

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Die neue (Arbeits-)Welt – wie stelle ich mich auf? .....</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>(Selbst-)Entwicklung für die Zukunft .....</b>	<b>19</b>
2.1	Persönlichkeit verstehen .....	19
2.2	Andere Menschen besser verstehen .....	23
2.2.1	Reflexion der Persönlichkeit als Bestandteil der Selbstführung ....	26
2.2.2	... und der Führung anderer .....	27
2.3	Persönlichkeit entfalten, Entwicklung ermöglichen .....	27
2.3.1	Ist mit 30 die Persönlichkeitsentwicklung abgeschlossen? .....	28
2.3.2	Warum verändern wir uns? .....	29
2.3.3	Die Sache mit den Genen bzw. wie Entwicklung funktioniert .....	29
2.3.4	Die Falle der Verstärkung .....	30
2.3.5	So passiert Kompetenzaufbau – oder eben nicht .....	31
2.3.6	Raus aus dem Kreislauf der Verstärkung .....	31
2.4	Die eigenen Stärken bestimmen .....	34
2.4.1	Lebensläufe auf Stellen anpassen? Warum wir uns kleiner machen, als wir sind .....	35
2.4.2	Stärkenprofil ist nicht gleich Stellenprofil! Warum wir andere durch eine Schablone betrachten .....	35
2.4.3	Die Sache mit Stärken und Schwächen in der modernen Organisation .....	36
2.4.4	Die eigene Rolle selbst und immer wieder neu finden .....	37
2.4.5	Der ganzheitliche Blick – finden Sie Ihre eigentlichen Stärken .....	39
<b>3</b>	<b>Veränderungsnotwendigkeit und Signale aus dem Umfeld erkennen .....</b>	<b>45</b>
3.1	Was die anderen uns nicht sagen – Signale wahrnehmen, Reaktionen verstehen .....	46
3.2	Stärken schützen vorm Scheitern nicht .....	51
3.3	Karrierekiller in der neuen Arbeitswelt .....	54

<b>4</b>	<b>Selbstreflexion als Schlüsselkompetenz erweitern</b> .....	59
4.1	Ein Blick von außen .....	59
4.2	Wie wir aufhören, uns zu unterschätzen .....	64
4.3	Die eigene Leistung und Fähigkeiten (an)erkennen .....	65
4.3.1	Die Angst, dass andere mehr in uns sehen, als wir glauben zu sein .....	70
<b>5</b>	<b>Raus aus der Komfortzone – so gelingt es</b> .....	75
5.1	Überwinde Automatismen und Fluchtimpulse! .....	76
5.1.1	Das ABC-Modell .....	76
5.1.2	Der Fluchtreflex und wie wir ihn überwinden .....	78
5.1.3	Das Yerkes-Dodson-Gesetz: Ein bisschen Anspannung fördert Leistung .....	80
5.1.4	Zehn Fragen gegen die Angst .....	81
5.1.5	Keine Sorge vorm Fehltritt! .....	82
5.2	Große Träume? Kleine Schritte! .....	82
5.2.1	Mit der WOOP-Methode Ziele erreichen .....	83
<b>6</b>	<b>Selbst vom Hindernis zum Katalysator unserer Entwicklung werden</b> .....	87
6.1	Entlarvt: Wie wir uns selbst im Weg stehen .....	87
6.2	Die Macht der Sprache .....	89
6.3	Lieber lernen, als der Beste sein: »Growth Mindset« .....	91
<b>7</b>	<b>Prioritäten setzen, fokussieren</b> .....	95
7.1	Fokus für Zufriedenheit .....	95
7.1.1	Warum Zufriedenheit? Oder: die Sache mit dem Glücklichein .....	95
7.2	Ballast abwerfen .....	100
7.2.1	Wenn der Kontakt zur Energiefalle wird .....	103
7.3	Priorisierung und Fokus bei der Arbeit .....	106
7.3.1	Raus aus der Scheinarbeit .....	106
7.3.2	Drei Prioritäten am Tag .....	107
7.3.3	Wertvolle statt harter Arbeit! .....	108
7.3.4	Handwerkszeug zur Priorisierung .....	110
7.3.5	Das Eisenhower-Prinzip .....	110
7.3.6	Durchatmen. Und Nein sagen. ....	111

<b>8</b>	<b>Flexibilität fordert Grenzen und Achtsamkeit</b> .....	113
8.1	Mindfulness: Mehr Achtsamkeit für mehr Fokus .....	113
8.1.1	Welche positiven Effekte hat Achtsamkeit? .....	114
8.2	Wo Flexibilität Grenzen braucht .....	116
8.2.1	Bereich 1: Keine Struktur, keine Routine, keine »Ausreden« mehr .....	116
8.2.2	Bereich 2: Keine Pausen mehr .....	118
8.2.3	Bereich 3: Informationsflut, Aufgabenflut und Unterbrechungen .....	119
8.2.4	Bereich 4: Entscheide du, wie du arbeitest .....	121
<b>9</b>	<b>Führung und Selbstführung</b> .....	123
9.1	Moderne Führung funktioniert anders .....	123
9.2	Führen? Wissen, wo man hinwill! .....	124
9.2.1	Wo wollen Sie hin? .....	125
9.2.2	Die eigenen Werte und Prinzipien in der Organisation .....	126
9.2.3	Wer führt, wenn keiner vorgesetzt wird? .....	128
9.2.4	Es muss nicht immer die Weltrettung sein .....	129
9.2.5	Sinnstiftend ist Arbeit, die etwas bewirkt .....	130
<b>10</b>	<b>Selbstführung und Selbstorganisation</b> .....	133
10.1	Die Sache mit der Selbstorganisation .....	134
10.2	Den Weg in die Selbstorganisation unterstützen .....	137
10.2.1	Selbstorganisation braucht Vorbereitung .....	137
10.2.2	Selbstorganisation braucht Unterstützung .....	139
10.3	Agile Methoden für die Selbstorganisation .....	146
10.3.1	Arbeiten nach Scrum .....	146
10.3.2	Die wichtigsten agilen Methodenelemente für die Arbeit im Team .....	148
<b>11</b>	<b>Die Arbeit in und mit Teams</b> .....	153
11.1	Team- und Führungsfähigkeit beginnt bei mir .....	153
11.2	Die richtige Rolle im Team finden .....	157
11.2.1	Welche Teamrollen gibt es? .....	157
11.2.2	Was ist meine ideale Rolle? .....	158
11.2.3	Was, wenn ich »meine« Rolle nicht einnehmen kann? .....	159

11.2.4	Muss ich mich überhaupt auf eine Rolle festlegen? .....	161
11.2.5	Die neue Rollenflexibilität als Herausforderung und Chance .....	163
11.3	Fallen in der Teamarbeit .....	163
11.3.1	Psychologische Fallstricke in der Teamarbeit .....	164
11.3.2	Gruppendenken .....	166
11.4	Feedback bei der Arbeit – sinnvoll bitte .....	172
11.4.1	Feedback geben – oder lieber doch nicht? .....	173
11.4.2	Mit Feedback wirken .....	177
11.4.3	Positiver Verstärker sein .....	182
<b>12</b>	<b>Musterbrecher und Organisationsrebell</b> .....	<b>185</b>
12.1	Rebellenpotenzial in sich und anderen erkennen und fördern .....	187
12.1.1	Anti-Organisationsrebell-Muster .....	189
12.2	Risiken des Musterbrechens und Strategien für Einfluss .....	190
12.2.1	Personas .....	194
12.2.2	Schnellschüsse vermeiden, Helfer, nicht Störer werden .....	194
12.2.3	Wer fragt, der führt .....	195
12.2.4	Konstruktive Fragen für Organisationsrebell .....	196
<b>13</b>	<b>Emotional und sozial intelligent handeln</b> .....	<b>197</b>
13.1	Arbeitsbeziehungen emotional intelligent aufbauen und pflegen .....	198
13.1.1	Fünf Arbeitstypen und ihre Türöffner .....	198
13.1.2	Zuhören und Empathie .....	202
13.2	Keine Angst vor Konflikten .....	206
13.2.1	Den Kopf nicht auf Konflikt(escalation) vorprogrammieren .....	207
13.2.2	Die selbsterfüllende Prophezeiung .....	207
13.2.3	Der Pygmalion-Effekt .....	209
13.3	Netzwerken und Soziale Medien .....	213
13.3.1	Netzwerk: Bereichern und bereichern lassen .....	214
13.3.2	Netzwerk vergrößern .....	217

<b>14</b>	<b>Zukunftskompetenzen Entscheidungsklugheit, Lösungsorientierung und Kreativität</b> .....	225
14.1	Richtig (be)urteilen und klug entscheiden .....	225
14.1.1	Entscheiden lernen .....	226
14.1.2	Urteilsfähigkeit und kluges Entscheiden .....	229
14.2	Lösungsorientierung entwickeln .....	233
14.2.1	Lösungsorientiertes Denken und Techniken zur Lösungsfindung .....	235
14.2.2	Wie wird Verbesserung und Erneuerung zur Routine? .....	240
14.3	Kreativität entwickeln .....	243
14.3.1	Zugang zur eigenen Kreativität .....	243
14.3.2	Kreativitätstechniken .....	245
14.3.3	Zwei kleine Tipps .....	250
<b>15</b>	<b>Wer nichts falsch macht, macht das Falsche</b> .....	253
	Quellenangaben .....	257