

Weiterbildung mit System angehen

Stopp vor dem Start

Jede Weiterbildung ist eine Investition – wir geben dafür Zeit und Geld. Nützlich für unser Weiterkommen wird sie aber nur, wenn wir den richtigen, auf unsere Fähigkeiten und Ziele abgestimmten Weg gewählt haben. Deshalb muss vor dem Einstieg immer der persönliche Check stehen: Was will ich? Wohin will ich?

■ Von Ulrike Stedtnitz

Hans Bürgi (Name geändert), im mittleren Kader eines grösseren KMU, spürt es wieder einmal, dieses leise, doch hartnäckige Gefühl von Unzufriedenheit. Die Beziehung ist in Ordnung, den Kindern geht es gut – was ist es also? Eben doch, beruflich sollte sich wieder einmal etwas tun. Die letzte richtige Herausforderung, als er die Hauptverantwortung für den Bereich Sales in Asien hatte, liegt eigentlich auch schon wieder eine Weile zurück. Er konnte inzwischen zahlreiche neue Kompetenzen erwerben. Was nun, was tun?

Die laufende Planung und Umsetzung der persönlichen Karriere-Entwicklung ist ein Projekt wie jedes andere auch. Folglich lohnt es sich, das gewohnte berufliche Projektmanagement auch auf dieses Projekt anzuwenden.

Wie bei jedem Projekt, so geht es auch bei der persönlichen Karriereplanung um jeweils klar definierte Schritte:

1. Was genau sind meine Ziele? Ziele ändern sich laufend, weil sich auch die persönlichen und beruflichen Werte ändern. Einmal jährlich sollten Ziele neu überprüft werden.
2. Auf welche Ressourcen kann ich bauen? Dies sind neben dem Kontaktnetz, den zeitlichen und materiellen Ressourcen vor allem die individuellen Stärken. Sie entwickeln und ändern sich laufend, deshalb müssen sie ebenfalls regelmässig wieder neu evaluiert werden.
3. Wie soll die konkrete Umsetzung eines nächsten Karriereschritts ablaufen? Hier werden die passenden Massnahmen in bezug auf die aktuellen Ziele festgelegt, besonders im Hinblick auf das Verhältnis von Kosten und Nutzen.

Welches sind die Ziele?

Wesentlich ist hier die Überlegung, was man selbst unter «beruflichem Aufstieg» versteht. Denn berufliche Weiterentwicklung kann

verschiedene Dinge für verschiedene Menschen bedeuten. Geht es um:

- Ein höheres Salär, mehr passives Einkommen (beispielsweise aus Beteiligungen oder Publikationen), erfolgreiche steuerfreie Investitionen des verdienten Geldes?
- Grössere Verantwortung – für Menschen, Budgets, Konzepte, Entwicklungen?
- Spannendere Aufgaben – einen höheren Schwierigkeitsgrad, geografische Abwechslung und Auslandsaufenthalte, Entwicklung neuer Kompetenzen?
- Sinnfindung – vermehrt wissen, wofür man eigentlich arbeitet, vermehrte Abgleichung persönlicher Werte mit beruflichen Engagements?
- Ganz einfach mehr Zeit für die Entwicklung persönlicher Interessen, den Ausbau befriedigender Beziehungen, Zeit für die Familie, insgesamt weniger Stress?

Mindestens einmal jährlich sollte die Balance der persönlichen und beruflichen Ziele überprüft und neu definiert werden. Dabei schliesst ein beruflicher Aufstieg private Interessen keinesfalls aus. Die meisten unserer Klienten aus dem Management formulieren unter vier Augen eine Reihe persönlicher Ziele, deren Umsetzung ihnen ein echtes Anliegen ist. Erfolgreiches Projektmanagement für die eigene Karriere-Entwicklung ermöglicht die Umsetzung auch solcher Ziele.

Persönliche Wichtigkeiten einbeziehen

Nachdem die Entwicklungsziele formuliert wurden, werden weitere Lebensbereiche auf wichtige Ziele hin angeschaut. Die folgende Auflistung sorgt dafür, dass nichts vergessen geht:

- Vitalität, körperliche Bedürfnisse.
- Finanzielle, materielle Bedürfnisse.
- Partnerschaft/Familie, Freunde, Beziehungen.
- Berufliche Ziele im Erst- und/oder Zweiterberuf.
- Persönliche Weiterentwicklung, Neuentdeckung von Stärken und Talenten, Weiterbildung, Wissen.
- Gemeinschaft, soziales und kulturelles Engagement.
- Spirituelle Bedürfnisse.
- Weitere Bedürfnisse.

Zu jedem dieser Stichworte werden zwei bis drei aktuelle Ziele notiert. Wenn sich zu



Vor der nächsten Weiterbildung: Ruhe finden und sich über die beruflichen und persönlichen Ziele klar werden.

Self Assessment	
Assessment-Bereich	Tools
Fachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vergleich mit aktuellen Ausbildungs- und Praxisstandards, Gespräche mit Vorgesetzten. ■ Gespräche mit HR-Fachleuten. ■ Informationen aus der aktuellen Fachliteratur.
Interessen	<ul style="list-style-type: none"> ■ EXPLORIX (www.explorix.de, nicht ganz so umfassend wie der Strong, aber theoretisch fundiert und deutschsprachig). ■ STRONG Interest Inventory – das gegenwärtig umfassendste Inventar für Interessenbestimmung (www.discoveryourpersonality.com). ■ Berufsinteressentest (www.geva-institut.de).
Arbeits- und Lernstil	<ul style="list-style-type: none"> ■ Working Style Analysis WSA (www.creativelearningcentre.com, englischsprachig).
Aufmerksamkeit und Fokus, Peak Performance	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gesundheits-Check-up für Belastbarkeit (Termin über www.healthcheck.ch). ■ Gratis-Test zur Überprüfung des Aufmerksamkeitsverhaltens und der emotionalen Befindlichkeit (www.amenclinic.com/siehe Online-Self-Tests).
Persönlichkeits- und Teamstil, Sozialkompetenz, Führungsverhalten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Myers-Briggs Type Inventory. ■ 16 Personality Factor Questionnaire (beide auf www.discoveryourpersonality.com; (alle englischsprachigen Tests auf dieser Website bieten hervorragende und leicht lesbare Erklärungen). ■ Gute berufliche und private Kontakte um ehrliches Feedback bezüglich Stärken und Schwächen bitten.
Zusammenfassung des Assessments, Dokumentation der beruflichen Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellung eines Portfolios. Es können zwei Portfolios angelegt werden: Eines enthält aktuelle Assessment- und Self-Assessment-Resultate, das andere die beruflichen «Best of»-Artikel über Ihre Projekte, Kurzkonzepte erfolgreicher Projekte, bedeutsame Empfehlungsschreiben usw. – alles, was für Ihren Tätigkeitsbereich relevant ist.

Die Preise der angegebenen Online-Verfahren sind allesamt relativ niedrig, Zahlung jeweils via Kreditkarte. Teilweise sind englischsprachige Verfahren aufgeführt, weil qualitativ vergleichbare deutschsprachige Verfahren noch nicht zur Verfügung stehen.

Assessment im Do-it-yourself-Verfahren: Die Tests geben Aufschluss über persönliche Fähigkeiten und unterstützen bei der Zieldefinition.

einem der Bereiche keine Ziele aufdrängen, so hat dieser gegenwärtig keine Priorität und wird ausgelassen. Am Schluss können die wichtigsten Ziele priorisiert werden, so dass sich eine Liste von etwa fünf Zielen für das kommende Jahr ergibt.

Wo liegen meine Stärken?

In der Regel folgt nach der Zielformulierung eine Evaluation der aktuellen Stärken und Ressourcen. Obwohl dies durchaus anhand von Übungen in einschlägigen Selbsthilfebüchern oder durch gezielte Gespräche mit engagierten Bekannten erreicht werden kann, empfiehlt sich von Zeit zu Zeit wieder einmal eine objektive Gesamtüberprüfung. Teilweise stehen dazu Daten aus unternehmensinter-

nen Assessments zur Verfügung, teilweise braucht es eine zusätzliche objektive Evaluation.

Folgende Bereiche werden im Hinblick auf aktuelle Stärken auf den neuesten Stand gebracht:

- Fachspezifische Fähigkeiten.
- Weitere relevante Schlüsselkompetenzen (Sprachkenntnisse, multikulturelle Kompetenz, IT/Kommunikationstechnologien).
- Kreativität, Flexibilität und geistige Beweglichkeit.
- Arbeits- und Lernstil.
- Aufmerksamkeitsverhalten und Fokus.
- Vitalität, Potenzial für Hochleistungen.
- Persönlichkeitsstil, Sozialkompetenz und Gefühlsmanagement (Stressbewältigung,

Nächster Karriereschritt: nützliche Links

Bereich	Links
Weiterbildungen	<ul style="list-style-type: none"> ■ www.berufsberatung.ch. Links zu allen Lehrgängen an Fachhochschulen und Universitäten. ■ www.w-a-b.ch. Schweizerische Börse für Weiterbildungen. ■ www.bfw.ch. Bewertungsstelle für Weiterbildungsangebote BFW AG. ■ www.eduscout.ch. Weiterbildungen in Wirtschaft, Business und Management. ■ www.elearners.com/online-degree. Seriöse Website für eine Vielzahl von U.S. Online Studies/Degrees.
Ausland/Sprachen	<ul style="list-style-type: none"> ■ www.rosettastone.com. Das gegenwärtig weltweit beste PC-gestützte Sprachlernprogramm, erhältlich für 29 Sprachen. ■ www.stepstone.ch. Europaweites Stellen- und Karriereportal, mit hilfreichen Zusatzinformationen.
CV-Optimierung	<ul style="list-style-type: none"> ■ www.blueskyprofile.com/coaching_moduleE. Professionelle CV-Überarbeitung.
Rhetorik- und Präsentationsskills	<ul style="list-style-type: none"> ■ www.toastmasters.ch. Locker Präsentationsskills in unterstützendem Rahmen trainieren, in Zürich, Basel usw.
Stil- und Imageberatung	<ul style="list-style-type: none"> ■ www.perfect-image.ch

Tabellen: www.stedtnitz.ch

Internet bietet Unterstützung: nützliche Links für die berufliche Weiterentwicklung.

Kontaktkompetenz und Beziehungsmanagement, Durchsetzungsvermögen usw.).

■ Erscheinung und Präsentation (Image, Rhetorik und Kommunikationskompetenz).

Auch die beruflichen Erfolge der letzten Zeit können wieder einmal überprüft werden, insbesondere im Hinblick auf folgende Fragen: Wo hat man den Umsatz gesteigert? Geholfen, Geld und Kosten zu sparen? Zeit gespart, Probleme gelöst? Wo fand man positive Beachtung in den Medien? Verbesserte man etwas? Wo erreichte man mehr mit dem Einsatz von reduzierten Ressourcen? Wo definierte man neue Absatzmärkte? Verbesserte man das menschliche Klima am Arbeitsplatz, förderte junge Talente?

Testverfahren/Berater:**Wie findet man Qualität?**

Es gibt nur wenige Bereiche, wo eine solche Vielfalt fachlich fragwürdiger und effektiv unzuverlässiger Verfahren angeboten wird wie im deutschsprachigen Markt für Tests und Assessments. Es ist sehr schwierig für Laien und sogar für HR-Professionals, hier die Spreu vom Weizen zu scheiden. Und nur, weil ein Assessment-Verfahren mehrfarbig auf Hochglanzpapier daherkommt, bürgt es längstens nicht für Qualität.

Auch gibt es besonders in der Schweiz noch eine Reihe «etablierter» Verfahren wie die Gra-

phologie, Astrologie, Physiognomie und Ähnliches, die hochgradig personenabhängig sind und aktuellen wissenschaftlichen Kriterien in der Regel nicht standhalten. Auch Hellseher können sehr wertvolle Informationen über die eigenen Stärken liefern – in diesem Markt sollte man sich allerdings nur an die Allerbesten wenden. Wer diese nicht kennt, hält sich besser an empirisch abgesicherte Verfahren und anerkannt qualifizierte Beratende.

■ Ein wichtiges Qualitätskriterium für professionelle Laufbahnberater ist heutzutage sicher, ob eine Fachperson regelmässig das Internet zur Informationssuche einsetzt. In einer Zeit extrem rapider Veränderung kommt man mit Fachwissen, das vor zehn Jahren erworben wurde, nicht weit.

Nun konkrete Berufsziele festlegen

In einem nächsten Schritt werden auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse die konkreten Ziele festgelegt. Was soll der nächste Karriereschritt sein?

■ Geht es um einen Aufstieg innerhalb des jetzigen Unternehmens oder um eine mit einem Aufstieg verbundene Versetzung ins Ausland?

■ Oder drängt sich ein Unternehmenswechsel auf, und wenn ja, wohin?

■ Steht der Sprung in die berufliche Selbstständigkeit an – zu Anfang vielleicht noch

verbunden mit einer reduzierten Tätigkeit beim jetzigen Arbeitgeber?

Diese Fragen, verbunden mit neuen Erkenntnissen zu den beruflichen Stärken, führen zu einer Liste möglicher beruflicher Optionen. Diese werden mit Vorteil im Gespräch mit Vertrauenspersonen, vielleicht auch einer professionellen Fachperson, evaluiert. Dann kann wiederum eine Prioritätenliste erstellt werden.

Weiterbildungen gut überlegen

Nicht immer braucht es eine formelle Weiterbildung, um sich beruflich weiterzuentwickeln oder gar, um den beruflichen Aufstieg zu garantieren. Schliesslich verkauft man sich selbst und nicht den MBA. Vielleicht bringt im Einzelfall eine halbjährige Auszeit in China oder Brasilien mehr. Auch eine zeitliche Investition ins Beziehungsmarketing, in die Steigerung der Sozialkompetenz oder in attraktiveres Selbstmarketing kann eine gute Alternative zu einer Weiterbildung sein.

■ Auf jeden Fall gilt es, eine allfällige Weiterbildung gründlich auf die persönliche Zielsetzung, die Qualität und das Kosten-Nutzen-Verhältnis zu überprüfen.

■ Was Weiterbildungen betrifft, kann man heutzutage fast alles und zu jeder Zeit haben – und überall auf dem Globus.

VERTIEFEN

Durchstarten zum Traumjob. Das Handbuch für Ein-, Um- und Aufsteiger. Von R. N. Bolles. campus, 2002.

Perfekte Karriereplanung in 7 Tagen. Von W. Hirsh und C. Jackson. mvg, 2002.

Sprengen Sie den Rahmen. In 9 Schritten zum persönlichen Work-Life-Konzept. Von U. Stedtnitz. orell füssli, 2003.

AUTORIN

Dr. Ulrike Stedtnitz ist Geschäftsführerin von [stedtnitz.design your life GmbH](http://stedtnitz.designyourlife.com), 8049 Zürich. Das Unternehmen ist unter anderem spezialisiert auf Ausbildungs- und Laufbahnberatung, auf Life-Design-Konzepte sowie auf Konzepte Life Design 50+. Dr. Ulrike Stedtnitz und ihr Team arbeiten mit einer innovativen, ganzheitlichen und globalen Sichtweise, deutsch- und englischsprachig.

Tel. 044 341 32 30
Fax 044 341 32 63
info@stedtnitz.ch

ONLINE
www.stedtnitz.ch