

Internet



Nur nach einer sorgfältigen Einarbeitung können neue Mitarbeiter zeigen, was in ihnen steckt. www.fr-online.de/karriere

Neu im Team



Wie Zusammenarbeit funktioniert, wenn keiner sieht, zeigt das „Training im lichtlosen Raum“. www.fr-online.de/karriere

Im Dunkeln

Die nächsten Themen



Die Politik hat Nachwuchsprobleme. Eine geregelte Qualifizierung könnte Abhilfe schaffen. **FR-Karriere am 14. Oktober**

Berufsziel Politiker



Dass Menschen produktiver sind, wenn sie sich im Büro wohlfühlen ist ein Thema der Messe Orgatec. **FR-Karriere am 21. Oktober**

Mehr als Möbel



Den richtigen Job oder den richtigen Bewerber – beides finden Sie bei der FR auch online. www.fr-online.de/stellenmarkt

Hier geht's weiter!

Wer bin ich?

Serie „MainCoaching“: Eine Analyse von Selbst- und Fremdbild verrät viel über eigene Stärken und Schwächen

VON STEFANIE BATHE

Business Coach Stefanie Bathe informiert über Coaching-Themen und beantwortet individuelle Leser-Fragen rund um die persönliche Weiterentwicklung. Vielleicht das nächste Mal Ihre Frage?

FRANKFURT A. M. · „Ich würde gerne meine Stärken und Schwächen besser einschätzen können. Am Markt werden viele Tests zur Bestimmung der Persönlichkeit angeboten. Was halten Sie davon und welche empfehlen Sie?“

Lieber Herr M., häufig taucht im Rahmen einer Neu-Orientierung die Frage nach den eigenen Stärken und Schwächen auf. Ich erarbeite diese mit meinen Klienten lieber über eine Selbstbild-Fremdbild-Analyse, da der Klient schon während der Durchführung viel über sich selbst erfahren kann.

Denn über das Kennenlernen von Sichtweisen der Anderen kann ich mein eigenes Handeln oftmals differenzierter wahrnehmen. Und eine veränderte oder verfeinerte Wahrnehmung ist immer der erste Schritt für Veränderungen. Desweiteren lassen sich Kompetenzen nur dann gezielt entwickeln, wenn Sie genau wissen, wo Sie ansetzen müssen oder wollen.

Noch ein Vorteil der Selbstbild-Fremdbild-Analyse: Abhängig davon, welche Personen ich in den Prozess involviere und um ihr Fremdbild bitte, kann ich zusätzlich einen Grundstein für die Verbesserung von schwierigen Beziehungen legen, zu Mitarbeitern, Vorgesetzten und im Freundeskreis.

Übrigens unterscheidet man nicht nur Stärken und Schwächen, sondern Stärken und Nicht-Stärken von Schwächen. Echte Schwächen sind eine Übertreibung der Stärken und können abgebaut (also somit verhindert) werden, beispielsweise über ein Training oder Coaching.

Anders ist es bei den Stärken und Nicht-Stärken: Diese sind essenzielle Elemente einer Persönlichkeit, können genutzt und auch ausgebaut, jedoch nicht verhindert werden. Stärken und Schwächen bedingen also einander, nicht jedoch Stärken und Nicht-Stärken. Ein Beispiel: Sie sind sehr selbstbewusst – das ist ihre Stärke. Eine mögliche Schwäche könnte sein, dass Sie sehr fordernd oder auch unbescheiden sind. Wenn Sie um diese Schwäche und ihren Zusammenhang mit der korrespondierenden Stärke wissen, können Sie Ihr Verhalten im Alltag entsprechend anpassen, ohne Ihre Stärke zu reduzieren und bleiben gleichzeitig authentisch in Ihrem Handeln.

Die Selbstbild-Fremdbild-Analyse ist in der Durchführung recht einfach – die Art der anschließenden Auswertung entscheidet darüber, ob Sie qualitativ und quantitativ mehr oder weniger Erkenntnisse daraus ziehen. Für die Erstellung des Selbstbildes und der Fremdbilder formulieren Sie Fragen, die Sie sich erst selbst und dann von anderen beantworten lassen. Ich empfehle einfache und offene Fragen, die verschiedene Persönlichkeitsaspekte ansprechen. Sie können auch Fragen zu Themen formulieren, et-



BILD: PHOTOCASE

wa Ihrem Konfliktverhalten, Ihrer Offenheit oder Loyalität. Sicherlich ist jedes einzelne Fremdbild für sich interessant. Besonders spannend wird es aber, wenn Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede analysieren: zwischen Selbst- und Fremdbild, aber auch zwischen befragten Freunden und befragten Geschäftskollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten.

Aufschlussreich kann auch ein „erwartetes Fremdbild“ sein, das sie zuvor erarbeitet haben und welches sie in der Auswertung mit Ihrem Selbstbild und den gesammelten Fremdbildern abgleichen.

Über eine Selbstbild-Fremdbild-Analyse können Sie viel über Ihre Stärken, Nicht-Stärken und Schwächen erfahren und darüber hinaus noch gleichzeitig wertvolle Ansatzpunkte für Ihre persönliche Entwicklung bekommen sowie ganz konkrete Themen bearbeiten.

Viele Grüße, Ihr MainCoach – Stefanie Bathe

Haben Sie Fragen rund um das Thema Coaching? Mailen Sie mir Ihr persönliches Anliegen: FR-karriere@maincoach.de Alle Anfragen werden vertraulich behandelt.

Spieglein, Spieglein an der Wand... Wer mehr über sich selbst wissen möchte, sollte auch andere befragen.

ZEIT IM GRIFF

Effektiver nach Pareto

Überzogener Perfektionismus im Beruf kostet Zeit und Energie. Der italienische Soziologe und Volkswirt Vilfredo Pareto entwickelte Anfang des 20. Jahrhunderts die Gesetzmäßigkeit, dass sich mit 20 Prozent des Aufwands bereits 80 Prozent des Erfolgs erzielen lassen. Das nach ihm benannte Pareto-

Helga Ideler ist Coach für Soft-Skills, Zeit-, Selbst- und Stressmanagement sowie Personalfachfrau.



BILD: PRIVAT

Prinzip ist heute eine bekannte Form des effektiven Zeitmanagements.

Denn nicht immer steht der Aufwand im Verhältnis zum Ertrag. Durchschnittlich werden sogar 80 Prozent der täglichen Arbeitszeit mit Dingen vergeudet, die nicht oder nur wenig zur eigentlichen Zielsetzung beitragen. Deshalb sollte auch beim persönlichen Zeitmanagement nach diesem Prinzip verfahren werden. Es hilft, den eigenen Drang zum Perfektionismus immer wieder zu hinterfragen.

Die 80/20-Regelung nach Pareto ist dabei ein sehr hilfreiches Instrument für die tägliche Planung.

- Prüfen Sie Ihre tägliche Arbeitzeit, Womit verbringen Sie 80 Prozent ihrer Zeit? Nutzen Sie diese effektiv?
- Welche besonders wichtigen Aufgaben stehen heute an?
- Überprüfen Sie, ob sich gleichartige Aufgaben bündeln lassen? (etwa Telefonate, Beantworten der E-Mails und Öffnen der Post)
- Steht die Tätigkeit auch im Verhältnis zum Nutzen? Delegieren Sie weniger wichtige Aufgaben, oder lehnen sie diese ab, wenn sie nicht mit ihren Zielen vereinbar sind.

Beim Pareto-Prinzip geht es darum, sich täglich den Aufwand und Nutzen einer Aufgabe bewusst zu machen. Verwenden Sie ihre Energie auf die wesentlichen 20 Prozent wie beispielsweise auf den Verkauf von profitablen Produkten und darauf, ihre Hauptkunden zufrieden zu stellen. Es kommt also darauf an, sich auf die Tätigkeiten zu konzentrieren, die im eigenen Aufgabenbereich liegen und ungedingt zu erledigen sind. Denken Sie daran: Das Ergebnis zählt und nicht die benötigte Zeit oder die absolut perfekte Ausführung.

Helga Ideler, Geschäftsführerin von Hiconsulting, beantwortet Ihre Fragen zum Selbstmanagement. Schreiben Sie an: fr-karriere@fr-aktuell.de Seminarangebote und weitere Infos: www.hiconsulting.de, ☎ 06103/697610

Seminar

Zen-Meditation für Führungskräfte

FRANKFURT A. M. · Die Gedanken loslassen, mal abschalten und den Kopf frei bekommen – das ist das Ziel eines Zen-Seminars für Führungskräfte im November. Spezielle Atemtechniken sollen den Teilnehmern die Entspannung ermöglichen, aus der heraus neue Energie, klare Gedanken und intuitive Entscheidungskraft wachsen können. Meditiert wird von Freitag, 17., bis Sonntag, 19. November, in Immenhausen.

Das Seminar ist für Einsteiger wie Fortgeschrittene geeignet. Angesprochen werden sollen insbesondere Menschen im Berufsleben mit Führungsaufgaben, Verantwortungen und Entscheidungskompetenz. Schwerpunkte des Wochenendes sind Entspannung finden, Energie gewinnen, Achtsamkeit üben. Zen-Lehrer Hinnerk Polenski coacht die Teilnehmer. Die Kursgebühr beträgt 120 Euro, hinzu kommt die Unterbringung sowie Kosten für die (eigene) Anreise.

Anmeldung und Infos – auch zu regelmäßigen Meditationen in Frankfurt –, ☎ 0172/6108610, www.zen-frankfurt-city.de, mail@zen-frankfurt-city.de

DIE AUTORIN

MainCoach – Stefanie Bathe unterstützt im praxisnahen Coaching die Klienten in ihrer individuellen Zielerreichung:

für Zufriedenheit sowie persönlichen und beruflichen Erfolg. Durch kontinuierliche Aus- und Fortbildung seit 1998 kombiniert Stefanie Bathe klassische und innovative Coachingtechniken sowie therapeutische Interventionen mit ihrer eigenen, jahrelangen Business- und Führungserfahrung. Mehr Infos und kostenlose Downloads: www.maincoach.de



BILD: PRIVAT

Mehr Schutz für Arbeitnehmer

Im August ist das Gleichbehandlungsgesetz in Kraft getreten / Benachteiligung wegen Religion oder Sexualität ist jetzt verboten

Die aktuelle Frage zum Arbeitsrecht kommt von Rolf K.: „Welche Bedeutung hat das neue Gleichbehandlungsgesetz für Arbeitnehmer?“

Die Antwort gibt Fachanwalt für Arbeitsrecht Gregor G. Barendregt: Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist seit 18. August dieses Jahres in Kraft. Mit dem AGG kommt Deutschland seiner Verpflichtung nach, vier EU-Richtlinien zum Schutz vor Diskriminierung in nationales Recht umzusetzen. Bislang waren in den Bereichen Beruf und Beschäftigung beinahe ausschließlich Frauen und behinderte Menschen vor Diskriminierung ausdrücklich geschützt. Mittels der neuen Regelungen des AGG sollen nun auch Benachteiligungen wegen der ethnischen Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Alter und sexueller Identität insbesondere im Arbeitsrecht grundsätzlich

lich verboten werden. Die neuen Bestimmungen gelten gleichermaßen für Arbeitnehmer, Auszubildende oder für den öffentlichen Dienst.

Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen werden sich künftig besser gegen Diskrimi-

Gregor G. Barendregt beantwortet arbeitsrechtliche Fragen von FR-Lesern



BILD: PRIVAT

nierung wehren können. Schon während der Bewerbungsphase wirkt sich das AGG ganz wesentlich aus. Bewerber dürfen nur aus sachlich nachvollziehbaren Gründen ab-

gelehrt werden. Das hat zur Folge, dass schon in der Stellenausschreibung lediglich sachliche Kriterien genannt werden dürfen. Letztlich ist es der potenzielle Arbeitgeber, der beweisen muss, dass die Ablehnung eines bestimmten Bewerbers aufgrund sachlicher Kriterien und nicht willkürlich erfolgt ist. In der Praxis wird sich das möglicherweise negativ für den Bewerber auswirken, da Arbeitgeber gehalten sind, die Bewerberauswahl zukünftig zu objektivieren. Damit können zukünftig etwaige Schwächen nicht mehr so leicht durch Persönlichkeit wettgemacht werden.

Sollte ein Arbeitsverhältnis nicht zustande gekommen sein und sollte der Arbeitgeber im Rahmen des Auswahlverfahrens gegen das AGG verstoßen haben, können zugunsten des Arbeitnehmers Schadenersatzansprüche von bis zu drei Monatsgehältern entstehen. Werden Arbeitnehmer während

des bestehenden Anstellungsverhältnisses anderweitig diskriminiert, beispielsweise wegen ihrer Religion, ihrem Alter oder ihrer sexuellen Identität, wozu auch die Benachteiligung wegen Homosexualität zählt, können Schadenersatzansprüche entstehen, die auch wesentlich höher sind. Mit sehr hohen Zahlungen, wie man sie aus den USA kennt, braucht jedoch kein Arbeitnehmer zu rechnen, tun sich deutsche Gerichte doch schon schwer, Schadenersatzansprüche im fünfstelligen Bereich auszusprechen.

ARBEITSRECHT

Haben Sie Fragen zum Arbeitsrecht? Mailen Sie an fr-karriere@fr-online.de. Wir leiten Ihre Fragen an die Rechtsanwälte aus unserem Autorenpool weiter. Ausgewählte und exemplarische Antworten lesen Sie alle zwei Wochen in „FR-Karriere“. Sollten Sie konkretere Nachfragen zum Arbeitsrecht haben, finden Sie Rechtsbeistände und Fachanwälte, die Ihren Fall übernehmen können, in den Gelben Seiten oder im Internet.

Genau hinschauen

Stellenausschreibungen können mehr verraten, wenn Bewerber zwischen den Zeilen lesen

VON STEFAN WOLF

Wenn Bewerber den Text einer Anzeige lesen, müssen sie entscheiden, ob der Job zu ihnen passt. Dazu sollten sie aber auch zwischen den Zeilen lesen können. Denn viele Stellenausschreibungen enthalten versteckte Botschaften.

Übertriebene Maximalforderungen sind in Stellenausschreibungen inzwischen die Ausnahme. Der Fachkräftemangel am Arbeitsplatz fordert realistische Einschätzungen – von beiden Seiten.

WIESBADEN · Mit einer Stellenausschreibung bewirbt sich ein Unternehmen bei möglichen Mitarbeitern. Die Anzeige, die Kandidaten anspricht, ist so nah wie möglich an ihren künftigen Arbeitsplatz führt, ist eine gute Anzeige. ● Bewerber sollten besonders auf das Unternehmensprofil achten. Viele Firmen neigen dazu, sehr viel über sich zu erzählen, Zahlen, Produkte und weitere Fakten zu nennen. Sie sollten die Chance nutzen, den Bewerber auch in dieser Passage der Anzeige als künftigen Mitarbeiter anzusprechen. Für den Bewerber ist das ein wichtiger Hinweis, dass sich das Unternehmen auch tatsächlich bei ihm bewirbt und mit ihm in Dialog treten möchte.



BILD: DPA

● Nach Lektüre der Aufgabenbeschreibung sollte der Bewerber sich selbst an seinem künftigen Arbeitsplatz vorstellen können. Ist die Aufgabe klar beschrieben? Wenn in der Anzeige die Aufgabe nur vage umrissen ist und etwa beliebige Einzeltätigkeiten auf-

gelistet sind, kann das ein Hinweis sein, dass der Position kein klares Aufgabenprofil zugeordnet ist. ● Auch das Anforderungsprofil sollte möglichst transparent formuliert sein. Manche Unternehmen haben eine sehr genaue Vor-

stellung davon, wen sie haben möchten. Andere sind sehr beliebig. Der Bewerber sollte sich fragen, ob das Unternehmen seiner Qualifikation die nötige Wertschätzung entgegen bringt. Das ist zumindest zweifelhaft, wenn beispielsweise ein Mitarbeiter „mit abgeschlossener Hochschulbildung oder entsprechender Berufsausbildung“ gesucht wird.

- Soft Skills werden häufig beliebig aufgelistet und stehen in keinem Verhältnis zur Aufgabe. Bewerber sollten prüfen, ob Anforderungen und Position tatsächlich zusammenpassen.
- Anzeigen mit übertriebenen Maximalforderungen sind rückläufig, weil sich die Marktlage verändert hat. Es gibt immer harte Fakten, die Bewerber erfüllen sollen. Gute Chancen haben aber meist auch Bewerber die dem beschriebenen Profil sehr nahe kommen, auch wenn sie dieses nicht zu 100 Prozent erfüllen.

Stefan G. Wolf ist Geschäftsführer von TMP Communication & Services und Experte für Personalkommunikation.