

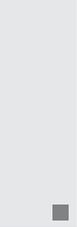
campus

Jörg  
Knoblauch

WAS CHEFS  
WIRKLICH  
WICHTIG IST

SO  
BEHALTEN  
SIE IHREN  
JOB

Wie Sie Ihren Arbeitsplatz  
langfristig sichern



# Inhalt

## **Die Ausgangssituation: Mein Arbeitsplatz wackelt.**

<b>Umdenken in kritischen Zeiten</b> . . . . .	9
--	---

## **Schritt 1: Komfortzone verlassen.**

<b>Überwinden Sie den inneren Schweinehund</b> . . . . .	15
Bequemes Mittelmaß: Leben in der Komfortzone . . . . .	15
Raus aus der Komfortzone! . . . . .	25
Wählen Sie die Einstellung der Gewinner . . . . .	33
Bewegen Sie sich im Flow-Kanal . . . . .	38
Auf einen Blick . . . . .	43

## **Schritt 2: Den Chef verstehen.**

<b>Werden Sie zum Lieblingsmitarbeiter Ihres Chefs</b> . . . . .	44
Es gibt A-, B- und C-Mitarbeiter! . . . . .	44
Betrachten Sie Ihren Chef als wichtigen Kunden . . . . .	56
Werden Sie zum Problemlöser Ihres Chefs . . . . .	63
Überraschen Sie Ihren Chef immer wieder positiv . . . . .	69
Auf einen Blick . . . . .	77

## **Schritt 3: Stärken identifizieren.**

<b>Mit neu entdeckten Stärken zum sicheren Job</b> . . . . .	78
Spitzenmitarbeiter bauen auf ihre Stärken . . . . .	78
1. Stärkenbaustein: Erworbene Kompetenzen . . . . .	85
2. Stärkenbaustein: Motivationsfaktoren . . . . .	89
3. Stärkenbaustein: Persönlichkeit . . . . .	93

4. Stärkenbaustein: Werte . . . . .	100
5. Stärkenbaustein: Wünsche . . . . .	106
Zusammenfassung meiner Stärken . . . . .	110
Auf einen Blick . . . . .	110

#### **Schritt 4: Jobsituation analysieren.**

<b>Finden Sie heraus, wo Sie stehen</b> . . . . .	111
Ihr Job unter der Lupe . . . . .	112
1. Jobfaktor: Was sind meine Hauptaufgaben? . . . . .	114
2. Jobfaktor: Wie zufrieden bin ich mit meinem Arbeitsplatz? . . . . .	119
3. Jobfaktor: Wie gut ist die Arbeit, die ich leiste? . . . . .	121
4. Jobfaktor: Wie viele der fünf Ja habe ich? . . . . .	122
5. Jobfaktor: Wie beurteile ich Gehalt, Position und den Ort meiner Arbeit? . . . . .	127
Zusammenfassung meiner Jobsituation . . . . .	130
Auf einen Blick . . . . .	131

#### **Schritt 5: Ziele setzen.**

<b>Entdecken Sie die Kraft messbarer Ziele</b> . . . . .	132
Klare Ziele wirken Wunder . . . . .	133
Machen Sie aus Wünschen Ziele . . . . .	135
Entwerfen Sie ein Zielfoto Ihres Traumjobs . . . . .	139
Planen Sie Schritt für Schritt den Weg zum Traumjob . . . . .	145
Auf einen Blick . . . . .	155

#### **Schritt 6: Selbst-PR praktizieren.**

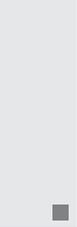
<b>Zeigen Sie, wie gut Sie sind</b> . . . . .	156
Gut sein nützt nichts, wenn's keiner merkt . . . . .	156
A & O: Achten Sie auf Auftreten & Outfit . . . . .	159
So werden Sie sichtbar: Marketing in eigener Sache . . . . .	174
Auf einen Blick . . . . .	190

#### **Schritt 7: Beziehungen knüpfen.**

<b>Finden Sie Verbündete auf dem Weg nach oben</b> . . . . .	191
--	-----

---

Halten Sie die Augen offen . . . . .	192
Bauen Sie sich ein Netzwerk auf . . . . .	198
Profitieren Sie von der Erfahrung der Profis . . . . .	212
Auf einen Blick . . . . .	225
<b>Am Ziel: Sie sind unkündbar.</b>	
<b>Jeden Tag ein bisschen besser – Erfolgsstrategien, die unentbehrlich machen . . . . .</b>	<b>226</b>
<b>Alle Tests, Checklisten, Workshops und Aktionspläne auf einen Blick . . . . .</b>	<b>231</b>
<b>Literatur . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>Danksagung . . . . .</b>	<b>235</b>
<b>Register . . . . .</b>	<b>236</b>



## **Die Ausgangssituation: Mein Arbeitsplatz wackelt. Umdenken in kritischen Zeiten**

Zunächst einmal möchte ich Ihnen gratulieren: Sie haben einen Job – und im besten Fall einen, der Ihnen Spaß macht und Erfüllung bringt. Vielleicht haben Sie sich in den letzten Jahren um Ihre berufliche Zukunft wenig Gedanken machen müssen, weil alles so gut lief. Und mit ein wenig Geduld und Zähneknirschen haben Sie auch die diversen Probleme gemeistert, die der sich verändernde Arbeitsmarkt so mit sich brachte: »Länger arbeiten? Okay. Weniger verdienen? Wenn's denn sein muss. Kein Kündigungsschutz? Da kann man nix machen. Betriebsrente weg? Zur Not auch das. Urlaubsgeld gestrichen? Balkonien ist doch auch ganz schön. Versetzung an einen anderen Ort? Geben Sie mir nur kurz Zeit zum Packen. Arbeiten trotz Krankheit? Klar, ich will doch meinen Job nicht verlieren!« – Erkennen Sie sich wieder?

Die Lage der Arbeitnehmer hat sich sukzessive verschlechtert. Wir haben offensichtlich Strukturen geschaffen, die wir uns jetzt nicht mehr leisten können. Umso härter treffen uns die Einschränkungen, die wir heute in Kauf nehmen müssen, damit wir konkurrenzfähig bleiben. Dabei macht uns insbesondere die Verlagerung von Arbeitsplätzen ins billigere Ausland zu schaffen. Der durchschnittliche Stundenlohn in Deutschland liegt bei 30 Euro (inklusive Sozialleistungen sogar bei etwa 50 Euro), der in China bei 50 Cent. Nicht anders verhält es sich bei unseren mitteleuropäischen Nachbarn, die zunehmend Jobs in Billiglohnländer verlagern. Doch auch dort, wo nicht verlagert wird, baut man Stellen ab. Wir haben den Wandel von der »Old Economy« zur »New Economy« live miterlebt. Frü-

her, in der »alten« Wirtschaftsordnung, brauchte man viele Menschen mit durchschnittlichen Qualifikationen. Heute werden bei uns vorwiegend Fachleute gesucht, einfache Tätigkeiten wandern in Billiglohnländer ab, und hoch qualifizierte Akademiker verdrängen nicht selten die klassischen Sachbearbeiter. Täglich verlieren wir in Deutschland 1 000 Arbeitsplätze. Aber das war *vor* der Krise – mittlerweile sind es sogar 5 000 am Tag.

Die weltweite Wirtschaftskrise hat Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt, wie wir es seit Jahrzehnten nicht mehr erlebt haben, und lässt die eingangs erwähnten Probleme wie die sprichwörtlichen »Peanuts« wirken. Branchenriesen wackeln, grundsolide Unternehmen setzen Kurzarbeit an, Vorstände werden flugs ausgetauscht, Massenentlassungen drohen und im Grunde kann keiner mehr behaupten, sein Job sei sicher – weder der Topmanager noch der Arbeiter am Band. Im aufschwungsverwöhnten Deutschland rechnet man mit einem deutlichen Anstieg der Arbeitslosenzahlen, und auch in der Schweiz und Österreich wird eine ähnliche Entwicklung prognostiziert. Wir befinden uns mitten in der Rezession – das Einzige, was weiter wächst, ist die Angst der Menschen um ihren Job.

*So behalten Sie Ihren Job* – das ist der Titel dieses Buches und der Grund, warum Sie es gekauft haben. Sie erwarten praxisorientierte Strategien, die Ihnen dabei helfen, Ihren Arbeitsplatz zu sichern. Und Sie bekommen diese Strategien aus erster Hand. Seit über 30 Jahren nehme ich als Unternehmer und Geschäftsführer Personalverantwortung wahr – ich wähle Mitarbeiter aus, stelle sie ein, begleite, fördere und bewerte sie, und manchmal musste auch ich einem Mitarbeiter sagen, dass in unserem Unternehmen kein Platz mehr für ihn ist. Das sollte Ihnen nicht passieren.

### **Höchste Zeit für ein Umdenken**

Kennen Sie die folgende Geschichte? Zwei Wanderer stehen plötzlich einem gewaltigen Bären gegenüber. Der eine Wanderer fällt auf



die Knie, schreit um Hilfe und fängt an, bitterlich zu weinen: »Der Bär ist schneller als wir und wird uns fressen, wir sind verloren!« In Windeseile reißt sich der andere die Stiefel von den Füßen, holt seine Turnschuhe aus dem Rucksack und zieht sie an. »Was soll das denn?«, fragt sein Begleiter. »Du kannst doch auch mit Turnschuhen nicht schneller laufen als der Bär.« – »Was geht mich der Bär an? Hauptsache, ich bin schneller als du!«

Was sagt uns das? Sie können den Arbeitsplatzabbau nicht aufhalten. Die Krise am Arbeitsmarkt wird in den nächsten Jahren fortwirken, da sind sich die Experten einig. Aber Sie können dafür sorgen, dass Sie zu den Menschen gehören, die davon nicht betroffen sind. Es geht dabei nicht um Mobbing oder andere unfaire Taktiken. Es geht ganz einfach darum, sich Schritt für Schritt zu einem Mitarbeiter zu entwickeln, der zum Juwel des Unternehmens und damit unentbehrlich wird.

Um im 21. Jahrhundert auch in krisengeschüttelten Zeiten am Arbeitsmarkt bestehen zu können, benötigen Sie als Arbeitskraft nicht kopierbare Eigenschaften. Und die wichtigste dieser nicht kopierbaren Eigenschaften sind Sie selbst. Sie können die Geschäftsbeziehung mit Ihren Kunden positiv prägen. Das Logo auf dem Firmengebäude kann das nicht.

Mein Buch ist eine Anleitung, wie Sie sich als Mitarbeiter erfolgreich aus der Masse hervortun und für Ihren Chef unentbehrlich werden. Dies geschieht in sieben Schritten:



**Schritt 1: Komfortzone verlassen** Hier geht es Ihrem inneren Schweinehund an den Kragen. Mit einer neuen Einstellung brechen Sie auf in Richtung Arbeitsplatzsicherung und beruflicher Erfolg.

**Schritt 2: Den Chef verstehen** Umdenken ist angesagt! Lernen Sie, Ihre Arbeit einmal aus der Sicht Ihres Chefs zu betrachten. Welche Erwartungen hat er? Womit könnten Sie ihn positiv verblüffen? Wie erreichen Sie, dass er Ihren Wert für das Unternehmen sieht und honoriert?

**Schritt 3: Stärken identifizieren** Erfahren Sie mithilfe des perso-log® Persönlichkeits-Profiles D-I-S-G mehr über Ihre Persönlichkeit. Entdecken Sie außerdem Ihre Interessen und Stärken und werden Sie sich Ihrer Werte und Ihrer Wünsche bewusst. Schaffen Sie so die Basis für Ihre Jobsicherheit.

**Schritt 4: Jobsituation analysieren** Wie sieht es aus in Ihrem Job? Können Sie sich richtig einbringen? Gibt es Entwicklungsmöglichkeiten, die Sie bisher noch nicht gesehen haben? Mit einigen Tests können Sie hier Licht in die Angelegenheit bringen.

**Schritt 5: Ziele setzen** Lernen Sie, wie man Ziele richtig setzt, entwickeln Sie eine Vision, die Sie antreibt, und formulieren Sie konkrete Ziele, die Sie Schritt für Schritt Ihrem Traum – dem sicheren und vielversprechenden Arbeitsplatz – näher bringen.

**Schritt 6: Selbst-PR praktizieren** Gut sein bringt nichts, wenn keiner etwas davon merkt. Hier entwickeln Sie eine Strategie, mit der Sie sich richtig vermarkten.

**Schritt 7: Beziehungen knüpfen** Wer alleine versucht, sich durchzuboxen, hat es schwer. Auf dem Weg zu einem sicheren Arbeitsplatz spielen Kontakte und Beziehungen eine wichtige Rolle. Lernen Sie, wie Sie ein Netzwerk aufbauen und wer Sie außerdem professionell bei Ihrem beruflichen Erfolg unterstützt.

Wenn Sie sich intensiv mit den sieben Jobsicherungsstrategien befassen, wird es, über die Analyse Ihrer Jobsituation hinaus, auch darum gehen, wo Sie sich in einem, in fünf oder in zehn Jahren sehen. Sie werden sich mit Ihrer Jobvision, Ihren Fernzielen und auch mit einem Bild von Ihrem »Traumjob« beschäftigen. Auch wenn die angespannte wirtschaftliche Situation Ihnen Angst macht und Sie vielleicht sogar um Ihren Job bangen, sollten Sie darüber nicht vergessen, dass auch Träume wichtig bleiben und sie ein wichtiger Motor für die berufliche Entwicklung sind. Nehmen Sie sich also unbedingt die Zeit, sich damit zu beschäftigen – im besten Fall ist der Job, den Sie haben, der ideale Job für Sie. Und wenn das (noch) nicht so ist, können Sie viel dafür tun, dieses Ziel zu erreichen.

Sie haben es sicher schon gemerkt: Die nächsten Wochen und Monate werden für Sie nicht einfach. Es geht mir in diesem Buch nicht um schnelle Rezepte – die kann es angesichts der Probleme am Arbeitsmarkt auch gar nicht geben. Die Umsetzung der sieben Jobsicherungsstrategien wird Ihnen viel abverlangen, aber am Ende werden Sie sagen: »Wow, ich bin das Juwel meines Betriebes, mein Arbeitsplatz wackelt nicht mehr!« Also: Legen wir los!

Jörg Knoblauch

Giengen, im August 2009

# Alle Tests, Checklisten, Workshops und Aktionspläne auf einen Blick

Test: In welcher Zone leben Sie zurzeit? . . . . .	22
Checkliste: Innere Blockaden erkennen . . . . .	26
Aktionsplan: So bekommen Sie mehr Flow in Ihr Leben! . . . . .	41
Test: Sind Sie ein A-, B- oder C-Mitarbeiter? . . . . .	52
Checkliste: Erfüllen Sie die 13 wichtigsten Erwartungen Ihres Chefs? . . . . .	57
Aktionsplan: Zum Problemlöser werden . . . . .	65
Feedback-Bogen . . . . .	75
Workshop: Erworbene Kompetenzen . . . . .	87
Workshop: Motivationsfaktoren . . . . .	90
Workshop: Meine Persönlichkeit (D-I-S-G) . . . . .	95
Workshop: Wertecheck . . . . .	103
Workshop: Mein persönlicher Jobwunschzettel . . . . .	108
Übersicht: Persönliches Stärkenprofil . . . . .	109
Übersicht: Jobanalyse und Aufgabenbeschreibung . . . . .	117
Test: Meine Arbeitszufriedenheit . . . . .	120
Test: Meine Arbeitsqualität . . . . .	122
Checkliste: Meine Unterstützer . . . . .	126
Übersicht: Meine äußere Situation . . . . .	128
Test: Ziel oder nur Wunsch? . . . . .	136
Workshop: Ich erstelle ein Zielfoto meines Traumjobs . . . . .	142
Checkliste: Was hindert mich? . . . . .	144
Aktionsplan: Meine berufliche Zukunft in 7-Jahres-Schritten . . . . .	148
Test: Wie ansprechend ist Ihr Büro? . . . . .	171

Aktionsplan: Ihre PR-Strategie . . . . .	185
Test: Wie gut ist mein Verhältnis zu Kollegen? . . . . .	199
Die Rollenverteilung in Ihrer Abteilung . . . . .	203
Checkliste: Coaching . . . . .	216
Aktionsplan: So finde ich Verbündete . . . . .	222
Vertrag mit sich selbst . . . . .	229

# Register

- Abschalten 138
- Abstand 208 f.
- A-Mitarbeiter 44–46, 77, 227
- Anerkennung 104 f.
- geben 210 f.
- Ängste 138
- Arbeitsbereiche 116–119
- Arbeitsgüte 123
- Arbeitsort 129
- Arbeitsqualität 121–125, 131
- Arbeitstempo 123
- Arbeitszufriedenheit 49, 119 f., 131
- Aufrechter Gang 163
- Auftreten 164–174
- Ausreden 28 f.
- Ausrutscher 33
- Aussehen 163
- Außenwirkung 62
- Äußere Situation 127–131
  
- Begabungen 79
- Begeisterung 180
- Bekanntheitsgrad 157 f.
- Benimmregeln 164 f., 228
- Bequemlichkeit 17
- Bewusstsein 36
- Blockaden 25–27, 43, 227
  
- B-Mitarbeiter 44–46, 77
- Braintrust 195
- Branchenstammtisch 194
- Bremsergespräche 178 f.
- Büro, eigenes 170–174, 190
  
- Chef, Erwartungen 57, 77, 227
- Chef als Kunde 56–63, 77, 227
- Chef entlasten 70
- Chef verstehen 69 f.
- Chefs, Problemtypen 71–74
  - führungsscheue 71 f.
  - kontrollierende 73
  - unfähige 72
  - unpersönliche 73 f.
  - unterdrückende 74
- C-Mitarbeiter 44 f., 47, 50 f., 77
- Coach/Coaching 213–217, 225, 228
  - Checkliste 216
  
- Dominanter Grundtyp 93, 96 f.
- Dreamday 152
- Dresscode 160
- Durchhaltevermögen 138
  
- Ehrlichkeit 103 f.
- Eigeninitiative 46, 115

- Eigenschaften 57  
Eigenverantwortlichkeit 58 f.  
Einsatzbereitschaft 52, 122  
Einstellung 33 f., 36–38, 123  
Emotionale Bindung 49  
Entmutigung 61  
Entschlossenheit 25 f.  
Erfolge 32  
Erfolge zeigen 175 f.  
Erfolgsstrategien 226–228  
Erfolgsteam 220–225, 225, 228  
Erster Augenschein 159 f.
- Fachkompetenz/-kenntnisse 122  
Feedback 75–77, 176 f.  
Fehler 180  
Fernziel 40  
Flexibilität 60 f., 123  
Flow/Flow-Kanal 38–43, 227  
Fünf Ja 125 - 127
- Gehalt 128 f.  
Gespräche 210–212  
Gesundheit 124  
Gewissenhafter Grundtyp 94 f., 98 f.  
Glaubenssätze 37
- Hauptaufgaben 114–119, 131  
Hauszeitschrift 182 f.  
Herausforderungen 18, 227  
Hindernisse 144  
Höflichkeit 164–166, 190
- Informationen 204–206, 228  
Informationskette 196–198  
Initiativer Grundtyp 93 f., 97
- Innerer Schweinehund 15, 28–32, 43, 138, 227, 229  
Integrität 53, 103 f.
- Jahresziele 151 f.  
Jobanalyse 116–119  
Job-Grundfragen 113 f.  
Jobwünsche 108 f.
- Klagen 179  
Klassenkameraden (ehemalige) 193  
Kleidung 160–162, 190  
Kollegenverhältnis 198–200, 202  
Kollegenzustimmung 126  
Komfortzone 15, 18–23, 25, 28, 43, 227  
Kommunikation 53, 124  
Kompetenzen 85–88  
– Liste 87 f.  
Kontaktdaten 212  
Kontakte 206–212, 225, 228  
Kostenbewusstsein 63  
Kunden 166, 181  
Kundenbezug 53, 124  
Kundenorientierung 59  
Kundenzustimmung 126
- Langeweile 39 f., 43, 227  
Lebensmotto 37  
Leistung 157 f.  
Lernen 180 f.  
Loyalität 168 f.
- Meetings 182  
Mehrarbeit 174  
Menschenkenntnis 200

- Mentor/Mentoring 104f., 217–220, 225, 228
- Misserfolg 138
- Mitarbeit 123
- Mitarbeiter-Einteilung 44–47
- Mitarbeiter-Kategorisierung 50–56
  - Selbsttest 52–56
- Mitdenken 62
- Mittelmaß 15
- Motivation 49f., 61, 180
- Motivationsfaktoren 89–92
  - Liste 90f.
  
- Nahziel 40
- Namen merken 211
- Negatives Denken 35
- Netzwerk 179, 192f., 219, 225, 228
- Netzwerkaufbau 198–212, 218, 228
- Netzwerkkandidaten 205f.
- Netzwerknutzen 204f.
- Neues 20f., 180
- Nutzen 194–196
  
- Offenheit 103f.
- Optimismus 61f.
- Outfit 160–164
  
- Panikzone 21, 24f., 43
- Paradigmenwechsel 192f.
- Partner 127
- persolog® Persönlichkeits-Profil 95–100, 110
- Persönlichkeit 93–100
- Persönlichkeitsdimension-Test 95–100
- Persönlichkeitsstruktur 93–95
- Perspektiven entwickeln 179
- Perspektivwechsel 56
- Placebo-Effekt 35
- Planung 124, 145f., 228
- Position 128
- Positives Denken 35f., 227
- Präsentationen 183f.
- Problemchefs 71–74, 77
- Problemlöser/-lösung 63–69, 77, 227
- Problemmacher 63
- Professionalität/Professionelle Hilfe 138, 212f.
- Prozessverbesserung 52
  
- Quartalsziele 152
  
- Rangfolge 166
- Realismus 29f.
- Referenten 193f.
- Respekt 164–166, 190
- Risikobereitschaft 104
- Rollenverteilung 200–203
- Routine 18, 40, 43
- Routinearbeiten 31, 73, 201
  
- Schwächen 79, 81, 84f., 110, 227
- Selbstbeeinflussung 36
- Selbstdarstellung 157f., 228
- Selbstlosigkeit 104f.
- Selbst-Marketing/Selbst-PR 157f., 190, 228
  - Aktionsplan 185–189
  - Tipps 174–181
- Selbstständigkeit 53, 124
- Selbstzweifel 21
- 7-Jahres-Rhythmus 146–151
  - Aktionsplan 148–151

- Schlüsselfragen 147f.
- Sitzplatz 212
- Smalltalk 177f., 190, 212
- Spezialisierung 58
- Spielregeln am Arbeitsplatz 167f., 225
- Sprinter-Clubs 205
- Stärken 78–84, 110, 118, 227
- Stärkenprofil 80f., 110
- Stetiger Grundtyp 94, 98
- Stress 138
  
- Tagesplanung 153f.
- Tagesschau 32
- Team 181
- Teamarbeit 53
- Teamfähigkeit 60
- Telefonieren 184f.
- Termine setzen 30
- Tischmanieren 169f.
  
- Überforderung 39–41
- Unterbewusstsein 36
- Unterforderung 39–41
- Unternehmensstruktur 200–203
- Unterstützer 126f.
  
- Veränderungen, eigene 29–33
- Verantwortungsbereiche 118f.
- Verbündete 198, 222–225
- Verhaltensweisen 57–63
- Versuchungen 32
- Vertrag mit sich selbst 229f.
- Vertrauen 103f.
  
- Vision 139–141, 145, 150, 186–189, 222–224
- Visitenkarten 211
- Vorbilder 82–84
- Vorgesetzten Zustimmung 126
  
- Wachstumszone 20f., 23f., 43, 227
- Weiterbildung 122
- Werte 100–106
  - der Organisation 104f.
  - persönliche 103f.
- Wertecheck 103–105, 110
- Werteprofil 102f.
- Wertespannungsindex 105
- Wertschätzung 175
- Wirkung auf andere 164
- Wochenplanung 152f.
- Wünsche 106–109, 135f.
  
- Ziele 39f., 52, 131, 155, 227
  - Machbarkeit 134f.
  - Messbarkeit 134f.
  - schriftlich fixieren 136f., 155, 227
- Zielabweichungen 137–139
- Zielerreichung 52, 124
- Zielfoto Traumjob 141–146, 150, 155, 186–189, 222–224, 227
  - erstellen 142f.
- Zielkontrolle 138
- Zielvereinbarungen 40
- Ziel-Wunsch-Unterscheidung 135f.
- Zusammenarbeit 122
- Zustimmung 125–127