

COACHINGPLUS

TRAINING & EMPOWERMENT

9

Coachingplus _ Fachartikel

Coaching-Tipps
Aktuelle Seminare

Leben Sie ihre Stärken
Kompetenzen und Ressourcen entfalten, nutzen
und erhöhen



Erfolg durch Kompetenz

Die Menschen sind weniger veränderbar als wir glauben. Verschwende nicht deine Zeit mit dem Versuch, etwas hinzuzufügen, das die Natur nicht vorgesehen hat. Versuche herauszuholen, was in ihnen steckt. Das ist schwer genug.¹

Das Problem besteht nicht darin, dass wir keine Fähigkeiten haben. Wir versäumen, die zu nutzen, die wir haben.

Leben Sie Ihre Stärken

Kompetenzen und Ressourcen entfalten, nutzen und erhöhen

„Was sind Ihre drei grössten Stärken? Was können Sie besonders gut?“ Diese oder ähnliche Fragen gehören zum Standardrepertoire eines Personalverantwortlichen bei Vorstellungsgesprächen.

Wer seine eigenen Stärken und Schwächen kennt und eine Vorstellung davon hat, was er im (Berufs-)Leben erreichen möchte, hat einen eindeutigen Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt.

Personen, die sich auf die Entwicklung ihrer Stärken konzentrieren, haben die Chance, Höchstleistungen zu erzielen. Dieser Ansatz bedeutet nicht, dass die bei Beurteilungsprozessen zutage tretenden Schwächen ausgeblendet werden. Vielmehr erfordert diese Selbstauseinandersetzung eine Art der Selbstregulierung, welche ein Gegengewicht zur negativen, kritischen Sicht schafft.

Normalerweise werden Stärken und Schwächen in einem Atemzug genannt. Viele Personen glauben sogar, dass ein konstruktives Feedback unrealistisch, wenn nicht sogar falsch sei. „Wenn ich beruflich weiterkommen will, dann muss ich vor allem meine Schwächen ausmerzen“ lautet das Credo derjenigen, die ihre Schwächen auszutilgen versuchen. Der Blick auf das Fehlende macht es nicht kleiner - im Gegenteil: Die Verzweiflung wächst, weil sich der Erfolg nicht einstellt. Das Ausmerzen der Schwächen ist ein Kampf gegen sich selbst, gegen die eigene Identität. Doch so lange man in den Schwächen stochert, bemerkt man zumindest nicht „das Fehlen der eigenen Stärken“. Man kann sich täuschen mit Sätzen wie: „Das machen doch alle so.“ Was uns ständig umgibt, wird so sehr Teil unseres Selbstverständnisses, dass es uns gar nicht mehr bewusst wird.

Den Fokus auf die Stärken zu richten ist nicht das Gegenteil von Schwächen zu verringern – Stärken haben ihre eigenen Muster. Insofern nützt es wenig, Schwächen zu korrigieren, um stark zu werden. Stattdessen gilt es, persönliche Stärken zu erkennen und zu nutzen. Um aus der Spirale der Schwächen auszubrechen, gilt es die Betrachtungsweise zu ändern. Beginnen Sie mit den richtigen Vorbedingungen,

1 Marcus Buckingham, Curt Coffman, *First, break all the rules*, Simon & Schuster 1999

und dies verändert, wie Sie über sich und andere sprechen oder wie Sie Menschen beurteilen und fördern.

Die neuen Grundsätze lauten:

1. Die Fähigkeiten jedes einzelnen Menschen sind einzigartig.
2. Der grösste Spielraum für die Leistungssteigerung liegt bei jedem einzelnen Menschen in seinen grössten Stärken.

Diese beiden Annahmen sind das Fundament für alles, was Sie und andere tun.

Angefügt werden muss, dass Kritik viel länger im Gedächtnis haften bleibt und das Bewusstsein von Fehlern in aller Regel nicht zu Leistungsverbesserungen führt. Konstruktive Kritik hat ihre Berechtigung. Jedes Unternehmen ist darauf angewiesen, Mitarbeiter zurechtzuweisen, die mangelhafte Leistung erbringen und den gestellten Anforderungen nicht gerecht werden. Das Aufspüren von Fehlern bzw. Schwachstellen kann aber auch dazu führen, dass die Mitarbeiter zu viel Energie darauf verwenden, ihre Defizite zu kompensieren. Menschen werden oft über Jahre angehalten, an ihren Schwächen zu arbeiten und Dinge zu tun, die ihnen nicht liegen. Im Umgang mit Schwächen gibt es nur drei Möglichkeiten, der betroffenen Person trotzdem zum Erfolg zu verhelfen:

- Förderung durch Fachwissen (Zeitplanung, etc.)
- Suchen eines ergänzenden, unterstützenden Partners
- Veränderung des Tätigkeitsgebietes

Die Betonung der Stärken ermöglicht eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit und macht ihr Handeln effektiver. Die neue Sichtweise auf ihre Stärken wird ihnen neue Erfahrungen ermöglichen, die Ressourcen - ihre Fähigkeiten - in den Mittelpunkt zu stellen. Aber aufgepasst: Ihre Fähigkeiten werden wieder in Vergessenheit geraten, wenn Sie diesen nur für kurze Zeit Aufmerksamkeit widmen. Verankern Sie Ihre neuen Erkenntnisse bewusst in Ihrem Alltag. Unter grossem Druck stehend, besteht die Gefahr, dass Sie das Gelernte einfach zu den Akten legen und nicht mehr daran denken. Damit Ihre Kompetenzen langfristig Wirkung zeigen, sind Engagement und Kontinuität gefordert.

Im deutschsprachigen Raum ist es üblich, auf die Schwächen zu blicken (statt auf die Stärken) und Fehler anzumerken, statt die Gesamtleistung zu würdigen. Beschreiten Sie doch in Ihrer eigenen Zukunft einen neuen Weg ein: Übersehen Sie Ihre Schwächen, und konzentrieren Sie sich nur auf Ihre Stärken. Wenn Sie alle Ihre Stärken genau kennen, bauen Sie ein festes Fundament, gepaart mit gesundem Selbstvertrauen. Bringen Sie bei der Bewältigung Ihrer Aufgaben doch bewusst Ihre Stärken zum Einsatz - anstatt nie endende Umwege zu gehen, indem Sie den Blick auf Ihre Schwächen fokussieren.

Es gilt die einzigartigen Stärken des Einzelnen zu erkennen zu fördern und ihn gerade dadurch zu exzellenten Leistungen anzuspornen. Das Kennen und Wissen um die eigenen Stärken stärkt das Selbstbewusstsein und ermöglicht noch exzellenter zu werden.

- Sie entwickeln ein Bewusstsein dafür, was andere Personen als Ihre Stärke wahrnehmen
- Sie lernen verstehen, in welchen Situationen Sie Bestleistungen erbringen
- Sie können Ihre persönliche Entwicklung / Karriere bewusster planen

Persönliche Stärken werden nur bedingt wahrgenommen

Gewöhnlich nehmen wir unsere Stärken nicht sehr deutlich wahr. Gerade das, was wir gut können, erscheint uns zumeist selbstverständlich. Ein paar Beispiele:

- Eine Person mit grosser Ausdauer und Leistungsfähigkeit bemerkt man, wenn andere langsamer sind.
- Ein guter Zuhörer bemerkt seine Stärke nur bedingt. Allenfalls fällt ihnen gelegentlich auf, dass eine andere Person nicht gut zuhören kann.

Dagegen melden sich Schwächen häufig und (innerlich) lautstark zu Wort. Lampenfieber kann sich darum derart in Ihrem Bewusstsein breit machen, dass Sie nicht mehr klar denken können. Selbst routinierte Redner vergessen dann, dass diese Nervosität normal ist – ansonsten würden Sie ein „flaches“ Referat halten, welches keine Energie verströmt.

Es gibt viele Begabungshinweise auf Ihre Fähigkeiten, z.B. Brillanz in einer Funktion, grosse Freude bei Tätigkeiten, das Gefühl das es gut „läuft“. Oder auch die Lernfreude ist ein Hinweis, dass Sie in diesem neuen Gebiet spezielle Fähigkeiten ausweisen.

1. Schritt: Machen Sie Ihre persönliche Stärken-Liste

Nehmen Sie sich jetzt ein grosses Blatt Papier, und erstellen Sie eine lange Liste aller Ihrer Stärken. Bedenken Sie dabei: Hier geht es nicht um die Vorbereitung auf die klassische Stärken-/Schwächen-Frage bei einem Vorstellungsgespräch, sondern um eine Klärung zu Ihrem ganz persönlichen Zweck. Notieren Sie also auch vermeintliche Kleinigkeiten und private Fähigkeiten wie „Ich kann mir Zahlen gut merken“ oder „Ich bin ein/e gute/r Gastgeber/in“. Orientieren Sie sich dabei an den nachfolgenden Fragen. Es ist wichtig Fähigkeiten, Stärken und Talente genau beschreiben zu können. Durch die zunehmenden Lebenserfahrungen weiss man, was man gerne macht und wo die eigenen Stärken zur Entfaltung kommen. Unterstützende, weiterführende Fragen sind:

- Was finde ich gut an mir?
- Was kann ich gut? Was sind meine Fähigkeiten?
Worin liegen meine Stärken, Fertigkeiten, Wissen, Kenntnisse und Talente?
- Worin kenne ich mich gut aus? Welche sind meine fachlichen Kompetenzen?
- Was sind meine Hobbys?
Was fällt mir in meinem beruflichen Aufgabenbereich leicht und warum?
- Was hat mir an den bisherigen Arbeitserfahrungen am besten gefallen?

- Was fällt mir im Umgang mit Kollegen, mit meinem Mann/mit meiner Frau, meinen Kindern, meinen Freunden leicht? Was kann ich in Bezug auf andere besonders gut?
- Erinnern Sie sich an Ihre Erfolge: Warum hatte ich Erfolg? Welches waren meine bisher grössten Leistungen bzw. Situationen, die Sie erfolgreich gemeistert haben?
- Was mögen und was schätzen andere Personen besonders an mir?
- Die fünf glücklichsten Momente meines Lebens?
- Situationen und Orte, an denen ich mich besonders wohl fühle?
- Habe ich persönliche Ziele oder Wünsche, die andere Menschen kennen sollten?
- Wie sehen meine zukünftigen Entwicklungs- und Karriereziele aus?
- Welche Aktivitäten sollte ich in meinem Leben neu starten?

Im Sammeln Ihrer Fähigkeiten wertschätzen Sie Ihre bisherigen persönlichen Leistungen. Um ein Wortspiel anzuführen: wertschätzen – um höhere Werte zu schaffen. Sie achten und ehren Ihre Fähigkeiten. Und dies sind unerlässliche Aspekte in Bezug auf ein tragfähiges Selbstbild.

Wertschätzen führt:

- zum Erkennen des Besten im Menschen oder der Welt um uns
- zur Bestätigung von vergangenen und heutigen Stärken, Erfolgen und Potenzialen
- zur Wahrnehmung von jenen Dingen / Situationen, welche ihnen – im Sinne von Gesundheit, Vitalität und Aussergewöhnlichem – etwas geben

Es gilt produktive Verhaltensweisen zu erkennen und zu verstärken, sowie unproduktive zu reduzieren. Merken Sie sich Situationen, welche ihnen liegen. Was ist beständig? Welche Stärken und Fähigkeiten können Sie wiederholt einsetzen? Diese Erfahrungen werden zu Perlen. Erkennen Sie Ihre Stärken und verfeinern Sie diese mit Können und Wissen.

2. Schritt Feedback einholen

Die erste Aufgabe besteht darin, sich von ca. 10-20 Menschen aus dem privaten sowie aus dem beruflichen Umfeld ein Feedback einzuholen. Durch Berücksichtigung möglichst vieler (verschiedener) Stimmen – Familienangehörige, ehemalige oder aktuelle Kollegen, Freunde und andere – können Sie zu einem wesentlich umfassenderen Verständnis von sich selbst gelangen, als dies durch standardisierte Testverfahren oder Leistungsbeurteilungen möglich ist.

Stärken erfragen

Bitten Sie nun jede ausgewählte Person, Aussagen über Ihre Stärken zu machen und Beispiele zu nennen, wann sich diese Stärken für die betreffende Person, ihre Familie, ihr Team oder das Unternehmen besonders deutlich gezeigt hat.

Es ist ein bestärkendes Feedback, wenn gute Freunde / Bekannte ausschliesslich Ihre positiven Seiten beschreiben, dies stärkt zudem die Beziehungen. Es weckt und regt die Emotionen an, diese fördern die Kreativität und Inspiration. Durch dieses

Feedback wird ihnen besonders deutlich bewusst, wo Ihre persönlichen Stärken und Fähigkeiten liegen.

Folgendes Formular können Sie ergänzen und per Email an Ihre Bekannten versenden:

Liebe/r ...

In einem Selbstassessment bin ich am Entdecken meiner eigenen Stärken, Fähigkeiten und Kompetenzen. Durch eigenes (schriftliches) Arbeiten habe ich mir einige meiner Fähigkeiten bewusster gemacht. Wie du aber auch weisst, haben wir unsere „blinden Flecken“. Darf ich dich deshalb um ein kurzes schriftliches Feedback bitten?

Könntest du bitte drei Situationen zu beschreiben, in welchen ich ausgezeichnet / überdurchschnittlich gehandelt habe? Wo denkst du bin ich am Besten? Wann werden meine Fähigkeiten besonders deutlich?

Versuche dich an gemeinsamen Erlebnisse / Erfahrungen zu erinnern. Am Besten ist es, wenn du die Situation sowie Fähigkeiten aufführst.

- Welche Fähigkeiten / Kompetenzen sind dir aufgefallen? (3x)

- An welche Situation denkst du? (3x)

- Wo bin ich am Besten?

Feedback ordnen

Als Nächstes gilt es, aus den Emails bestimmte wiederkehrende Themen herauszufiltern und diese mit eigenen Beobachtungen zu ergänzen. Eine Tabelle ist äusserst nützlich. Dieses Sammeln führt auch dazu, dass bestimmte Fähigkeiten, die jemand für selbstverständlich hält, in einem klaren Licht erscheinen.

Fähigkeit / Kompetenz	Situation / Beispiel	Mögliche Deutung
Ausdauer und Beständigkeit	Ich habe nach intensivem Suchen die Fehlerquelle entdeckt und abschliessend gelöst	Ich bin gewissenhaft, konsequent und ausdauernd und verliere trotz Hindernissen das Ziel nicht aus den Augen.

Schriftlich zusammenfassen

Der nächste Schritt besteht darin, eine Beschreibung von sich selbst zu verfassen, welche die gesammelten Informationen so zusammenfasst, dass die Quintessenz sichtbar wird. Diese Verdichtung erinnert Sie an Ihre bisherigen Leistungen. Wichtig ist, dass sich der Text nicht in einer Liste von Aufzählungen erschöpft, sondern den

Charakter einer kurzen Erzählung hat, die z.B. mit dem Satz: „Ich bin dann am Besten, wenn...“ beginnt. Das Schreiben der ca. zwei bis vier Absätze hilft ihnen bestimmte Themen Ihres Lebens zueinander in Beziehung zu setzen, die ihnen zuvor vielleicht zusammenhangslos oder widersprüchlich vorgekommen sind. Der Entwurf eines solchen Profils benötigt Zeit und sorgfältige Überlegungen - und auch den Mut einen Absatz zu ergänzen oder zu erweitern. Am Ende dieser Zusammenfassung werden Sie ein erweiterndes Bild von sich selbst haben.

Es empfiehlt sich bei den Formulierungen dieselben Wörter wie die Feedbackgeber zu verwenden.

Vergleichen und zusammenfassen

Vergleichen Sie das erhaltene Feedback bzw. Ihre schriftliche Zusammenfassung mit Ihrer persönlichen Stärken-Liste:

- Wo liegen Gemeinsamkeiten?
- Erweiternde Aspekte?

Definieren Sie Ihre Aufgaben neu

Nachdem Sie Ihre Stärken herausgearbeitet haben, besteht der nächste Schritt darin diese Kernkompetenz in den Alltag einzubringen. Oft genügen kleinere Veränderungen an der Arbeitsweise, an der Zeiteinteilung, am Stellenbeschrieb oder an der Teamzusammenstellung. Viele Aufgaben lassen einen gewissen Handlungsspielraum. Die neue Handlungsmöglichkeit besteht darin, eigene Stärken bewusst einfließen zu lassen.

Fokussieren Sie Ihre Energie in Aufgaben / Tätigkeiten, in denen Sie den besten Impact / Einfluss haben und Ihr Engagement einen Unterschied macht. Leben Sie Ihre Fähigkeiten - Ihr volles Potenzial - aus. Welche Möglichkeiten haben Sie Ihr Potenzial voll auszuleben?

Was können Sie zusammenfassend den Feedbackgebern mitteilen?

Sie haben nun all Ihre besonders ausgeprägten Stärken erkannt. Nutzen Sie das Wissen um Ihre Stärken. Wenn Sie eine Aufgabe oder Situation verunsichert, konzentrieren Sie sich – statt auf ein (vermeintliches) Unvermögen – auf Ihre Stärken. Diese werden eine vielleicht schwach ausgeprägte Fähigkeit mit Sicherheit ausgleichen. Vertrauen Sie darauf.

Überprüfen Sie immer wieder Ihre beruflichen und privaten Tätigkeiten: Kommen wirklich alle Ihre Stärken bestmöglich zum Einsatz? Oder liegt eine Stärke brach? Falls ja, verlagern oder ergänzen Sie Ihr Aufgabengebiet.

In den letzten 25 Jahren hat das Gallup Institut² weltweit mehr als eine Million Arbeitnehmer aus den verschiedensten Branchen und Unternehmen sowie rund 80.000 Manager unterschiedlichster Hierarchieebenen befragt. Der Themenkomplex Mitarbeiterauswahl, Mitarbeitermanagement und deren Effekte bezüglich Zufriedenheit und Erfüllung am Arbeitsplatz wird ausführlich anhand von Praxisbeispielen und Ausschnitten aus Interviews mit Managern dargestellt. Auf die Frage „Haben Sie täglich in ihrer Arbeit die Möglichkeit, etwas zu tun, was Sie besonders gut können?“, antwortete nur jeder fünfte mit Ja! Das heisst 80% der Arbeitnehmer arbeiten nicht im Bereich ihrer Stärken. Dieses Ergebnis bedeutet für die Unternehmen, dass sie einen grossen Teil ihres Mitarbeiterkapitals nicht nutzen. Für die Arbeitnehmer bedeutet es, dass sie nicht so zufrieden und leistungsfähig in ihrer Arbeit sind, wie sie es sein könnten. Übertriebenes Pflichtbewusstsein und Sicherheitsbewusstsein sind hier langfristig gesehen falsch am Platz.

Arbeit dient in der heutigen Zeit nicht mehr rein dem Lebensunterhalt - viele erwarten sich wesentlich mehr. Beispielsweise wollen Sie Neues dazulernen, möchten auf ihr Arbeitsergebnis stolz sein können oder wünschen sich, ihre eigenen Vorstellungen zu verwirklichen.

Die besten Leistungen und die höchste Zufriedenheit erreichen wir auf Dauer aber nur dort, wo wir im Kernbereich unserer Talente tätig sind: Dort, wo sich automatisch hohe Lerngeschwindigkeit mit Motivation, Begeisterung, Durchhaltevermögen und dem Stolz auf das eigene Können zur Spitzenleistung verbindet. Dieser Zusammenhang ist für uns zwar intuitiv leicht nachzuvollziehen, die Relevanz für unser tägliches Leben wird jedoch oft unterschätzt. Das Gallup Institut hat darum die folgenden Ressourcen fördernden Fragen formuliert:

1. „Weiss ich, was bei der Arbeit von mir erwartet wird?“
2. Habe ich die Materialien und Arbeitsmittel, um meine Arbeit richtig zu machen?
3. Habe ich bei der Arbeit jeden Tag die Gelegenheit, das zu tun, was ich am besten kann?
4. Habe ich in den letzten sieben Tagen für gute Arbeit Anerkennung und Lob bekommen?
5. Interessiert sich mein/e Vorgesetzte/r oder eine andere Person bei der Arbeit für mich als Mensch?
6. Gibt es bei der Arbeit jemanden, der mich in der Entwicklung unterstützt und fördert?“³

² <http://www.gallup.com>

³ Marcus Buckingham, Curt Coffman, *First, break all the rules*, Simon & Schuster 1999

Talente trainieren

Ein wichtiger Grundsatz für unsere berufliche Entwicklung ist der Fokus auf unsere Fähigkeiten. Dieser wird immer grösser, je stärker und öfter wir diesen Rahmen geben und fördern.

Bill Gates hätte mit seinem unternehmerischen Talent sicher auch als Möbelhändler eine Familie ernähren können, aber es ist sehr zweifelhaft, ob er mit einer Möbel- und Matratzenfirma in die Reichweite von Microsoft gekommen wäre. Überlegen Sie sich daher in einem weiteren Schritt:

In welcher (Wachstums-) Branche werden Ihre Fähigkeiten und Talente besonders gebraucht?

Kräftekonzentration

Was für viele Unternehmer gilt, gilt auch für viele Arbeitnehmer: Sie machen von allem etwas, aber nichts richtig! Die physikalische Grunderkenntnis: Je kleiner das Feld, auf das ich meine Energie konzentriere, umso grösser die Wirkung! Wir alle sind in unseren Kräften begrenzt. Wir alle verfügen nur über ein beschränktes Mass an Zeit, Energie, Finanzen, Know-how und anderen Ressourcen. Und je grösser die Bandbreite des Fach- und Geschäftsgebietes ist, das wir abdecken, umso weniger Durchschlagskraft können wir entwickeln. Konzentrieren Sie sich in Ihrem Arbeitsalltag so, dass Ihre Stärken zur vollen Wirkung kommen.

Erster werden

Wer Erster ist, geniesst einen unschätzbaren Wettbewerbsvorteil. Fragen Sie sich also eindringlich: In welchen Bereichen können Sie einen prägenden Eindruck hinterlassen? Bei der Entwicklung Ihres stärkenzentrierten Expertenstatus wünsche ich Ihnen viel Erfolg. Vergessen Sie nie: Stärken dürfen eingesetzt werden!

Autor: Urs R. Bärtschi (1963), Seminarleiter, Laufbahnberater und Coach BSO, langjährige Ausbildungs- und Führungsfunktionen. Er ist Inhaber der Firma Coachingplus GmbH

10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching

Vom ersten Seminartag an verfügen Sie über wirksame Coaching-Methoden, die Sie beruflich und privat sofort anwenden können. Sie lernen unter anderem, eigene und fremde Stärken und Fähigkeiten zu erkennen, schwierige Mitarbeitergespräche professionell anzugehen sowie Konflikte zu durchschauen und zu klären. Die Ausbildung erhöht Ihre Sozialkompetenz.

Weiterführende 12-tägige Diplomausbildung

Die auf den Studiengang aufbauende 12-tägige Diplomausbildung ermöglicht die Verbandsprüfung durch: Swiss Coaching Association SCA.

Die bestandene Diplomprüfung berechtigt, den Titel **dipl. Coach SCA** zu führen. Sie vertiefen Methoden und Techniken des Coachings und erweitern damit Ihre Coaching-Kompetenz.

Wir bieten eine preiswerte Ausbildung und eine hohe und anwendbare Coaching-Kompetenz.

Coachingplus GmbH

Urs R. Bärtschi

Postfach 409

CH 8424 Embrach

Tel. +41 (0) 44 865 37 73

info@coachingplus.ch

www.coachingplus.ch

10-tägiger Studiengang für angewandtes

COACHING

**Diplomausbildung
Dipl. Coach SCA**

Infos bei:

Urs Bärtschi

www.coachingplus.ch

info@coachingplus.ch

Tel. +41 (0) 44 865 37 73

COACHINGPLUS

TRAINING & EMPOWERMENT