

Stellenangebote

KARRIERE

Vera Sohmer, 03.03.2009

Nicht jede Chance bringt Sie weiter



Bild: Flickr.com, Benutzer: cpt.spook

Plötzlich wird der Chefstuhl frei - eine Chance für den eigenen Aufstieg. Doch nicht jeder kann, wie Oswald Grübel, richtig einschätzen, was ihn wirklich erwartet. Wer ist geeignet? Worauf ist zu achten? Wann sollten Sie «Nein» sagen?

Es gibt ja nicht nur Krisen, Abbau und Entlassungen: Das noch zu erwartende Köpferollen bietet Mitarbeitenden mit Ambitionen auch Chancen zum Aufstieg. Doch überlegen Sie vor einem unbedachten Schritt die Konsequenzen gut. Wenn es nur der Firmenwagen ist, der den Ausschlag gibt, das höhere Gehalt oder das Spesenkonto oder

wenn Sie einfach die Aussicht reizt, auf der Gesellschaftsleiter eine Sozialstufe weiter zu kommen, dann denken Sie ihn gar nicht erst - den Gedanken an eine Beförderung.

Denn die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass Sie innerhalb weniger Monate oder Jahre als Paradebeispiel für das Peter-Prinzip oder das Dilbert-Prinzip dastehen. Oder dass Sie gar für den mit einem Ig-Nobelpreis bedachten Dunning-Kruger-Effekt erhalten müssen (siehe Kasten). Oder Sie entwickeln sich zum Mikromanager: Das ist jener Vorgesetzte, der sich mit Dingen beschäftigt, die eigentlich seine Mitarbeitenden erledigen sollten - Dingen eben, die er kann.



QUALIFIKATION UND MOTIVATION

«Man darf sich nicht vom Ego leiten lassen», sagt Katrin Juntke, Karriereberaterin aus Brütten ZH. Sondern man soll kühl und sachlich analysieren, ob man für den Posten die nötige Qualifikation und Motivation mitbringt. Fehlt eines davon oder zweifeln Sie selbst daran, der Richtige zu sein? «Sagen Sie Nein!»

Ursula Knorr vom Institut für Führung und Personalmanagement der Uni St. Gallen: «Jeder Beförderung sollte eine sorgfältige Evaluation vorangehen.» Gute Firmen und Organisationen planen die Nachfolge und fördern geeignete Kandidaten. Fehle dieser Prozess, sollten Betroffene sich selbst umfassend über die Position informieren. Was sind die Anforderungen? Wo gibt es Stolpersteine? Welche Chance bietet die Position? Von wem darf man Unterstützung erwarten? Knorr: «Wenn Sie irgendwelche Bedenken haben - überlegen Sie es sich zweimal.»

EHRliches FEEDBACK WIRD SELTEN

Ist hingegen alles im grünen Bereich, kann man getrost Ja sagen zur neuen Aufgabe - sofern man sich vorab noch Klarheit über die Konsequenzen verschafft hat. Ursula Knorr: «Sie werden Entscheide treffen müssen und die Verantwortung dafür zu tragen haben - und Sie können zur Rechenschaft gezogen werden.» Zudem müsse man sich auf neue Formen von Auseinandersetzungen oder gar Kampf einstellen, Aufgaben für Mitarbeitende formulieren und delegieren, das Umsetzen kontrollieren, führen, coachen - alles unter Zeitdruck.

AUSBLICK



Sie prägen das neue Jahr

Die «Handelszeitung» zeigt, welche Chefs die Schweizer Wirtschaft im 2009 bewegen werden und was ihre grössten Herausforderungen sind.

NEUE HANDYS



Bald in den Geschäften

Die Messlatte für die neuen Smartphones ist noch immer Apples iPhone. Doch die Konkurrenz holt mit grossen Schritten auf.

UMFRAGE

Zieht Ihre Unternehmung die richtigen Lehren aus der letzten Krise?

- Ja, wir evaluieren, was funktioniert hat, und was nicht.
- Nein, aber wir sollten es tun, um nicht die Fehler von damals zu wiederholen.
- Diese Krise ist nicht vergleichbar mit früheren Situationen.

→ Abstimmen

Präsentiert von BAIN & Company

ANZEIGE



Renditechancen in steigenden und fallenden Märkten

Das neue ABN AMRO Commodity Alpha Open End Zertifikat bietet die Change auf stabile Renditen bei geringer Volatilität. Mehr...

Auch die Konsequenzen im sozialen Umfeld dürfe man nicht unterschätzen: Neid oder Missgunst von Kollegen oder Freunden etwa. Oder die Tatsache, dass ein ehrliches Feedback immer schwerer zu bekommen ist, je höher man steigt in der Hierarchie. Besonders tückisch und belastend ist, wenn ehemalige Arbeitskollegen zu beweisen versuchen, dass sie die bessere Wahl gewesen wären.

Und schliesslich das Privatleben: Weniger Zeit für Familie, Freizeit, Freunde, Sport und Schlaf. Philippe Hertig von Egon Zehnder International zu den Konsequenzen einer Beförderung: «Man exponiert sich, steht schnell im Rampenlicht, und es wird erwartet, dass man erreichbar ist - permanent.» Katrin Juntke empfiehlt: «Nachfragen, warum der Vorgänger weg ist.» Gab es Konflikte? Wurde er entlassen? Hat er den Job hingeschmissen? «Damit Sie wissen, was möglicherweise auf Sie zukommt, wo die Empfindlichkeiten liegen - und die Tretminen.» Noch immer alles klar? Dann können Sie den Füller für besondere Unterschriften schon mal zur Hand nehmen. Nur eines noch, bevor Sie die Kappe abschrauben: Ihre Eigenschaften. «Sie sind zwar nicht alles, denn inzwischen weiss man, dass Führungskompetenz nicht nur auf Eigenschaften beruht», sagt Ursula Knorr. Vieles könne man lernen. Aber schaden kann es auch nicht, wenn man über die eine oder andere positive Eigenschaft verfügt.

Philippe Hertig nennt die vier wichtigsten Führungskompetenzen: Ausgeprägte Ergebnisorientierung, strategisch-konzeptionelles Denkvermögen, mitarbeiterorientiertes Führen, die Fähigkeit, mit diversen Interessengruppen zu kooperieren.

Katrin Juntke: «Und es braucht den Mut, Verantwortung zu übernehmen.» Konsequenz müsse man sein und ein Gespür dafür entwickeln, wie die Mitarbeiter ticken - offen sein für die Impulse, die von ihnen kommen. «Und man muss sich seine Schwächen eingestehen und daran arbeiten.»

Das wars - herzlichen Glückwunsch zur Beförderung. Sie haben gute Voraussetzungen, die vor Ihnen liegenden Stolpersteine zu überschreiten. Die da beispielsweise wären: Oft lasse sich «der Neue» zu Aktionismus hinreissen, zu unnötigen Veränderungen, sagt Philippe Hertig. Dabei sollte er zunächst gut zuhören, Ängste und Bedürfnisse der Mitarbeiter verstehen, sich über die Ansichten und Prioritäten von Vorgesetzten informieren. «Und dann soll er sich einen realistischen Zeit- und Aktionsplan zurechtlegen.» Es gehe darum, Vertrauen zu schaffen - wer mit Getöse und wehenden Fahnen durch «seine» Abteilung wirbelt, hat dafür kaum die beste Methode gewählt. Die grössten Fehler laut Katrin Juntke: Zu glauben, Diplome und Titel seien die halbe Miete; Unsicherheit mit Arroganz zu überspielen; bei Rangeleien um Macht mitzumischen. Und: «Viele verlieren sich in Details, statt strategisch zu denken und zu handeln - ihren Job zu machen.»

WIE SIE WIEDER RUNTER KOMMEN

Wer sich irgendwann nach der Beförderung fühlt wie der Hamster im Rad, weil die Arbeit einen immer grösseren Teil des Lebens einnimmt und der ausbleibende Erfolg aufs Gemüt drückt, der sollte frühzeitig das Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. Philippe Hertig: «Es gilt, die Ursache zu finden und abzuklären, ob sie beseitigt werden kann.» Etwa durch gezielte Weiterbildung oder durch Coaching.

Andernfalls solle man die Aufgabe abgeben - frühzeitig, solange Ansehen und Job-Alternativen noch intakt sind. Katrin Juntke rät Betroffenen: «Gestehen Sie sich ein, dass Sie auf dem falschen Stuhl sitzen.» Die Konsequenz: Um Rücktritt bitten oder aber klar sagen, dass man Schwächen hat und daran arbeiten will, aber Hilfe braucht. «Das setzt freilich voraus, dass man seine Schwächen kennt.» Doch genau damit hapere es bei manchen Vorgesetzten.

OFFENE KOMMUNIKATION WICHTIG

Der «Schritt zurück» - alles andere als einfach. Zwar ist für Philippe Hertig in jüngster Zeit ein gewisser Paradigmenwechsel erkennbar: Kürzertreten wird nicht mehr nur als Scheitern gesehen, sondern auch als normale Erscheinung akzeptiert. Dennoch könne nicht ausgeschlossen werden, dass der Betroffene zum Versager gestempelt und seine berufliche Entwicklung dadurch behindert wird. «Ganz wichtig ist also, dass so ein Schritt offen und positiv kommuniziert wird - intern und extern.»

Katrin Juntke glaubt nicht, dass Kürzertreten gleich das Ende der Karriere bedeutet. «Ein Knick in der Laufbahn, so etwas kommt heute auch bei Hochqualifizierten vor.» Trotzdem: Vorsorgen dürfte allemal besser sein. Wer seine Arbeit gerne verrichtet, Freude daran hat und gut ist in seinem Job, der sollte sich von der Aussicht auf mehr Geld und Prestige nicht weglocken lassen. Wer sich hingegen berufen fühlt für die neue Aufgabe, der sollte sie anpacken - mit Leidenschaft.

ANZEIGE

Die 6 aktuellsten Finanzstellen:

[Teamleiter, Marketing,](#)

[Kundenb...](#)

[Teamleiter/in](#)

[Mandatsbuchhaltung](#)

[LeiterIn](#)

[Schulungsadministration](#)

[\(100%\)](#)

[Bereichsleiter Früchte m/w ...](#)

[Leiter/in Interne](#)

[Kommunikation](#)

[Leiter Einkauf](#)

[>> Weitere Stellenangebote](#)