# Ein Selbstbild entwickeln

*Für eine angehende Führungskraft sind drei Dinge wichtig: Identität, Ziel, Plan*

**Eine klare Rolle wirkt sich auf das Führungsverhalten positiv aus – und Mitarbeiter erleben den ausgeglichenen Chef.**

**MÜNCHEN/STUTTGART** Die Entwicklung des persönlichen Selbstbildes ist kein Selbstzweck. Deshalb ist es als Führungskraft wichtig zu wissen, wofür es nützlich ist, ein persönliches Selbstbild zu entwickeln. Was wollen Sie damit erreichen? Benötigt wird ein klares und eindeutiges Ziel!

**1. Ziel setzen**

Ziele beeinflussen unser Handeln. Richtig definierte Ziele üben auf den Menschen eine Art „Sogwirkung" aus und veranlassen ihn, das Ziel konsequent zu verfolgen. Menschen fragen sich aber häufig, warum habe ich mein Ziel nicht erreicht oder warum bin ich nicht da angekommen, wo ich eigentlich hinwollte?

Ein Grund dafür kann darin liegen, dass das Ziel an sich nicht richtig definiert und konkretisiert wurde. Oft werden Ziele als Vermeidungsziele beschrieben. Vermeidungsziele „Weg-von-etwas-Ziele" ermöglichen keine echte Zielverfolgung und dementsprechend auch keine Zielerreichung. Sie binden Aufmerksamkeit und Energie und führen doch nie zu wirklichen Erfolgserlebnissen. Dabei erzeugen sie wesentlich mehr negative als positive Emotionen.

- Formulieren Sie Ihr Ziel positiv und als Annäherungsziel.
- Die Maßnahmen zur Erreichung des Zieles müssen von Ihnen selbst umsetzbar sein, ohne die zwingende Unterstützung durch andere.
- Das Ziel muss Ihnen erkennbar Freude bereiten und für Sie motivierend wirken.
- Dokumentieren Sie Ihre Ziele schriftlich und prüfen Sie regelmäßig ihre Zielerreichung.

Hilfreiche Fragen für die Zielformulierung sind:

Was wollen Sie konkret erreichen? Was hat sich nach der Zielerreichung für Sie persönlich positiv verändert? Bis wann wollen Sie das Ziel erreicht haben? Was benötigen Sie zur Umsetzung?

Beispiel für ein Ziel: „Mit der Entwicklung meines persönlichen Selbstbildes als Führungskraft kann ich mir selbst besser bewusst werden und somit meine Rolle als Führungskraft intensiver reflektieren. Dies wirkt sich auf mein Führungsverhalten positiv aus und meine Mitarbeiter erleben mich in einer ausgeglichenen Balance zwischen Förderer und Forderer. Dieses Ziel habe ich bis 12/2009 erreicht."

**2. Mein persönliches Selbstbild: Ich als Chef!**

Mit der Beantwortung der folgenden Fragen legen Sie das Fundament für die Entwicklung eines persönlichen Selbstbildes. Wichtig: Die Fragen im Kontext „Rolle als Führungskraft" beantworten.

- Sinn, Zweck, Mission: Warum bin hier? Welchen Sinn will ich meinem Leben geben? Was sollen später einmal andere über mich sagen?
- Ziele, Vision: Wo will ich hin? Was will ich erreichen? Welche Ziele und Wünsche will ich mir in der Zukunft erfüllen?
- Identität: Wie grenze ich mich von anderen ab? Wie würde ich mich selbst beschreiben? Wer bin ich?

### Pläne sind keine Sackgassen, sondern Autobahnen zum Ziel

- Wertesystem: Welche Werte, Normen, Vorstellungen und Glaubensrichtungen sind mir wichtig?
- Charakter: Wie bin ich? Wie würde ich mich selbst treffend beschreiben?
- Kompetenzen: Was kann ich? Was davon besser als andere? Welche speziellen Qualifikationen, Kenntnisse und Fertigkeiten haben ich?
- Ausdruck, Kommunikation: Wie trete ich auf? Wie beschreibe ich mein Auftreten gegenüber anderen Menschen? Wie schätze ich mein kommunikatives Verhalten ein?
- Biografie: Wo komme ich her? Welche Lebenserfahrung prägt mein jetziges Verhalten?

**3. Umsetzungsplan erstellen**

Jegliche Analyse und Standortbestimmung findet ein gutes Ende in der Umsetzung. Nur im Handeln lassen sich Erkenntnisse und Gedanken auf ihre Tauglichkeit und Nützlichkeit testen.

Sie brauchen jetzt einen Plan. Wer plant, der lernt! Ein Plan ist eine Vorstellung von einem Weg hin zu einem Ziel. Planung bietet die Möglichkeit, vorausschauend Wege in Gedanken zu testen und den am besten scheinenden auszuwählen. Ein Plan ermöglicht Lernen, jede Abweichung von einem Plan bietet Lernchancen.

Gute Pläne sind deshalb keine Sackgassen, sondern Autobahnen. Wie Menschen planen, ist unterschiedlich. Der eine ist sehr auf die Details bedacht, der andere mehr auf das Große und Ganze. Ein guter Plan hilft dabei, ins Handeln zu kommen und lässt Freiheiten für Unvorhergesehenes.

Pläne sollten schriftlich festgehalten werden und sich auf das Wesentliche beschränken.

**MEIN PERSÖNLICHES SELBSTBILD - ICH ALS CHEF**

| | | |
|---|---|---|
| **Sinn, Zweck, Mission** | Warum bin ich hier? | Welchen Sinn wollen Sie Ihrem Leben geben? Was sollen später einmal Andere über Sie sagen? |
| **Ziele, Vision** | Wo will ich hin? | Was wollen Sie erreichen? Welche Ziele und Wünsche wollen Sie sich in der Zukunft erfüllen? |
| **Identität** | Wer bin ich? | Wie würden Sie sich selbst beschreiben? Wie grenzen Sie sich von anderen ab? |
| **Wertesystem** | Was ist mir wichtig? | Welche Werte, Normen, Vorstellungen und Glaubensrichtungen sind Ihnen wichtig? |
| **Charakter** | Wie bin ich? | Wie würden Sie sich selbst treffend beschreiben? |
| **Kompetenzen** | Was kann ich? | Was können Sie besser als andere? Welche Qualifikationen, Kenntnisse und Fertigkeiten haben Sie? |
| **Ausdruck, Kommunikation** | Wie trete ich auf? | Wie beschreiben Sie Ihr Auftreten gegenüber anderen Menschen? Wie schätzen Sie Ihr kommunikatives Verhalten ein? |
| **Biografie** | Wo komme ich her? | Welche Lebenserfahrung prägt Ihr jetziges Verhalten? |

Mit der Beantwortung der oben stehenden Fragen wird das Fundament für die Entwicklung eines persönlichen Selbstbildes gelegt. Wichtig ist dabei, die Fragen im Kontext „Rolle als Führungskraft" zu beantworten.

**DER AZ-CHEF-CHECK / 03**

## Potenziale wecken

**Frank Kübler, Geschäftsführer Synk Group, Stuttgart**

Haben Sie das Zeug zum Chef? Schlummern in Ihnen Potenziale, die aus Ihnen eine gute Führungskraft machen können? In einer dreiteiligen Serie bietet die AZ Hilfe sowohl bei der Standortbestimmung als auch bei der Entdeckung der Entwicklungsbereiche.

Starten Sie durch und werden Sie zum Selbstverbesserer. Konkretisieren Sie Ihre Maßnahmen für Ihre Führungsarbeit und diskutieren diese mit anderen Lesern und Profis. Dazu melden Sie sich am besten gleich an unter *www.selbstverbesserer.de*. Weiterführende Informationen zum Thema finden Sie auch noch unter ***www.synk-group.com***.

Der Autor der Serie, Frank Kübler, ist selber Chef und Mitinhaber der Coachingfirma Synk Group, die Führungskräfte und Mitarbeiter im operativen Alltag effektiv unterstützt.

# Jetzt werde ich selber Chef

*Wer Führungskarriere machen will, muss Veränderungen mögen und durchhalten*

**MÜNCHEN** Wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Führungskarriere ist die Fähigkeit zum „Dranbleiben". Das bedeutet vor allem, sich von dadurch bedingten Veränderungen nicht schrecken zu lassen.

Zwei Faktoren, die den Erfolg von Veränderungen negativ beeinflussen, gilt es auszuschalten: Die Veränderungsarbeit nicht wirklich zu beginnen oder mittendrin aufzuhören. Das Scheitern ist sonst programmiert und das angestrebte Ziel wird nicht erreicht. Wer die folgenden Aspekte beachtet, kommt dagegen sicher weiter:

**1. Ja, ich mache den ersten Schritt**

Eine Frage muss man vor Beginn der Veränderungsarbeit mit einem klaren und motivierten Ja beantworten können. Werde ich den ersten Schritt machen? Ist man sich nicht sicher, dann ist es besser, noch einmal in die Vorbereitung zu gehen, um sich nochmals alle Vorteile und auch Nachteile der Veränderung vor Augen zu führen. Eine wichtige Frage könnte in diesem Zusammenhang sein: Ist das, was Sie durch die Veränderung erreichen, mehr (besser) als das, was Sie dafür aufgeben müssen? Diese Frage zielt auf den persönlichen Nutzen der Veränderung.

**2. Ja, ich werde durchhalten**

Eines ist bei Veränderungen normal: Rückfälle. Im Durchschnitt können es bis zu fünf Anläufe sein, bis man am Ziel ankommt. Nicht das Hinfallen ist schlimm, nur das Liegenbleiben. Wenn während der Veränderung Rückfälle auftreten, ist es wichtig, sich diesen Sachverhalt immer wieder bewusst zu machen. Dranbleiben ist das Motto.

Eine gute Unterstützung bei der Veränderungsarbeit bietet die schriftliche Dokumentation von Teilerfolgen und Erfahrungen. Der Austausch mit anderen und das Berichten über Erfolge und Versuche fördern den eigenen Lernprozess.

**3. Ja, ich werde meinen Erfolg feiern**

Das Feiern von Erfolgen ist ein bedeutendes Ritual, um das Erreichte positiv im Gedächtnis zu verankern. Dies stärkt auch das Selbstbewusstsein und das Selbstwertgefühl. Die gesammelten Erfahrungen können somit künftig als nützliche Ressourcen (Quelle) für neue Aufgaben verwendet werden.

**ABENDZEITUNG KFZ-MARKT**

Die Wiederholungs-Garantie:

Für nur *1,50 Euro pro Zeile* erscheint Ihre private KFZ-Anzeige *bis zu 8x – Internet inklusive!*

KFZ-Markt in der Abendzeitung

**KFZ-MARKT-ANZEIGENCOUPON**

MEIN ANZEIGEN-TEXT:

1,50 EUR
3,00 EUR
4,50 EUR
6,00 EUR
7,50 EUR

Bitte deutlich schreiben. Zwischen den Worten jeweils ein Kästchen freilassen. Satzzeichen jeweils in ein Kästchen schreiben.

**ACHTUNG!** *Sie erhalten keine Rechnung. Der Betrag kann nur durch Verrechnung oder per Abbuchung bezahlt werden.*

◯ **Der Betrag liegt bar bei.** ◯ **Der Betrag soll von meinem Konto abgebucht werden:**

KONTONUMMER | BEI KREDITINSTITUT | BLZ

*Meine Anzeige soll erscheinen am Samstag/Mittwoch, dem* ____
*Wiederholungs-Garantie:*
*Ihre Anzeige erscheint mittwochs und samstags bis zu 8x!*

NAME

VORNAME

STRASSE

PLZ | ORT

TELEFON

Gewünschte Rubrik bitte ankreuzen:

- KFZ-MARKT
  - Auto-Verkauf
  - Motorrad-Verkauf
  - Camping-Fahrzeuge
    - An-/Verkauf
    - Vermietung
  - Wassersport
  - Auto-Ankauf
  - Motorrad-Ankauf
  - Auto Sonstiges

Ihre Anzeige erscheint am Mittwoch bzw. Samstag ANZEIGENSCHLUSS! *für Mittwoch:* Dienstag, 12.00 Uhr *für Samstag:* Donnerstag, 14.00 Uhr
Coupon einsenden oder faxen: Verlag DIE ABENDZEITUNG, KFZ-Markt, 80265 München, Tel. 089.23 77-777, Fax 089.23 77-409