

Stephen R. Covey

Jennifer Colosimo

Vom
Beruf zur
Berufung

Wie Sie einen tollen
Job und persönliche
Erfüllung finden



FranklinCovey®

GABAL

Vorwort zur deutschen Ausgabe

Haben Sie einen tollen Job? Machen Sie ihn gern? Gehen Sie jeden Abend zufrieden nach Hause, weil Sie wirklich etwas Sinnvolles geleistet haben? Haben Sie das Gefühl, in Ihrem Leben wahren Erfolg zu erreichen?

Falls nicht, dann können Sie sich das mit Hilfe dieses Buches erarbeiten – und zwar nach genau den Kriterien, die Sie selbst »toll« finden. Bei unserem relativ hohen Wohlstand im deutschsprachigen Raum geht es dabei immer öfter nicht nur um »mehr Geld«, sondern darum, wesentlich zu einer Sache mit Bedeutung beitragen zu können. Nicht nur einen Job oder Beruf zu haben, sondern seine Berufung zu finden – ganz egal, an welcher Stelle Ihres Berufslebens Sie gerade stehen.

Nutzen Sie die zahlreichen praktischen Anregungen in diesem Buch, um sich das Arbeitsfeld zu suchen, das Ihnen Freude macht. Dr. Covey zeigt Ihnen hier konkret, wie Sie nicht über unglückliche Umstände jammern, sondern pro-aktiv Ihren Einflussbereich nach und nach ausweiten. Bestimmen Sie Ihre nächsten Entwicklungsschritte selbst. Ihre Arbeitgeber werden es Ihnen danken.

Ich wünsche Ihnen mehr Erfüllung im Job!

Alexandra Altmann

Geschäftsführerin
FranklinCovey Leadership Institut GmbH
Deutschland | Schweiz | Österreich
www.franklincovey.de

Vom Beruf zur Berufung

Wie Sie einen tollen Job und persönliche Erfüllung finden

In diesem Buch geht es darum, wie man sich eine tolle Karriere aufbaut. Vielleicht denken Sie jetzt: »Ich kann es mir nicht leisten, von einer Karriere zu träumen, und von einer großartigen Karriere schon gar nicht. Ich brauche einfach nur dringend einen Job. Ich muss ja schließlich von irgendwas leben und meine Miete bezahlen!«

Trotzdem sollten Sie unbedingt weiterlesen. Dann werden Sie erfahren, wie Sie einen tollen Job finden. Doch das ist nur der erste, kurzfristige Schritt. Irgendwann wird es Ihnen nicht mehr reichen, nur zu arbeiten, um Ihren Lebensunterhalt zu finanzieren. Früher oder später wird der Tag kommen, an dem Sie auf Ihr Leben zurückblicken, Bilanz ziehen und darüber nachdenken, welchen Beitrag Sie mit Ihrem Job geleistet haben.

In diesem Buch geht es um heute und um morgen. Es geht darum, wie Sie jetzt einen tollen Job bekommen und sich langfristig eine tolle Lebenskarriere aufbauen.

Was bedeutet es eigentlich, wenn wir sagen, dass jemand eine großartige Karriere gemacht hat? Dass er viel Geld verdient hat? Dass er schnell und spektakulär die Karriereleiter erklommen hat? Dass er als Experte in seinem Beruf weithin bekannt geworden ist? Was ist mit dem Statement, das fast alle Filmstars in den Talkshows abgeben: »Ich kann gar nicht glauben, dass ich für so eine wunderbare Arbeit auch noch *bezahlt* werde!«? Haben nur ein paar Leute das Recht, dieses einmalige Gefühl zu erleben, wir anderen aber nicht?

Wie sieht es bei Ihnen aus? Haben Sie eine große Karriere vor sich? Worauf werden Sie am Ende Ihres Arbeitslebens mit Stolz zurückblicken können? Auf eine mittelmäßige Karriere? Auf eine gute? Oder auf eine *großartige*? Und woher wollen Sie das wissen? Eine weitere wichtige Frage lautet: *Wie* können Sie Ihre Berufung finden und verwirklichen?

Diese Fragen faszinieren uns, die Co-Autoren des vorliegenden Buches. Wir alle befassen uns seit vielen Jahren intensiv damit,

Würden Sie Ihre bisherige Karriere als »großartig« bezeichnen?

wie man sich ein einmaliges Leben und eine großartige Karriere aufbauen kann. Wir werden Ihnen von unseren Erfahrungen erzählen und Ihnen zeigen, wie Sie den richtigen Weg für sich selbst finden können. Ob Sie einen Job suchen oder Ihrer Arbeit mehr Sinn

verleihen wollen – dieses Buch wird Ihnen ein hilfreicher Begleiter sein.

Jeder kann sich eine großartige Karriere aufbauen

Jeder kann sich eine großartige Karriere aufbauen! Es spielt keine Rolle, in welchem Bereich Sie arbeiten. Der entscheidende Punkt ist, wie man eine »großartige Karriere« definiert. Wenn Sie darunter verstehen, viel Geld und Macht zu besitzen, wird Ihnen das vielleicht gelingen. Natürlich ist es wichtig, dass Sie von Ihrem Gehalt leben können – aber geht es bei einer wirklich großartigen Karriere nicht um viel mehr als nur ums Geldverdienen?

Denken Sie einmal an den effektivsten, einflussreichsten Menschen, dem Sie je begegnet sind. Das kann einer Ihrer Lehrer, ein Freund, ein Kollege oder ein Vorgesetzter sein. Welchen Beitrag hat diese Person für Ihr Leben geleistet? Für Ihre Organisation? Für die ganze Welt? Hatte dieser Beitrag tatsächlich nur mit Reichtum und Macht zu tun?

Welche Gefühle bringen Sie diesem Menschen entgegen? Große Loyalität und viel Vertrauen? Geht es anderen genauso?

Unserer Meinung nach sind das die zwei entscheidenden Kennzeichen einer großartigen Karriere:

Menschen mit einer großartigen Karriere leisten einen einzigartigen Beitrag und wecken in anderen ein starkes Gefühl der Loyalität und des Vertrauens. Und das kann jeder – unabhängig von seinem Titel, seiner Position und seinem Beruf.

Ihr eigener, einzigartiger Beitrag ist das »Was« Ihrer Karriere, Ihrer Berufung. Das kommt aus Ihrem Innersten und erwächst aus Ihren ganz persönlichen Talenten und Leidenschaften. Diesen Beitrag können nur Sie leisten – egal, in welchem Beruf Sie arbeiten.

Loyalität und Vertrauen entstehen aus dem »Wie« Ihrer Karriere. Sie sind das Resultat Ihres Charakters und Ihres Gewissens, Ihrer höchsten und besten Impulse. Sie ergeben sich daraus, dass Sie bei all Ihrem Tun Ihrer inneren Stimme folgen und das tun, von dem Sie wissen, dass Sie es tun *sollten*. Las-

sen Sie uns das mit einem Beispiel verdeutlichen. Fiona Wood, eine junge englische Sportlerin, wollte Ärztin werden.¹ Sie studierte Medizin und heiratete. Obwohl sie sechs Kinder bekam, machte sie ihren Facharzt in plastischer Chirurgie. Dann ging sie nach Australien und arbeitete in Perth an einer Klinik für Brandopfer.

Das Leid, die Schmerzen und die Narben ihrer Patienten spornen sie an, nach besseren Behandlungsmöglichkeiten zu suchen. Sie wusste, dass die Vernarbung umso schlimmer ist, je länger es dauert, bis eine Brandwunde heilt. Wenn sie es schaffen würde, den wochenlangen Heilungsprozess deutlich zu verkürzen, könnte sie ihren Patienten einen großen Teil der Schmerzen und Narben ersparen. Schließlich entwickelte sie »aufsprühbare Haut« – eine Behandlungsmethode, bei der neue Hautzellen direkt auf Verbrennungen aufgebracht werden. Im Gegensatz zu konventionellen Hautverpflanzungen setzt die Heilung schon nach wenigen Tagen ein.

Am 12. Oktober 2002 wurde ihr kleines Krankenhaus nachts mit den Opfern eines Terroranschlags auf der indonesischen Insel Bali

Menschen mit einer großartigen Karriere leisten einen einzigartigen Beitrag und wecken in anderen ein starkes Gefühl der Loyalität und des Vertrauens. Das kann jeder – unabhängig von seinem Titel, seiner Position und seinem Beruf.

überschwemmt. Viele hatten schwerste Verbrennungen. Dr. Wood und ihr kleines Team arbeiteten rund um die Uhr, um ihnen zu helfen. Nicht zuletzt dank der »aufsprühbaren Haut« konnten sie 25 der 28 Brandopfer retten. Diese enorme Leistung brachte Dr. Wood weltweit große Anerkennung ein. In den folgenden Jahren wurde sie viermal hintereinander zur »vertrauenswürdigsten Person Australiens« gewählt.²

Dr. Fiona Wood zeigt uns sehr anschaulich, was eine »großartige Karriere« ausmacht. Dabei geht es nicht um Anerkennung oder Ruhm, sondern um den Beitrag, den man leistet. »Man muss die

Bei einer großartigen Karriere geht es darum, große Probleme zu lösen, große Herausforderungen zu meistern und große Beiträge zu leisten.

Dinge vorantreiben und Lösungen finden, wenn es ein Problem gibt«, sagt sie. »Bei Verbrennungen ... akzeptierten wir alle, dass Narben entstanden, wenn wir die Patienten auf herkömmliche Weise behandelten ... Doch ich dachte: »Nein, so muss es nicht sein!«³

Besser kann man es nicht ausdrücken: »So muss es nicht sein!« Bei einer großartigen Karriere geht es darum, große Probleme zu lösen, große Herausforderungen zu meistern und große Beiträge zu leisten.

Wahrscheinlich denken Sie jetzt: »Ich bin aber keine Chirurgin, die Wunder vollbringen kann. Wie soll *ich* mir eine großartige Karriere aufbauen?« Wir möchten noch einmal betonen, dass sich *jeder* eine großartige Karriere aufbauen kann. Ruhm, Glück oder außergewöhnliche Fähigkeiten braucht man nicht dafür.

Von Stephen:

Einer meiner Verwandten war sein ganzes Berufsleben lang bei IBM. Er ist aus allen Umstrukturierungen dieses dynamischen Unternehmens gestärkt hervorgegangen. Er strengt sich enorm an, um in einer Branche mithalten zu können, die sich immer wieder neu erfindet. Da er unglaublich engagiert ist, schätzen ihn die Kunden sehr. Er legt keinen Wert auf ständige Beförderungen oder öffentliche Anerkennung. Ihm geht es darum, etwas zu bewirken.

Das ist in meinen Augen eine großartige Karriere. Er gibt sein Bestes und gewinnt die Loyalität und das Vertrauen seiner Kunden, seiner Kollegen und seiner Familie.

Viele Leute streiten sich darüber, ob Ehrgeiz gut oder schlecht ist. Meiner Ansicht nach hängt das davon ab, worauf sich der Ehrgeiz richtet. Bei Menschen, die nur nach Äußerlichkeiten streben und nicht bereit sind, für den Erfolg einen ehrlichen Preis zu zahlen, kann Ehrgeiz das Glück zerstören. Wer seinen Ehrgeiz aber dafür einsetzt, einen sinnvollen Beitrag zu leisten, wird tiefe Zufriedenheit erlangen, weil er seine Arbeit hervorragend macht und sein Leben gut führt. Das ist die Form von Ehrgeiz, an die ich glaube.

Im Unternehmen schnell aufzusteigen, ist nicht der einzige Weg zu einer erfolgreichen Karriere. Jeder definiert seine großartige Karriere über das, was für ihn ganz persönlich ein echter »Gewinn« ist.

Von Jennifer:

Ich habe einen französischen Freund, der seine Karriere in der Automobilbranche begann – er programmierte Roboter für die Lackierung von Kraftfahrzeugen. Er hatte sich schon immer für Technik interessiert und ständig an Autos, Fahrrädern und Motorrädern herumgebastelt. In seinem Unternehmen schätzte man ihn bald als jemanden, der immer eine Lösung findet und es schafft, Roboter dazu zu bringen, unglaubliche Dinge zu tun. Er lernte Englisch, Italienisch und Deutsch, sodass er mit seinen Kunden in ihrer Muttersprache kommunizieren und ihre Bedürfnisse besser verstehen konnte.

In seiner Freizeit beschäftigte er sich mit alternativen Brennstoffen. Er baute das Familienauto so um, dass es mit Pflanzenöl lief, und bemüht sich permanent, die saubersten Quellen von benutztem Pflanzenöl zu finden – gewöhnlich sind das gehobene japanische Restaurants. Wenn er vorbeifährt, weht der Geruch von Pommes frites durch die Luft. Und aus seinem Hobby ergeben sich immer wieder wichtige Ideen für seine Arbeit.

Seine Frau studierte Wirtschaftswissenschaften und war dann in der Forschung tätig, bis sie beschloss, sich selbstständig zu machen. Inzwischen arbeitet sie mit einer Organisation zusammen, die Lebensmittel vertreibt. Sie liebt es, anderen Menschen bei der Lösung ihrer gesund-

heitlichen Probleme zu helfen, und hat sich eine gut gehende Firma aufgebaut. Da sie von ihrem Mann Französisch gelernt hat, kann sie ihre Produktlinie jetzt auch in Frankreich anbieten.

Meine Freunde sind nicht berühmt und schwimmen nicht im Geld. Sie sind aber ihrer Berufung gefolgt und haben sich beide eine großartige Karriere aufgebaut, die auf ihren einzigartigen Talenten und Leidenschaften beruht und ihnen tiefe Zufriedenheit bringt.

Die Franzosen nutzen für ihren Beruf den Begriff *métier*, der ursprünglich »Dienst« bedeutete. Das ist ein treffendes Wort – es

Eine großartige Karriere erfordert zwei Dinge: den Wunsch und die Fähigkeit, einen Beitrag zu leisten, und einen Charakter, der das Vertrauen und die Loyalität der anderen verdient.

umschreibt, dass man etwas von sich selbst gibt, anderen ihre Bedürfnisse erfüllt und die Zufriedenheit findet, die entsteht, wenn man einen echten, sinnvollen Beitrag leistet. Eine großartige Karriere ergibt sich nicht aus dem Drang nach äußerer Bestätigung. Sie entsteht aus unserem Innersten – aus unserer Neugier, aus der einmaligen Kombination unserer Talente und

Leidenschaften und aus unserem Gewissen, aus der leisen inneren Stimme, die uns sagt, was wir tun *sollten*.

Natürlich kann jemand wie Dr. Fiona Wood keinen Beitrag leisten, ohne sich die nötige Kompetenz anzueignen. Ihr Gewissen ist dafür jedoch genauso wichtig wie ihr Können. Fiona Wood hat nicht nur einmalige Fähigkeiten, sondern auch einen herausragenden Charakter. Ihre Kompetenz *und* ihr Charakter machen sie zu einer vertrauenswürdigen Person.

Eine großartige Karriere erfordert zwei Dinge: den Wunsch und die Fähigkeit, einen Beitrag zu leisten, und einen Charakter, der das Vertrauen und die Loyalität der anderen verdient. Das bedeutet: Jeder kann sich für eine großartige Karriere entscheiden – auch Sie! Sie können vorzügliche Arbeit leisten. Dafür müssen Sie kein Genie und auch keine hochkompetente Spezialistin wie Fiona Wood sein.

Sie können sich aber auch für eine mittelmäßige Karriere und den Unmut entscheiden, den Menschen empfinden, die nicht bereit sind,

alles zu geben. Die Autoren Roger und Rebecca Merrill schreiben: »Mittelmäßige Mitarbeiter sind schlechte Führungskräfte, schlechte Teamplayer. Sie werden bei Gehaltserhöhungen und Beförderungen übersprungen. Sie sind oft frustriert und unzufrieden mit ihrer Arbeit. Also, warum entscheiden Sie sich nicht für Erstklassigkeit? So werden Sie einen größeren Beitrag leisten. Sie werden sich besser fühlen, mehr verdienen, höhere Glaubwürdigkeit gewinnen und größere Karrierechancen haben.«⁴

Und das Beste: Jetzt ist genau der richtige Zeitpunkt, um Ihre großartige Karriere zu starten oder sie wieder aufleben zu lassen. Momentan passiert nämlich etwas noch nie Dagewesenes – eine welterschütternde Veränderung in der Geschichte der Menschheit, die Ihnen Möglichkeiten eröffnet, von denen Sie bisher nicht einmal zu träumen wagten.

Von Stephen:

Vor vielen Jahren baute mein Vater in der Nähe des Yellowstone-Nationalparks eine Hütte. Mittlerweile gehört sie schon fast hundert Jahre zu unserer Familie. Wir lieben diese alte Hütte mit ihren typischen Gerüchen, die an einem dunkelgrünen Cañon-See hoch oben in den Rocky Mountains liegt. Es ist ein friedlicher Ort. Der einzige Laut, den man hin und wieder hört, ist das Aufklatschen eines springenden Fisches auf dem Wasser.

In einer Sommernacht im Jahr 1959 war es dort allerdings ganz und gar nicht friedlich. Ein gigantisches Erdbeben erschütterte den Cañon und brachte den See in einer riesigen Flutwelle zum Überschwappen. Verwandte haben mir erzählt, dass sie ein gewaltiges Rauschen hörten. Aber draußen war es so dunkel, dass sie nicht erkennen konnten, ob das Wasser auf sie zu schoss oder von ihnen weg. Eine Million Bäume wurden wie Streichhölzer abgeknickt. Die Berge bekamen tiefe Risse und gewaltige Erdmassen rutschten in einen nahen Fluss, sodass über Nacht ein neuer See entstand.

All das zeigt wunderbar das Wirken der Naturprinzipien. Tief unter der scheinbar so friedlichen Erdoberfläche bauen sich im Laufe der Zeit gewaltige geologische Kräfte auf. Irgendwann brechen sie sich Bahn und

entladen sich in einem Erdbeben, das zu dramatischen Veränderungen der Landschaft führen kann.

Auch wir leben heute in einer Zeit großer Veränderungen: Gigantische Kräfte kommen zusammen, die eine komplett neue Welt schaffen werden. Die wirtschaftliche Landschaft wird einer weit reichenden Wandlung unterworfen – und mit ihr die Landschaft der Möglichkeiten für jeden Einzelnen von uns.

Solche ökonomischen »Erdbeben« hat es in der Geschichte immer wieder gegeben. Die ersten Bauern veränderten die Welt tief greifend, da sie im Vergleich zu den Jägern und Sammlern vor ihnen das Hundertfache an Nahrung produzieren konnten. Und das Industriezeitalter ermöglichte es, dass ein Arbeiter plötzlich hundertmal so viel produzieren konnte wie ein Bauer.

Die wirtschaftliche Landschaft wird einer weit reichenden Wandlung unterworfen – und mit ihr die Landschaft der Möglichkeiten für jeden Einzelnen von uns.

Im Moment leben wir mitten in einem weiteren Erdbeben, einem Umbruch, der alles verändert. Wir lassen

das Industriezeitalter hinter uns und treten ins Zeitalter der Wissensarbeit ein.

Im Zeitalter der Landwirtschaft konnte ein Bauer sich selbst und hundert andere Menschen ernähren. Im Industriezeitalter konnte ein Arbeiter Güter für sich selbst und Tausende andere produzieren. Doch was kann ein Einzelner im Zeitalter der Wissensarbeit produzieren? Wo liegen die Grenzen?

Die Antwort lautet: Es gibt keine Grenzen mehr. Genau das ist das Wunderbare an der Ära, die jetzt begonnen hat. Die folgende Geschichte wird Ihnen das Zeitalter der Wissensarbeit näher erklären:

Die Industriearbeiterin Jean begann ihre Schicht im Flugzeugwerk jeden Morgen um neun und schoss den ganzen Tag Niete in Tragflächen. Immer dieselbe Routine – tagaus, tagein, Jahr für Jahr ... Das galt auch für alle anderen im Unternehmen. Vom Buchhalter bis zum Vertrieb – immer dieselbe Routine.

Heute arbeitet Jeans Tochter Liz in diesem Flugzeugwerk, im selben Stockwerk – aber jetzt ist alles ganz anders. Die Arbeit, die ihre

Mutter machte, wird längst von einer Maschine erledigt. Zusammen mit Werkstoffingenieuren, Finanz- und Marketingspezialisten gehört Liz zu einem funktionsübergreifenden Team. Ihre Aufgabe ist es, die Produktionsabläufe und Produkte immer weiter zu verbessern: »Wie viel schneller können wir dieses Verbundteil produzieren? Was passiert, wenn wir eine neue Tragflächenbeschichtung verwenden? Wie können wir den Tragflächenholm stabiler machen?«

Im Industriezeitalter wurden die Arbeiter wie Maschinen behandelt. Man hatte »Benutzerhandbücher« für sie, die man als Stellenbeschreibungen bezeichnete. Dass die Arbeiter kreative Beiträge einbrachten und Probleme lösten, wurde nicht erwartet – ja, es war überhaupt nicht erwünscht.

Die Wissensarbeiter von heute sind genau das Gegenteil einer Maschine. Ihre Aufgabe ist es, Probleme zu lösen, keine Grenzen zu kennen und zu versuchen, auch das scheinbar Unmögliche möglich zu machen.

Vor Kurzem hieß es in der Presse, in Zukunft würde es möglicherweise nicht mehr genug gute Jobs für Wissensarbeiter geben. Doch die kniffligen Probleme und spannenden Herausforderungen, die von kreativen und neugierigen Leuten gelöst werden müssen, werden bestimmt niemals ausgehen!

Natürlich gibt es im Zeitalter der Wissensarbeit auch jede Menge Turbulenzen und Unsicherheit. Zu den beängstigenden Folgen des Übergangs vom Industrie- zum Wissenszeitalter gehört, dass die Arbeitsplätze nicht mehr sicher sind. Die alte lebenslange Anstellung mit einer sicheren Rente wird es bald nicht mehr geben – und sie kommt wahrscheinlich auch nicht mehr zurück. In den USA beispielsweise bieten die meisten Unternehmen aus den *Fortune 100* neuen Beschäftigten schon heute nur noch einen eingeschränkten Pensionsplan.⁵

Es ist schwer, bei einem Erdbeben nicht den Halt zu verlieren. Wir wissen dann nicht, ob das Wasser auf uns zu schießt oder von uns weg.

Die alte lebenslange Anstellung mit einer sicheren Rente wird es bald nicht mehr geben – und sie kommt auch wahrscheinlich nicht mehr zurück.