



Buch Nutzen Sie Ihre Stärken jetzt!

Das 6-Schritte-Programm für stärkenorientiertes Führen

Marcus Buckingham
Campus, 2009
Auch erhältlich auf Englisch
Listen now

- play
- pause

00:00
00:00

Rezension

Wenn jeder hauptsächlich das tut, was er gut kann, profitieren Menschen und Firmen gleichermaßen. Das ist die Botschaft von Marcus Buckingham und das Ziel, auf das er die Leser hinarbeiten auffordert. In Arbeit artet das Ganze tatsächlich aus: Wer von diesem Buch profitieren will, muss sich immer wieder durch Persönlichkeitstests, Checklisten und Gesprächsleitfäden durchkämpfen. Zudem gibt es einen individuellen Zugangscode, mit dem sich der Leser auf der entsprechenden Webseite einloggen kann, um in einem Test zu erfahren, inwieweit er seine Stärken bereits optimal nutzt. Ohne Zeit und Disziplin ist das vom Autor verordnete Pensum also nicht zu schaffen. Aber das Buch liest sich leicht, vor allem dank der vielen Praxisbeispiele aus dem Arbeitsalltag, und es schärft den Blick für die eigenen (Un-)Fähigkeiten selbst dann, wenn man nicht so gezielt vorgeht. *BooksInShort* empfiehlt es allen, die ihre Stärken systematisch finden und einsetzen möchten. Ob der Chef dann die Arbeitsstelle tatsächlich nach diesen Wünschen ausrichtet, bleibt freilich offen.

Take-aways

- Nur wer im Job Dinge tut, die seinen Stärken entsprechen, bringt Spitzenleistungen.
- Auf die eigenen Stärken zu setzen, ist nicht egoistisch, sondern das Beste für das Team und für sich selbst.
- Die Persönlichkeit eines Menschen bleibt immer gleich, daher lohnt es sich nicht, gegen seine Schwächen anzukämpfen.
- In den Stärken liegen die größten Wachstumschancen.
- Mit Tests können Sie Ihre Stärken aufspüren, anschließend können Sie sie ausbauen und ausleben.
- Eine Stärke besteht aus angeborenem Talent, angeeigneten Fähigkeiten und Wissen.
- Ersetzen Sie in Ihrem Wochenplan zwei unliebsame Tätigkeiten durch solche, die Ihnen liegen.
- In einem systematisch vorbereiteten Gespräch überzeugen Sie Ihren Chef von Ihren Stärken und den daraus folgenden neuen Aufgaben.
- Etwas später gestehen Sie ihm Ihre Schwächen und fordern, entsprechende Tätigkeiten zu streichen.
- Kontrollieren Sie regelmäßig, ob Ihr Tätigkeitsfeld noch Ihren Neigungen entspricht, und korrigieren Sie wenn nötig.

Zusammenfassung

Stärken ausbauen, Schwächen vermeiden

Jeder Mensch hat Stärken und Schwächen. Wer beruflich erfolgreich sein will, glaubten bislang viele Psychologen, Firmenchefs und Angestellte, müsse seine Schwächen ausmerzen. Das ist falsch. Nur wer vor allem seine Stärken im Job nutzt, bringen Spitzenleistungen. Finden Sie heraus, wo Ihre Stärken liegen, und spielen

Sie sie so oft wie möglich aus.

Mythen aufdecken

Menschen stehen sich oft selbst im Weg. Nicht der Chef oder das miese Betriebsklima machen den Job unerträglich, sondern das, was in ihren Köpfen vorgeht. Falsche Meinungen führen auf den falschen Weg. Es sind vor allem drei Mythen, die die Menschen daran hindern, ihre Stärken ausbauen:

- **Mythos Nr. 1: Die Persönlichkeit eines Menschen verändert sich mit den Jahren.** Die Wertvorstellungen, das Verhalten und das Selbstverständnis des Menschen können sich im Laufe des Lebens verändern, Aber die angeborene Persönlichkeit bleibt und prägt sich mit der Zeit immer stärker aus. Was Sie nicht mögen und können, werden Sie nie überdurchschnittlich gut beherrschen. Was macht die Persönlichkeit aus? Die eine Hälfte ist angeboren. Die andere ist unabhängig von der Abstammung. Der Zufall sowie Freunde und Spielkameraden bestimmen sie. Zwischen 14 und 16 Jahren ist die Persönlichkeit fertig ausgebildet.
- **Mythos Nr. 2: Wo wir schwach sind, können wir am meisten wachsen.** Genau das Gegenteil ist der Fall: In den Stärken liegt das größte Wachstumspotenzial. Was Sie gut können, das interessiert Sie und es fällt Ihnen leicht, dazuzulernen. Ein netter Nebeneffekt: Erfolgserlebnisse prägen die Persönlichkeit positiv. Kinder z. B. spielen ihre Stärken gerne außerhalb der eigenen vier Wände aus und erfahren, wie Gleichaltrige darauf reagieren. Wenn sie Erfolg haben, werden sie sich immer wieder so verhalten. Das führt dazu, dass bestimmte Synapsen im Gehirn sich verschalten und die Kleinen in dem, was sie gut können, immer besser werden.
- **Mythos Nr. 3: Teamgeist hat, wer alles für sein Team tut.** Niemand kann alles. Der Einzelne unterstützt sein Team am besten, indem er das, was er beherrscht, so oft wie möglich tut. Das ist nicht egoistisch, sondern für alle sinnvoll.

„In Ihren größten Stärken liegt das größte Wachstumspotenzial.“

Beantworten Sie im Hinblick auf jeden dieser Mythen schriftlich die folgenden drei Fragen:

1. Was nutzt Ihnen der Mythos im Alltag, wenn Sie an ihm festhalten?
2. Was verlieren Sie, wenn Sie sich davon verabschieden?
3. Was gewinnen Sie, wenn Sie den Mythos aufgeben und sich auf Ihre Stärken besinnen?

Stärken finden

Vielen fällt es schwer, ihre Stärken zu beschreiben. „Ich kann gut mit Menschen umgehen“, wird häufig gesagt. Diese und ähnliche Aussagen sind zu vage. Mit Persönlichkeitstests wie z. B. dem StrengthsFinder lassen sich ausgeprägte Stärken finden. Die Stärke an sich zeigt sich allerdings erst im Handeln, nämlich dann, wenn Personen bestimmte Aufgaben fast perfekt erledigen. Eine Stärke ist die Summe aus drei Dingen:

1. angeborenen, nicht erlernbaren Talenten,
2. Fertigkeiten, die man sich angeeignet hat, und
3. erworbenem Wissen.

„Im Laufe der Jahre prägt sich die von Anfang an vorhandene Persönlichkeit eines Menschen immer stärker aus.“

Woran erkennen Sie überhaupt Ihre Stärken? Die Zeichen dafür lassen sich mit SIGN leicht erkennen und behalten:

- S steht für Spitzenleistung,
- I für Instinkt,
- G für Glück und
- N für Notwendigkeit.

Trauen Sie Ihrem Gefühl! Wenn Sie etwas gut können und sich dabei wohl fühlen, ist Ihnen das S für Spitzenleistung sicher. Die instinktive Vorfreude auf eine Arbeit ist das I. Versinken Sie in der Arbeit und sind Sie glücklich dabei, ergibt es schon das G. Danach fühlen Sie sich lebendig, so als ob Sie etwas Notwendiges erledigt hätten: Dafür steht das N.

„Echten Teamgeist zeigt, wer seine Stärken bewusst, gezielt und so oft wie möglich zum Wohle des Teams einsetzt.“

Einen guten Überblick über Ihre Stärken bekommen Sie, wenn Sie sich eine Woche lang bei der Arbeit beobachten. Auf Notizblättern mit den Kategorien „Das war toll“ und „Das war schrecklich“ beschreiben Sie die verschiedenen Tätigkeiten so genau wie möglich. Fragen Sie sich dann für jede einzelne Tätigkeit, ob es darauf ankommt, warum, mit wem (bzw. für wen) und wann Sie diese Tätigkeit ausüben und worum es dabei geht. Das Ergebnis Ihrer Analysen ist zugleich die weitere Marschrichtung im Job: Stärken werden weiter ausgebaut, indem Sie sich weitere Fertigkeiten und mehr Wissen aneignen.

Stärken entfalten

„Nichts wie weg hier!“, könnte man denken, wenn der Job einen anödet und das Ergebnis der Stärkenanalyse auch noch zeigt, dass man seine Stärken nur sehr begrenzt einsetzt. Kündigen sollten Sie aber nur, wenn es keine andere Möglichkeit gibt, Ihre Situation zu ändern. Genau dafür gibt es den „Wochenplan der Stärken“. Schreiben Sie vor und nach der Arbeitswoche auf, wie viel Prozent Ihrer Zeit in Ihre Stärken geflossen sind und wie viel Sie in der kommenden Woche dafür einplanen. Eine Erste-Hilfe-Maßnahme wäre: Sie lassen sofort in jeder Arbeitswoche zwei unliebsame Jobs weg und bauen dafür zwei, die Ihren Talenten entsprechen, aus.

„Eine Stärke zeichnet sich durch beständige, beinahe perfekte Leistung bei der Ausübung der Tätigkeit aus.“

Mit dem FREE-Interview spüren Sie die zwei Tätigkeiten auf, die sich auszubauen lohnen. FREE setzt sich aus den Anfangsbuchstaben von Fokus, Rettungsaktion,

Erlernen und Einbauen zusammen. Jedem dieser Bereiche lassen sich mehrere Interview-Fragen zuordnen:

- Fokus: Finden Sie heraus, was Ihnen eine Stärke in Ihrer jetzigen Funktion bringt.
- Rettungsaktion: Finden Sie Gelegenheiten, die bislang nicht genutzt wurden.
- Erlernen: Durch das Erlernen von Techniken und Fertigkeiten wird die Stärke ausgebaut.
- Einbauen: Sie integrieren die Stärke in Ihre tägliche Arbeit.

„Um sich die Unterstützung Ihres Vorgesetzten und Ihrer Kollegen zu sichern, müssen Sie lernen, Ihre Stärken und Schwächen auf emotionale Weise verständlich zu machen, ohne gleichzeitig den Eindruck zu vermitteln, Sie stünden kurz vor einem unkontrollierbaren Gefühlsausbruch.“

Ein Tipp: Lassen Sie sich von einer vertrauten Person interviewen. Sie holt bestimmt mehr aus Ihnen heraus, als wenn Sie sich die Fragen selber beantworten.

Schwächen vermeiden

Der Stärkentest deckt Stärken auf, der Schwächentest das Gegenteil. Es treten keine SIGN-Merkmale ein: Bei einer Schwäche fehlen Spitzenleistung, Instinkt, Glücksgefühl und Notwendigkeit. Die Schwächenbeschreibung funktioniert wie die der Stärken, nur unter umgekehrten Vorzeichen. Dann heißt es z. B. nicht: Ich fühle mich toll, wenn ich Kunden anrufe, sondern: Ich fühle mich schrecklich dabei.

„Sollten Sie wieder einmal von Selbstzweifeln geplagt werden und sich insgeheim denken ‚Ich bin gar nicht so gut, ich weiß doch eigentlich gar nicht, was ich hier tue‘, erinnern Sie sich an das Gelernte und schöpfen Sie daraus Mut.“

Vier Strategien helfen Ihnen, weniger Zeit und Nerven mit Ihren Schwächen zu vergeuden. Ihre größten Schwächen sind in der Regel genau die Tätigkeiten, die Sie am meisten belasten. Und genau die werden von nun an eingeschränkt oder gestrichen. Hier hilft das STOP-Interview. Das sind die Anfangsbuchstaben für Stopp, Team, Optimieren und Perspektive (wieder gibt es für jeden Bereich mehrere Interview-Fragen). Im Einzelnen:

1. Stopp: Lassen Sie schwächende Tätigkeiten ab sofort weg und warten Sie, ob das überhaupt jemanden stört. Zur Not müssen Sie diesen Schritt nachträglich von Ihrem Chef genehmigen lassen.
2. Team: Ihr Kollege liebt Tätigkeiten, die Sie hassen? Wunderbar, dann tauschen Sie. Nehmen Sie ihm im Gegenzug verhasste Tätigkeiten ab.
3. Optimieren: Hier geht es darum, eine Ihrer Stärken zu optimieren und die Arbeit schrittweise daran auszurichten.
4. Perspektive: Es hilft, die Schwäche aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. Vielleicht geht Ihnen die ungeliebte Tätigkeit z. B. zu einer anderen Tageszeit besser von der Hand.

Offen sprechen

Nun muss Ihr Chef noch erfahren, welche Jobs Sie künftig machen und welche Sie nicht erledigen wollen. Ein offenes, gut vorbereitetes Gespräch ist fällig. Vorher müssen Sie üben. Am besten bitten Sie einzeln mehrere gute Freunde, Ihnen je eine halbe Stunde zuzuhören, damit Sie ihnen Ihre Stärken schildern können:

- Lesen Sie Ihre Stärkenbeschreibung vor.
- Geben Sie zwei Beispiele, wie Sie eine Stärke in der vergangenen Woche eingesetzt haben.
- Erklären Sie, wie dies Ihrem Chef die Arbeit erleichtert.
- Wiederholen Sie die drei Punkte für zwei weitere Stärken.
- Danken Sie Ihrem Zuhörer für seine Aufmerksamkeit.

„Vertrauen Sie auf Ihre Stärken, seien Sie stolz auf sie, und beziehen Sie Stellung.“

Auf diese Weise überzeugen Sie Ihren Chef, dass er davon profitiert, wenn Sie das tun dürfen, was Sie spitzenmäßig können. Das Ganze sollte kontrolliert emotional überkommen. Ihr Gesprächspartner darf nicht das Gefühl haben, dass gleich ein Nervenzusammenbruch folgt.

Dasselbe Prozedere folgt dann einige Wochen später für Ihre Schwächen. Wieder dürfen zuerst Freunde erfahren, warum Sie gewisse Dinge besser nicht mehr machen. Danach ist der Chef dran. Wichtig dabei: Schwächen dürfen nicht positiv überkommen. Aussagen wie: „Es ist nicht gerade meine Lieblingsarbeit, aber ...“ sind tabu. Dieser Versuchung zu erliegen, ist verständlich. Wer möchte schon im Job als einseitig dastehen? Dennoch gilt: Standhaft bleiben! Diese Arbeiten sind nicht nur keine Lieblingsarbeiten, sondern laugen aus und nerven. Am besten überlegen Sie sich mithilfe des STOP-Interviews drei oder vier Möglichkeiten, wie sich diese Arbeiten einschränken oder vermeiden lassen.

Starke Gewohnheiten einführen

Fünf starke Gewohnheiten garantieren Ihnen, dass Sie auch in der Hektik des Alltags Ihr Ziel im Blick behalten: viel Zeit in Ihre Stärken investieren.

1. Lesen Sie jeden Tag Ihre drei Stärken- und Schwächenbeschreibungen durch.
2. Planen Sie für jede Arbeitswoche einen Wochenplan der Stärken.
3. Fordern Sie alle drei Monate ein Quartalsgespräch mit Ihrem Chef, um mit ihm über Ihre drei besten Leistungen zu reden. Das soll klären, wie Sie Ihre Stärken künftig noch besser einbringen können.
4. Jedes halbe Jahr beobachten, beschreiben und bestätigen Sie während einer Arbeitswoche Ihre Stärken. Selbst kleine Veränderungen in der Formulierung von Stärken zeigen, ob sich hier etwas verändert hat.
5. Einmal im Jahr führen Sie einen kompletten Stärkentest durch.

Über den Autor

Marcus Buckingham ist selbstständiger Trainer. Davor war er 17 Jahre lang bei der Gallup Organization für ein Forschungsprojekt zur Talentsuche und zur Entwicklung von Mitarbeiterpotenzial zuständig. Er hat auch das Buch *The One Thing – worauf es ankommt* geschrieben.
