

Technikum, zwei Diplomanden, fünf unterschiedliche Themen und inhaltlich keine Ahnung. Abends ein möbliertes Zimmer, das eine Frechheit ist mit Dusche und Toilette im Keller, erreichbar über zwei Treppen im gemeinsamen Treppenhaus. Ernährung von der Tankstelle, jedes Wochenende 1000 Kilometer pendeln zur Familie mit zwei kleinen Kindern. 15 Mitarbeiter, die etwas von einem wissen wollen, Spielregeln, die die anderen kennen, man selbst nicht. Was ist ein Zeitschriftenumlauf? Keiner sagt „Du“ zu einem, an der Uni war das aber ganz anders. Gefühle tausend neue Namen, Gesichter. Manche nett, manche nicht. Wie kann ich die Inhalte der Themen schnell beherrschen, an denen die 15 Mitarbeiter arbeiten? Das ist sicher heftig.

Meistens wird die erste Stelle nicht ganz so hart ausfallen, es kann aber passieren. Dann dauert das Auftauchen vielleicht auch etwas länger als die Probezeit, dann dauert es noch etwas länger, bis die Kompetenzen reichen, die Themen so zu bearbeiten, dass innovative Ideen geboren werden. Vielleicht hat das Leben aber auch andere lustige Ideen, was wir als Aufgaben bekommen können, wenn wir den uns bekannten Lebensraum Hochschule verlassen.

Unser Leben ist auf einmal wie ein Überraschung-Ei: bunt eingewickelt, leicht außer Form zu bringen, außen süß, innen sperrig und nicht leicht verdaulich, wenn's gut geht nicht nur mit einer Figur, sondern mit etwas zu Basteln oder einem Puzzle dabei und nicht wirklich vorhersagbar. Was aber vorhersagbar ist, dass wir von unserer Ausbildungsstätte nicht wirklich auf unser Leben hin ausgebildet wurden, ja, auch nicht ausgebildet werden konnten, denn dazu ist das Leben zu vielfältig. Wir werden auch erkennen, dass wir zwar fast alles verwenden können, was wir mal gelernt haben, aber noch viel, viel mehr brauchen, um im Beruf erfolgreich zu sein.

Wir haben vielleicht auch noch gehört, ein guter Absolvent unseres Studiengangs kann alles. Bitte, bitte, glauben Sie das nicht! Wir können nicht alles, auch nicht alles besser. Es gibt Gründe, warum wir gemacht haben, was wir machen, und warum andere sich anders haben ausbilden lassen. Leider hat uns an dieser Stelle unsere Hochschule im Stich gelassen und nicht wirklich ausgebildet. Wir haben nicht gelernt, wie wir Menschen führen, wir haben nicht gelernt, welche Fallen die Kommunikation für uns bereithält. Wir haben nicht gelernt, dass wir vielleicht

sogar dieselben Worte verwenden und doch etwas ganz anderes meinen können. Das sind dann perfekte Fallen, in die wir hineinlaufen können und vermutlich auch werden. Wir haben nicht gelernt, was wir alles nicht können und was uns wirklich noch fehlt. Von dem, was wir noch brauchen könnten, worüber es lohnt, auch einmal nachzudenken, davon handelt dieses Buch.



# 2

## Das Rüstzeug oder: Die Kompetenzen, die ich habe – und was ich sonst noch so alles bräuchte

**Zusammenfassung** In diesem Kapitel schauen wir zunächst auf das, was da ist: Wissen und Fähigkeiten, die Sie bereits besitzen – vielleicht, ohne dass Sie es bisher wussten! Diese sind Ihre Basis für den Start ins Berufsleben. Aber wir schauen uns auch die Grenzen von Wissen und Fähigkeiten an.

Anschließend skizzieren wir die notwendigen Soft Skills, zu denen vor allem das Wissen um Teamworking sowie Kompetenzen in der Kommunikation und der Unterscheidung zwischen Sach- und Beziehungsebene gehören. Auch dem Thema Führung ist ein breiter Abschnitt gewidmet, da Sie sich vermutlich in Ihrem Berufsleben aktiv oder passiv damit auseinandersetzen werden.

Im dritten Teil gehen wir auf die notwendigen wirtschaftlichen Basiskenntnisse ein, die im Berufsleben unabdingbar sind. Sie werden Begriffe wie Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Rentabilität oder Opportunitätskosten kennenlernen. Und wir geben Ihnen Hinweise, wo Sie all dieses Wissen außerhalb der Universität praxisnah weiter lernen können.

Sie stehen vor einer Entscheidung. Vor der Entscheidung, was Sie zumindest für die nächsten Jahre Ihres Lebens machen wollen, vielleicht für den ganzen Rest. Sie haben sich ausbilden lassen, vielleicht in Deutschland, vielleicht in einem Auswärtssemester oder gar länger irgendwo anders auf der Welt, und Sie haben viel gelernt. Dennoch hat Ihnen niemand vor Beginn des Studiums eine spätere Anstellung fest versprochen, es sei denn, Sie kommen aus einem der familiengeführten Unternehmen und Ihre Familie hat Sie eine bestimmte Ausbildung machen lassen, die Sie später einmal beruflich nutzen sollen. Sie haben also Ihr Studium gemacht, ganz einfach, weil es Sie interessiert und weil es Ihnen entspricht, weil es Ihnen liegt. Das hat mit Ihren Kompetenzen zu tun.

## Was wir können

Kompetenzen haben Sie viele, die meisten witziger Weise schon in Ihrem Elternhaus erlernt. Bis zu unserem dritten Lebensjahr entwickeln wir viele unserer kognitiven Fähigkeiten, wir lernen räumlich zu sehen<sup>1</sup> oder wir lernen es nie wieder in unserem Leben. Es werden emotionale Weichen gestellt, wir entwickeln viele unserer späteren Verhaltensmuster. Manche davon dürften genetisch bedingt sein, andere wiederum sind erlernt. Werden erlernt nach dem Prinzip von Ermunterung oder Bremsen, durch die Bereitschaft, etwas auszuprobieren und auch mit dem Scheitern umzugehen. Vielleicht haben Sie schon einmal kleine Kinder gesehen, die hingefallen waren und sich zu ihrer Betreuungsperson umgedreht haben: Wenn die locker bleiben und nichts sagen, stehen Kinder oft ohne Tränen auf und machen weiter, selbst wenn sie bluten; wenn hingegen eine erschrockene Reaktion kommt und zu Hilfe geeilt wird, dann setzt ein Gebrüll ein, auch wenn das Knie nicht blutet, ganz nach dem Motto: „sage mir, wie ernst es ist ...“. Wir lernen in diesem Alter, uns auf unsere Umwelt einzustellen, sie auf uns wirken zu lassen, aber auch auf sie einzuwirken. Dabei wird unser Aktionsradius immer größer,

---

<sup>1</sup>Die Hirnforschung hat in den letzten Jahrzehnten enorme Fortschritte gemacht. Neben vielen populärwissenschaftlichen Artikeln wie unter <https://www.spiegel.de/wissenschaft/medizin/hirnforschung-raeumliches-sehen-wird-erlernt-a-839569.html> bietet sich besonders die Max Planck Gesellschaft an, sich weitergehend mit den Inhalten auseinanderzusetzen <https://www.mpg.de/de>.

unsere das Verhalten bestimmenden Grundkompetenzen stehen aber schon nach wenigen Jahren und können dann kaum noch verändert werden. Und das erste Mal in unserem noch jungen Leben beschließen wir mit drei oder vier Jahren, dass wir auswandern, auch wenn wir dann merkwürdigerweise abends doch wieder in unserem Bett einschlafen.

Ob Sie vor dem Fernseher groß wurden oder Bücher lasen, ob Sie ein Instrument spielen, oder aber im Sportverein waren, ob Sie sich in der Kirche engagiert haben, beim Roten Kreuz oder der Feuerwehr, ob Sie den Keller gesprengt haben oder Bilder malten, Sie haben dabei – ganz nebenbei – Kompetenzen erlangt, die Ihnen nicht nur durch die Schulzeit geholfen haben, diese Kompetenzen haben Sie bereits geprägt und die Prägung werden Sie nicht mehr loswerden, Sie werden sie teilweise sogar einmal weitergeben werden an Ihre eigenen Kinder.

Vielleicht erinnern Sie sich auch noch dunkel an Ihren Biologieunterricht, in dem Sie von Genotypen und Phänotypen gesprochen haben, also dem, was wir in unseren Genen mit uns mitschleppen und was wir durch unsere Umgebung gelernt haben. Dann kam das Human Genome Project,<sup>2</sup> die Entschlüsselung unserer Gene, von denen wir bis heute noch immer nur ansatzweise verstehen, was diese alles mit uns machen. In der Folge wurden wir immer stärker mit Informationen versorgt, was alles Teil unserer Gene ist: Anfälligkeit für Krankheiten, unser Aussehen vor der Anbringung von dekorativer Kosmetik oder dem Skalpell des Schönheitschirurgen, aber auch ganze Verhaltensmuster, wie zum Beispiel, dass wir heute wissen, dass es Spiegelneuronen in uns gibt, die uns befähigen, die Mimik unserer Gesprächspartner zu spiegeln und so zu vermitteln, dass wir den Anderen verstehen: Wir können mit anderen lachen, weinen, Grimassen schneiden. Vieles davon ist nicht erlernt, sondern steckt in uns drin, ist Teil unserer Natur.

Dabei können wir unsere genetisch bedingten Merkmale nur begrenzt beeinflussen, denn keiner von uns kann viel an seinem Aussehen ändern, an seinem Körperbau, an seiner Haar- und Augenfarbe, es sei denn, wir greifen auf die Errungenschaften der modernen Chemie und Medizin zurück. In unseren Genen stecken aber auch weit mehr Informationen und Verhaltensmuster, als wir uns heute träumen lassen, denn auch der

---

<sup>2</sup>Als eins von vielen kann man hier weitere Informationen bekommen. <https://www.genome.gov/human-genome-project>.