

Persönlicher Entwicklungsplan

Persönliche und berufliche Weiterentwicklung sind den meisten Menschen wichtiger als Geld oder eine (hierarchische) Karriere

Dazu bemerkte Mihály Csíkszentmihályi:

„Die Menschen wollen für einen Zweck arbeiten, nicht einfach nur für ihren Lebensunterhalt ... (sie) brauchen ein Ziel, das eine planlose Existenz in ein zweckgerichtetes und erfreuliches Abenteuer verwandelt“

Tipps von:

Prof. Dr. Waldemar Pelz

Institut für Management-Innovation

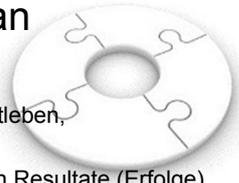
www.management-coaching-frankfurt.de

Persönlicher Entwicklungsplan für Führungskräfte und Mitarbeiter - Überblick -



- Aus einigen Hundert Mitarbeiterbefragungen wissen wir, dass berufliche (und außerberufliche) Zukunftsperspektiven den größten Einfluss auf die Motivation, das Engagement sowie die Lern- und Veränderungsbereitschaft von Führungskräften und Mitarbeitern haben.
- Unternehmerisch gesehen, steigern klare Zukunftsperspektiven das Wachstum und die Produktivität von Unternehmen. Das bestätigen zahlreiche empirische Studien.
- Damit die Zukunftsperspektiven kein Wunschdenken bleiben, müssen sie in einem Entwicklungsplan (für Führungskräfte und Mitarbeiter) konkretisiert werden.
- Für die erfolgreiche Umsetzung eines Entwicklungsplans müssen die Führungskräfte beginnen. Ihre Vorbildfunktion hat den größten Einfluss auf das Verhalten ihrer Mitarbeiter und folglich auf die Realisierung der Entwicklungspläne.
- Die folgenden Folien sollen dazu einige Tipps und Empfehlungen geben.

Definition Persönlicher Entwicklungsplan



- Ein Persönlicher Entwicklungsplan besteht
 - ▶ (1) aus einer Analyse der aktuellen Situation im Beruf und Privatleben,
 - ▶ (2) der Festlegung von Zielen und Perspektiven sowie
 - ▶ (3) aus Maßnahmen, die am besten geeignet sind, diese Ziele in Resultate (Erfolge) umzusetzen.
- Wie jeder Plan ist auch der persönliche Entwicklungsplan auf eine unbekannte Zukunft gerichtet. Daher ist der vierte Bestandteil am wichtigsten für den Erfolg:
- (4) eine regelmäßige Kontrolle der Ziele, Maßnahmen und Fortschritte, um auf unerwartete Veränderungen oder Rückschläge frühzeitig zu reagieren.
- Mit anderen Worten: Ein Persönlicher Entwicklungsplan ist am besten mit einem Lernprozess vergleichbar.
- Fazit: Das Besondere an überdurchschnittlich erfolgreichen Menschen ist nicht die Fähigkeit, die Zukunft zutreffend vorherzusagen, sondern ein starker Wille (Volition) und Lernfähigkeit (frühzeitige Reaktion auf Veränderungen und Überwindung von Rückschlägen). Siehe dazu den Test und Vortrag zum Thema
 - ▶ Resilienz: www.managementkompetenzen.de/resilienz/resilienz.html
 - ▶ und zur Volition: www.volition-motivation.de

Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse)

- Zur Analyse der Situation gehört eine Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse) der Persönlichkeitsmerkmale (des Charakters), der Kompetenzen (Fähigkeiten und Talente) und der persönlichen Wertvorstellungen
- Die Beurteilung von Stärken und Schwächen kann gravierende Konsequenzen für die persönliche Weiterentwicklung haben. Daher sollte man besonders darauf achten, nur valide und reliable Test-Verfahren einzusetzen. Ausführliche Informationen und Beispiele findet man auf www.managementkompetenzen.de
- Informationen zur SWOT-Analyse: www.wpelz.de/swot-analyse/SWOT-Analyse.pdf
- Eine sehr zuverlässige Methode der Beurteilung von Stärken und Schwächen ist das so genannte 360-Grad-Feedback. Einzelheiten dazu unter: www.360-grad-feedback.net
- Klare (messbare), attraktive und realistische Ziele haben die größte Motivationskraft. Daher ist es wichtig in allen vier Lebensbereichen solche Ziele festzulegen (1) Beruf, (2) Privatleben, (3) Gesundheit und Fitness sowie (4) Ethik/Sinn (Dinge, die wichtiger sind als Geld, Einfluss oder sozialer Status. Dazu auf den nächsten Folien einige Beispiele.
- Das Thema „berufliche Perspektiven und Karriere“ wird im Kapitel „Berufliche Perspektiven“ ausführlicher behandelt. Download unter www.management-innovation.com/download/Berufliche-Perspektiven.pdf

Start: Persönliche SWOT-Analyse

- Jeder Mensch hat besondere **Stärken** und Schwächen. Damit er die größte Wirkung (Erfolg) erzielt, sollte der seine Stärken dort einsetzen, wo sie besonders wichtig oder gefragt sind
- Dazu hat sich die im Management bekannte **SWOT-Analyse** bewährt. Die Buchstaben stehen für Stärken (**S**trengths) Schwächen (**W**eaknesses), Chancen (**O**pportunities) und Risiken oder Gefahren (**T**hreats)
- Hinweise zur Durchführung einer SWOT-Analyse:
www.wpelz.de/swot-analyse/SWOT-Analyse.pdf
- Das **Ergebnis** einer SWOT-Analyse zeigt die nachfolgende Folien
- Um die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken festzustellen, gibt es verschiedene Methoden, zum Beispiel
 - ▶ Das 360-Grad-Feedback, Beispiel: www.360-grad-feedback.net
 - ▶ Test-Verfahren, Beispiel: www.managementkompetenzen.de
 - ▶ Persönliche Interviews: „behavioral event interview“ in die Suchbox eingeben

Beispiel SWOT-Analyse



Wichtig: zuverlässige (valide) Diagnosen

Ein **persönlicher Entwicklungsplan** kann nur so gut sein wie die zugrunde liegende Diagnose der **Stärken, Schwächen und Chancen** mit validierten Methoden. Entscheidungen über die **berufliche und persönliche Zukunft** sind viel zu wichtig, um sie **esoterischen** oder **spekulativen** Konzepten zu überlassen

Beispiele dafür sind der **DISG-Test**, das **Reiss-Profil**, die „Theorie des **Situativen Führens**“ oder das „**Systemische Coaching**“

Siehe dazu folgende Links:

- DISG-Test: www.managementkompetenzen.com/DISG-Test-und-Sternzeichen.png
- Reiss-Profil: www.management-innovation.com/download/Reiss-Profil.pdf
- Systemisches Coaching – eine kritische Analyse: www.management-innovation.com/download/Systemisches-Coaching.pdf
- Coaching Wirksamkeit – Tipps von Harvard und Ashridge: www.management-innovation.com/Pressemitteilungen/Was-Coaching-effektiv-und-wirksam-macht.pdf

Persönlicher Entwicklungsplan* (*kurzfristig*)

Kompetenzen	Ist-Zustand (360°-Feedback)	Soll-Zustand (Was verändern?)	Maßnahmen* (Wie verändern?)	Termin
Vorbild und Vertrauen				
Ziele und Perspektiven	Ziel: Was man sofort im Tagesgeschäft verändern und verbessern kann			
Lernen/Fähigkeiten				
Effektive Kommunikation	Merke: Lernen neuer Kompetenzen erfolgt zu 70 % durch Praxis, zu 20 % durch Vorbilder und zu 10 % durch Seminare, Zeitschriften, Bücher etc.			
Ergebnisorientierung				
Unternehmerische Haltung				
Umsetzungs-Kompetenzen				

Langfristiger Persönlicher Entwicklungsplan

Kompetenzen	Prio.	Welche Kompetenzen sind notwendig , um Ihre langfristigen Ziele umzusetzen?	
		Geschäftlich und beruflich	Andere Lebensbereiche
Emotionale Intelligenz			
Überzeugungskraft			
Fokussierung			
Teamfähigkeit			
Konfliktmanagement			
...			

© Institut für Management-Innovation

Persönlichkeit: Die sieben Säulen des Charakters

- Gerechtigkeit/Fairness
Wohlwollen, Toleranz ...
- Persönliches Wachstum/Reife
Ehrgeiz, Offenheit (für neue Erfahrungen) ...
- Vertrauen
Integrität, Aufrichtigkeit ...
- Respekt/Würde
Wertschätzung, Anstand ...
- Verantwortung
Umsicht, Gewissenhaftigkeit ...
- Gemeinsinn
Optimismus, Interesse an Anderen ...
- Genuss/Schönheit
Ästhetik, Lebensfreude, Humor ...



Stärken und Schwächen des Charakters testen
www.managementkompetenzen.de/persoenlichkeitstest.html

© Institut für Management-Innovation

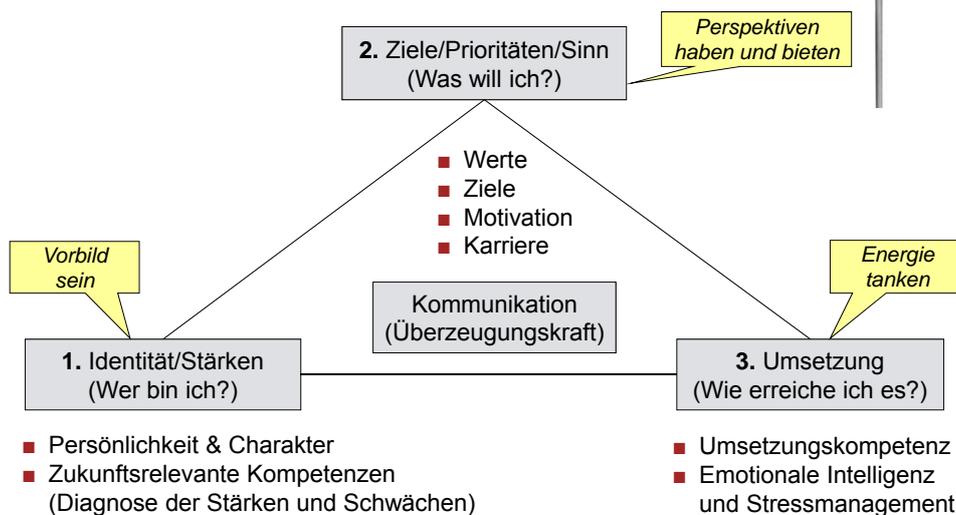
Selbstwirksamkeit verbessern: die Spirale

- **Sinnvolle** eigene **Ziele** setzen (statt reagieren)
- **Planen** und mentales Training (statt abwarten)
- **Probleme lösen** (statt vermeiden oder aussitzen)
- Aus Rückschlägen und Fehlern **lernen** (statt resignieren)
- **Initiative** ergreifen (statt Sachzwängen folgen)
- **Stärken** ausbauen (statt über Schwächen grübeln)
- **Eigenverantwortung** übernehmen (statt Umfeld beschuldigen)
- **Fehler** korrigieren (statt nach Ausreden suchen)



„Der heutige Mensch lebt in der Illusion, er wisse, was er wolle, während er in Wirklichkeit nur das will, was er nach Ansicht der anderen wollen sollte“ (Erich Fromm)

Persönlicher Entwicklungsplan



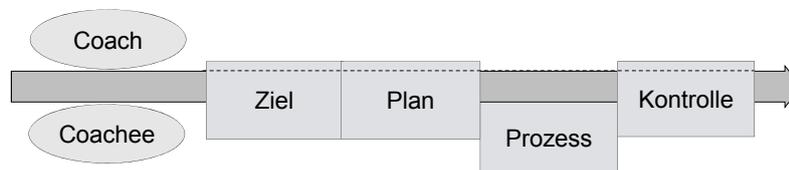
Fragen zum Coaching-Gespräch beim PEP

- Was waren meine wichtigsten Erfolge (messbare Ergebnisse)?
- Für was stehe ich? Was sind meine besonderen Kompetenzen, Stärken, Schwächen und Talente?
- Was sind meine wichtigsten Werte, Motive und Ideale?
- Welche konkreten Ziele habe ich mir für die nächsten 4 bis 8 Jahre gesetzt?
 - ▶ Bereich Gesundheit
 - ▶ Bereich Beziehungen
 - ▶ Bereich Ethik
 - ▶ Bereich Beruf
- Was werde ich tun, um diese Ziele zu erreichen?
- Welchen Beitrag will ich gleichzeitig zum Wohle der Familie, der Gesellschaft, des Unternehmens, der Mitarbeiter und zu meiner eigenen Gesundheit leisten?
- Besprechen Sie diese Themen mit Personen Ihres Vertrauens oder mit einem qualifizierten Coach (kein Trivialcoaching, sondern Beratung)

Siehe: www.management-coaching-frankfurt.de

Effektives Management-Coaching

- **Wille** zur Veränderung, **selbst** gesetztes Ziel, Eigenverantwortung?
- Ein **Coach** ist **kein** Lehrer, Ratgeber, Prediger, Problemlöser, Tröster, Beichtvater
- Der **Coach** fördert Fähigkeit der „Selbststeuerung“



- **Ziel** nach SMART-Prinzip* formuliert? (**Was** wollen Sie erreichen?)
- **Plan**: Möglichkeiten, Wege, Ressourcen, Zeit? (**Was** ist die **beste Möglichkeit**?)
- **Prozess**: konkrete Maßnahmen und Aktionen (**Ist** das **zielführend**?)
- **Erfolgskontrolle**: Fortschritte, Ergebnisse, Meilensteine (**Was** bis **wann**?)

*Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch, an Termin gebunden

Mehr Energie und weniger Stress mit Emotionaler Intelligenz

EQ

Emotionen ...				
	... erkennen	... verstehen	... beeinflussen	... nutzen
... eigene	X	X	X	X
... fremde	X	X	X	X

Emotionale Intelligenz und Stress-Resistenz testen:
www.managementkompetenzen.de/emotionale-intelligenz.html

Mit Emotionaler Intelligenz Stimmung derbessern



Mit Emotionaler Intelligenz Strass abbauen

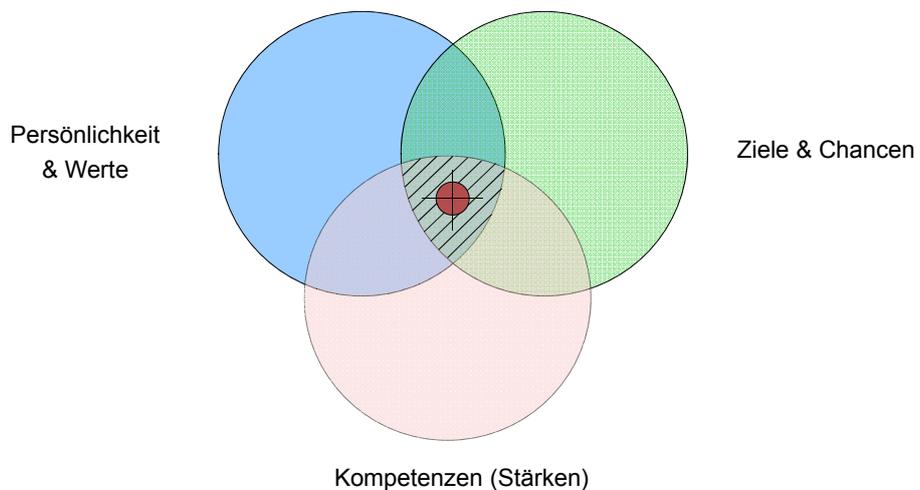
Dimensionen (ohne 57 Items)	Ausprägung				
	1	2	3	4	5
Arbeitsüberlastung (Q/Q/K)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soziale Überlastung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Erfolgsdruck	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unzufriedenheit	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mangel an Anerkennung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spannungen und Konflikte	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soziale Isolation	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chronische Besorgnis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Qualität, Quantität und Komplexität

© Institut für Management-Innovation

→ Kompetenzen & Lösungen

Erfolgreiche Umsetzung des Persönlichen Entwicklungsplans



Weitere Tipps für Ihren Persönlichen Entwicklungsplan

- Managementkompetenzen (Überblick über die wichtigsten Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmalen – nicht nur – von Managern)
www.managementkompetenzen.de
- Führungskompetenzen (Test)

Die Theorie des Situativen Führens hat sich als nicht praxistauglich erwiesen. Eine Alternative dazu ist die Transformationale Führung:
www.transformationale-fuehrung.com
- Umsetzungskompetenz (Willenskraft, Fachbegriff Volition)

Die Schlüsselkompetenz, ohne die alle anderen Kompetenzen in der Praxis nicht viel bewirken. Siehe: www.willenskraft.net
- Persönliches Coaching
www.management-coaching-frankfurt.de

■ INSTITUT FÜR
 ■ MANAGEMENT-INNOVATION
 ■ PROF. DR. WALDEMAR PELZ

www.managementkompetenzen.de

Suchbegriff

Start

Kernkompetenzen

Führungskompetenz

Umsetzungskompetenz

Empathie

Karriere

Persönlichkeitstest

Motivation

Teamfähigkeit

Top Management Team

Emotionale Intelligenz

Resilienz

Wissenschaftlich fundierte Tests zur Einschätzung Ihrer Stärken, Schwächen und Potenziale

Valide Diagnostik von Management- und Führungskompetenzen



Entscheidungen über Ihre beruflichen und außerberuflichen Ziele und Perspektiven sind so **wichtig und folgenschwer**, dass Sie diese auf eine **wissenschaftlich fundierte Grundlage** (valide Diagnose) stellen sollten.

Auf den folgenden Seiten können Sie Ihre **Stärken, Schwächen und Chancen** für rund **70 Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale** einschätzen und mit einigen Tausend Teilnehmern **vergleichen**, die diese Tests bereits absolviert haben.