

27.04.2005

## Beförderung

### Karriereplanung zahlt sich aus



Bei der Karriereplanung ist Eigeninitiative gefragt. Foto: RPO/Felix Hornung

*Hannover/Düsseldorf (rpo).* Wer nicht einfach nur einem Beruf nachgehen will, sondern ehrgeizigere Ziele im Auge hat, sollte seine Karriere von Anfang an gezielt planen. Dazu bedarf es Eigeninitiative, aber auch der Fähigkeit, die Zeichen im beruflichen Umfeld richtig zu deuten.

Das wichtigste sei, die Frage zu klären, welcher Karrieretyp man ist: "Vertiefe ich mich lieber in eine Materie und bearbeite sie dauerhaft? Dann bin ich eher ein Fachmann, ein Zulieferer", erklärt Lutz Rachner vom Büro Hannover der Managementberatung Kienbaum in Gummersbach. Wer im Beruf hingegen schnell Verantwortung anstrebe, koordinieren und delegieren wolle, sei eher ein "Typ Chef".

Um seine Ziele im Beruf umzusetzen, spielen aber auch die Wahl des Arbeitgebers, die Art des Unternehmens und der Vorgesetzte eine Rolle, so Karrierecoach Bernd Andersch aus Düsseldorf. Bereits im Vorstellungsgespräch werde deutlich, welche Karrieremöglichkeiten es im Unternehmen gibt, sagt Karrierecoach Iris Altmann aus Frankfurt/Main. Werden bestimmte Positionen auf absehbare Zeit nicht frei, sollten ehrgeizige Bewerber sich etwas anderes suchen.

#### Leistung in kleinen Firmen besser erkennbar

Langfristig gelte, je kleiner ein Unternehmen, desto eher ist die Leistung des einzelnen erkennbar, so Iris Altmann. Außerdem sei, falls die Karriere in eine Sackgasse führt, ein Neuanfang in großen Unternehmen leichter, etwa durch einen Wechsel in eine andere Abteilung. Wer hingegen in einem kleineren Familienunternehmen nicht weiter komme, weil die Chemie nicht stimme, sollte den Experten zufolge darauf hinarbeiten, das Unternehmen schnell zu wechseln.

Ist der Arbeitsvertrag unterschrieben, ist für Karrieristen von Beginn an Eigeninitiative gefragt. Zwar kann es am Anfang einer Tätigkeit sinnvoll sein, nichts zu überstürzen. Jeder braucht eine gewisse Einarbeitungszeit. "Wenn Sie sich an der Aufgabe orientieren und den Job kompetent erledigen, wird der Personaler schon auf Sie aufmerksam werden", sagt Iris Altmann.

#### Wie groß ist Ihr Ehrgeiz?

Dennoch sollten gerade Berufseinsteiger sich etwa einmal in der Woche Zeit nehmen, um die Arbeit Revue passieren zu lassen. "Was habe ich in den vergangenen Tagen geleistet? Und was hat mich davon weiter gebracht?", sind Fragen, die laut Iris Altmann dabei im Mittelpunkt stehen sollten. Um voran zu kommen, müsse sich dann jeder selbst auf die Suche nach zusätzlichen Qualifikationen begeben, empfiehlt Karrierecoach Constanze von Gültlingen aus Stuttgart.

#### Chance im Jahresgespräch

#### Wie groß ist Ihre Motivation im Beruf?

Auch Bernhard Juchniewicz, Präsident der European Coaching Association (ECA) in Düsseldorf und selbst freiberuflicher Coach tätig, rät dazu, von Beginn an die Weiterbildung zu suchen – auch

wenn dies auf eigene Kosten erfolgen muss. Das Ziel dabei sollte sein, die Qualifikationen zu sammeln, die für einen Aufstieg fehlen – etwa zusätzliche Fremdsprachenkenntnisse. Auf diese Weise zeigten Jobneulinge Initiative und binden sich fester an das Unternehmen.

Auch Lutz Rachner rät zu einer "gesunden Eigen-PR" gegenüber dem Chef. Schließlich wollten auch andere sich weiterentwickeln. Eine große Chance für die Eigenwerbung, aber auch für eine Bestandsaufnahme sieht Iris Altmann im Jahresgespräch. "Da erhalte ich ein persönliches Feedback und kann meine eigenen Ziele vortragen." Die Expertin rät aber auch dazu, sich über Entwicklungen in der Firma zu informieren und sich dann gezielt als "Problemlöser" für ein bestimmtes Projekt darzustellen.

Einig sind sich Karriereberater im Zeitplan eines funktionierenden Aufstiegs. "Die wichtigen Weichen werden in den ersten Jahren gestellt", sagt Lutz Rachner. "Ich muss ja nicht gleich Chef werden. Für eine Karriere nach Maß sollte mein Verantwortungsumfang aber alle zwei bis drei Jahre steigen." In komplexen Arbeitsfeldern seien längere Einarbeitungsphasen notwendig. Dennoch gebe es ein ungeschriebenes Gesetz: "Wer mit 35 noch kein Manager ist, der wird es wohl auch nicht mit 40", sagt Bernd Andersch.

Schlecht: Keine neuen Qualifikationen

Schlechte Zeichen für die Karriere können sein, dass über einen längeren Zeitraum keine neuen Qualifikationen für den Lebenslauf hinzu kommen. "Wenn ich 15 Jahre lang in einer Firma bin und nicht zwei oder drei Entwicklungsmöglichkeiten bekommen habe, ist es in der Regel zu spät für den großen Aufstieg", sagt Lutz Rachner. Ein anderes alarmierendes Zeichen sei es, wenn die, die später zum Unternehmen oder in die Abteilung hinzu gestoßen sind, vorbei ziehen.

Wenn sich die Beförderung nicht einstellen will, kann dies derzeit aber auch schlicht an der wirtschaftlichen Situation liegen. Aufgrund der schlechten Konjunktur sind große Forderungen oder ein Neuanfang in einem anderen Unternehmen zurzeit schwierig. "Eine optimale Karriereplanung ist immer nur dann möglich, wenn der Markt es her gibt", sagt Constanze von Gültlingen. "Da wird gerade Berufsanfängern heute fast jede Möglichkeit genommen." Laut Bernd Andersch muss für eine Karriere daher gerade in diesen Zeiten "ein Quäntchen Glück" hinzu kommen. Viele würden andernfalls gar nicht erst die Chance bekommen, ihr Können unter Beweis zu stellen.