

## Kompass Karriereplanung



Foto: Shutterstock.com/Daniel Le Moat



Andreas Erbenich,  
Unternehmensberater

Man kann ein Berufs-/Leben nur einmal leben: Es gibt keine Generalprobe. Es gibt zwar bei neuen Jobs praktisch immer eine Probezeit, aber Irrtümer kann man sich mit Umsicht und Vorsicht meist ersparen. Hier hilft bei der Sondierung nach attraktiven Positionen eine gute Marktübersicht, die aber schwerlich vorhanden ist. Wenn man aktiv stellensuchend ist - weil ohne Anstellung - hat man aus Zeitgründen oftmals nur eine Patrone im Lauf. Der Schuss muss sitzen. Niemand kann die berufliche Zukunft sicher vorhersagen. Wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen, andere Menschen und auch Zufälle bestimmen den Berufseinstieg und das berufliche Fortkommen. Doch jeder kann sich darauf vorbereiten und die Verantwortung dafür übernehmen, wie man mit diesen Einflussfaktoren umgehen will. Jeder kann sich darüber klar werden, welche Art der Karriere einem vorschwebt und diese bewusst vorbereiten, z. B. indem man sich darüber klar wird, welchen Stellenwert der Beruf für den eigenen Lebensentwurf hat; indem man herausfindet, in welchen Tätigkeiten, unter welchen Rahmenbedingungen und in welchem Umfeld man am liebsten arbeiten möchte.

Der Begriff Berufs- und Karriereplanung suggeriert, dass Karriere, wonach viele jungen Absolventen ja streben, planbar ist. Wenn dem so wäre, würden wahrscheinlich 80

Prozent aller Menschen ihre Karriere frühzeitig planen und dann nach acht oder zehn Jahren Positionen als Geschäftsführer, Vorstände, Partner, Direktoren und ähnliche bekleiden. Nachdem die herkömmlichen Organisationsformen ähnlich einer Pyramide angeordnet sind, d. h. wenige lenken die Organisation und viele andere arbeiten an einem gemeinsamen Ziel - zumindest im Idealfall, stellt man schnell fest, dass nicht alle Karriere machen können. Da stellt sich jetzt die Frage nach dem zeitgemäßen Verständnis des Wortes Karriere. Bisher wird dieses häufig nur als möglichst rasche Abfolge von hierarchischen Aufwärtsbewegungen innerhalb eines oder zwischen verschiedenen Unternehmen verstanden. Dieses Verständnis ist inzwischen überholt und viele Unternehmen fördern nun auch fachliche Karrieren. In Fachlaufbahnen übernehmen hochqualifizierte Wissensträger Verantwortung als Projektleiter. Die Basis, auf der eine erfolgreiche Karriere aufbauen kann, lässt sich planen oder beeinflussen. Dazu kann man wesentliche Determinanten auf dem weiteren Weg so planen, dass einer Karriere nichts im Wege steht, aber vollständig planbar ist sie deshalb noch lange nicht.

### Einstieg zum Aufstieg

Eine Voraussetzung ist eine gute Ausbildung. Diese beginnt mit der Wahl der weiterführenden Schule, mit guten Noten, sie geht weiter mit der Berufswahl bzw. der Wahl des Studienplatzes, mit der Aneignung der geeigneten Fremdsprachen, einem Auslandsaufenthalt, vielen Praktika bei interessanten potenziellen Arbeitgebern, dem richtigen Berufseinstieg etc. Dazu benötigt man Willen, Ehrgeiz, Fleiß, Durchhaltevermögen und andere wichtige Eigenschaften - über die nicht jeder verfügt. Teilweise lassen sich diese durch Training oder Coaching aneignen. Wer kann sich schon selbst optimal vermarkten, wer kennt die Bewerbungstrends heute oder weiß, wie man Bewerbungsgespräche souverän meistert und sich im neuen Unternehmen erfolgreich etabliert oder sich nach einem ungeplanten Rauschmiss auf ein berufliches Comeback vorbereitet?

Hier beginnt der erste große Bruch, den nicht wenige erleben

und erleiden. Alle Weichen waren auf Karriere gestellt, aber im ersten Job merken viele, dass sie mit den an sie gestellten Anforderungen nicht fertig werden oder die erste Führungsverantwortung sie bereits überfordert. Diejenigen, welche diese erste Herausforderung bestehen, stellen fest, dass ihr Vorgesetzter einen anderen gleichgestellten Kollegen bevorzugt oder Sie bei der fälligen Beförderung übergeht. Dann hat die so schön geplante Karriere einen Kratzer und der vermeintlich geplante Verlauf erlebt einen (Start-) Abbruch. Beherrscht man aber auch das Manöver eines Durchstartens? Es gibt eine große Anzahl unplannbarer Größen und Unbekanntes. Karriereplanung lässt sich ganz gut mit dem Aufstieg auf den Mount Everest vergleichen. Die Route lässt sich planen, die richtige Ausrüstung kann man einpacken, man kann sich körperlich und mental vorbereiten. Aber wer weiß schon, wie sich das Wetter entwickelt, wie man mit den Begleitern auskommt, und wie man die Höhenluft verträgt.

Es gibt mehrere Möglichkeiten, sich klar zu werden. Eine zentrale Frage lautet: Was und wohin will ich überhaupt? Kennen Sie Ihre Stärken und Schwächen? Worin liegt Ihre Motivation? Ich versuche die Menschen zu verstehen und ihre bisherige Motivation zu begreifen. Was treibt sie an? Gibt es einen Karriereanker, zum Beispiel die Nichtmobilität. Hier gibt es verschiedene Ansätze und Methoden; Potenzialanalysen, berufliches Profiling oder die berufsbiografische Analyse im Rahmen eines persönlichen Gesprächs - übrigens meine bevorzugte Methode. Bei letzterer geht es darum, die berufliche Laufbahn aufzuzeichnen und Höhen und Tiefen auszuloten. Dadurch gewinnt der Bewerber neue Perspektiven auf seine bisherige Arbeit und kann herausfinden, was ihn stört, was ihm gefällt, was er ändern möchte.

**Auf den Punkt gebracht:** Für eine erfolgreiche Karriereplanung und Karriereentwicklung müssen Sie sich eine Marktübersicht, auch über heute und zukünftig relevante Qualifikationsprofile, verschaffen und die richtigen Kontakte knüpfen - gerne im Gespräch mit mir. In diesem Sinne: Prosit Neujahr!

ANDREAS ERBENICH



### Die Jobs des Monats

**EXPORTLEITER (M/W/D)**  
... mehr auf Seite 93

**BETRIEBSLEITUNG (M/W/D)**  
... mehr auf Seite 93

### BUCH-TIPP

**Nie mehr Pech beim  
Denken**  
von Jens Löser



Keiner kauft aus Mitleid! Dieses Buch zeigt direkt und mit viel Humor auf, welche Glaubenssätze im Vertrieb Erfolg verhindern und wie man sie in positive Gedanken und bewusstes Handeln transformiert - kurzum: wie man weniger Pech beim Denken hast. Denken Sie auch manchmal, dass Sie nicht gut genug sind oder die anderen es leichter haben? Dann erfahren Sie in diesem Buch, wie man diese typischen Karriererkiller ausschaltet und mit der Selbstsabotage Schluss machen kann.

**Springer Gabler, 227 S., 24,99  
ISBN: 3658409940**