



Leseprobe aus Wehrle, Karriereberatung, ISBN 978-3-407-36628-3

© 2019 Beltz Verlag in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36628-3>

Vorwort: Brückenschlag zur Karriere

Blättern Sie einmal im Branchenbuch, schlagen Sie den Buchstaben »K« auf und gehen Sie die unterschiedlichen Dienstleistungen durch. Ich wette, Sie stoßen auf Dutzende von Kfz-Werkstätten und Konditoreien. Aber unter dem Begriff »Karriereberatung« werden Sie kaum einen Anbieter finden. Gibt es keinen Markt dafür? Wissen sich die Arbeitnehmer selbst zu helfen? Konzentriert man sich als Coach oder Trainerin besser auf Firmen denn auf Privatleute? Der Anschein trügt: Wenn es einen Beratungsmarkt gibt, der in den nächsten Jahrzehnten boomen wird, dann der Markt für Karriereberatung.

Bei einem Blick in die nächste Buchhandlung können Sie sich selbst davon überzeugen: Bis unter die Decke stapeln sich die Karriere- und Bewerbungsratgeber. Vor diesen Regalen begegnen sich alle Berufsgruppen und Generationen. Da lehnt eine Jugendliche und blättert in einem Ratgeber zur Berufswahl. Da schmökert ein Student, wie die optimale »Bewerbungsmappe für Hochschulabgänger« aussieht. Und ein leitender Angestellter lässt sich in »Geheime Tricks für mehr Gehalt« einweihen. Auch Bücher über Karriereplanung und Work-Life-Balance, über Ziel- und Jahresgespräche, über Outsourcing und Assessment-Center laufen durch zahllose Hände.

Ist Karriere ein Zufall? Nein, man kann sie *machen*. Fällt Zufriedenheit im Beruf vom Himmel? Nein, man muss etwas dafür *tun*. Immer mehr Menschen wollen ihre professionelle Laufbahn mit professioneller Unterstützung gestalten. Bücher können helfen, aber sie haben eine Schwäche: Was an Tausende von Lesern adressiert ist, trifft auf alle ein bisschen zu – doch auf keinen so richtig. Es verhält sich ähnlich wie bei juristischen Schwierigkeiten: Ein Fachbuch kann Anhaltspunkte geben, aber den Einzelfall bespricht man dann doch lieber mit einem Rechtsanwalt seines Vertrauens. Sein Rat ist maßgeschneidert, keine Ware von der Stange.

Was der Anwalt in juristischen Fragen ist, ist der Karriereberater in Fragen rund um den Beruf: ein Experte für die Materie. Zugleich muss er ein kompetenter Coach und Berater sein, denn fürs Berufsleben gibt es keine Gesetze; es zählen die individuellen Wünsche des Klienten, die im Gespräch zu ergründen sind. Einige Karriereberaterinnen und -coaches sind glänzend

im Geschäft. Ihre Telefonnummern sind gefragt, werden von Büro zu Büro gereicht. Die Neukunden strömen durch Mund-zu-Mund-Propaganda herbei. Das zeigt, wie groß der Bedarf ist, es zeigt aber auch, wie groß den Menschen die Schwierigkeit scheint, ohne persönliche Empfehlung den richtigen Karrierecoach zu finden. Zwar lassen sich im Internet Namen auftreiben. Aber wer garantiert die Qualität der Beratung? Von einem Anwalt weiß man immerhin, dass er ein Jurastudium abgeschlossen hat. Was weiß man von einem Karriereberater?

Manchmal geht diese Skepsis zu weit, denn ein guter Coach kann zur Selbstklärung beitragen, ohne Spezialist fürs Thema zu sein. Und doch ist ein Karriereberater, der die Spielregeln der Karriere nicht beherrscht, in vielen Situationen so hilflos wie ein Jurist ohne Paragraphenkenntnis. Ein paar Beispiele aus dem Alltag:

- Die Volkshochschuldozentin für kreatives Schreiben entwickelt Ideen für den Bewerbungsbrief eines Buchhalters.
- Der Rhetoriktrainer macht einem Angestellten auf Wunsch ein paar Vorschläge, wie man im Beförderungsgespräch schlagfertig auf kritische Fragen antwortet.
- Ein Fitnesscoach scheucht einen ausgebrannten Manager durch den Wald, um ihm durch sportlichen Ausgleich zu einer besseren Work-Life-Balance zu verhelfen.

Aber all diese Berater fühlen sich nicht richtig wohl in ihrer Rolle. Werden ihre Ratschläge den Erfolg herbeiführen? Oder werden sie ihn gar verhindern? Die Skepsis ist begründet:

- Kreative Bewerbungen in Ehren: Doch ein Buchhalter muss korrekt, sachorientiert und bis in die Haarspitzen seriös erscheinen. Allzu viel Fantasie bei der Bewerbung wird eher als K.o- denn als O.k.-Kriterium gesehen.
- Schlagfertige Antworten in Ehren: Doch rhetorisches Auftrumpfen gegenüber einem Vorgesetzten kann nach hinten losgehen – erst recht, wenn man diesen Vorgesetzten gerade als Partner in einer Beförderungssache gewinnen will.
- Sportlicher Ausgleich in Ehren: Aber wenn die Wurzel eines Problems der Beruf ist, sollte das Problem auch an der Wurzel behandelt werden;

sonst ist der Freizeitausgleich nur das Pflaster auf einer bleibenden Wunde.

Ein guter »Karriereberater« kennt sich mit beiden Teilen des Wortes aus: sowohl mit der »Beratung« als auch mit der »Karriere«. Er weiß zum Beispiel: Welche Konfliktherde gibt es an den Arbeitsplätzen? Wie funktioniert Personalauswahl hinter den Kulissen? Welche Kunstgriffe können eine Bewerbungsmappe optimieren? Welche Kriterien entscheiden über Beförderungen? Wie lässt sich eine Gehaltserhöhung durchsetzen? Welche Fortbildungen verschaffen Perspektiven? Was spricht für eine Fach-, was für eine Führungskarriere? Wie läuft ein Jahresgespräch ab? Worauf kommt es bei der Existenzgründung an?

Allen, die es zur Karriereberatung zieht, und allen, die von ihren Klienten dorthin gezogen werden, möchte ich eine tragfähige Brücke bauen. Ob Trainerin oder Coach, ob Lehrer oder Volkshochschuldozentin, ob Unternehmensberater oder (ehemalige) Führungskraft: Hier erfahren Sie, wie der Werkzeugkoffer eines Karriereberaters aussieht, welches die wichtigsten Situationen der Karriereberatung sind und worauf es im heutigen Arbeitsleben wirklich ankommt. Ein kleines Lexikon der Karriere(beratung) rundet das Werk ab.

Vor Ihnen liegt ein Buch, das aus der Beratungspraxis entstanden und für diese Praxis gedacht ist. Immer wieder sind Sie durch Fragen eingeladen, selbst in die Beratung einzusteigen. Zahlreiche Beispiele machen die Kapitel lebendig und die Methoden greifbar. So werden Ihnen begegnen:

- ein Makler, der mit seinem Kollegen auf Kriegsfuß steht
- eine Betriebswirtin, die händeringend nach einem neuen Job sucht
- ein Ingenieur, der seinen Altchef zum »Gehaltsduell« herausfordern will
- eine Personalsachbearbeiterin, die eine Existenzgründung anstrebt (hier können Sie den gesamten Beratungsprozess im Dialog miterleben)

Dieses Buch ist dann gelungen, wenn die Lektüre Ihnen nicht nur Erkenntnisse beschert, sondern auch Lust auf eine wunderbare Herausforderung macht: Menschen im Beruf zu unterstützen!

P.S. Jede Rückmeldung ist mir willkommen. Ihre E-Mail erreicht mich unter info@karriereberater-akademie.de

Karriereberatung – ein Feld mit Zukunft

In diesem Kapitel erfahren Sie unter anderem

- warum die Karriereberatung boomen wird,
- in welchen Situationen die Klienten zum Berater kommen,
- was Coaching und Karriereberatung unterscheidet,
- wie Sie sich als Berater am Markt positionieren,
- und was Jodelfilme und Klientenbilder gemeinsam haben.

Karriere als Klassiker

So mancher Ältere wird schmunzeln, wenn er den Begriff »Karriereberatung« hört. Hat er Karriere nicht auf eigene Faust gemacht, ohne jeden Rat von außen? Tatsächlich hat sich die Arbeitswelt in den letzten Jahrzehnten überschlagen. Wenn Ihnen diese Entwicklung bewusst ist, können Sie die Ansprüche an den modernen Karriereberater und das Potenzial dieses Feldes besser erkennen.

Vor 50 Jahren verlief eine Karriere noch so: Der Lehrer gab seinem Schüler nicht nur ein Abschlusszeugnis, sondern auch einen Rat mit auf den Weg. So bekam Hans F., der zwei linke Hände hatte, aber gut rechnen konnte, am Ende der zehnten Realschulklasse zu hören: »Geh' ins Büro, du taugst nicht fürs Handwerk.« Und weil sein Vater den Vorarbeiter der örtlichen Papierfabrik kannte, schickte Papa den Sohnmann bei der Fabrik vorbei. Ein paar Tage später war Hans F. per Handschlag eingestellt. Nach drei Jahren hatte er ausgelernt, durfte sich Bürokaufmann nennen und fühlte sich ausgestattet mit einem Vorrat an Berufswissen, der bis zur Rente reichen sollte.

Das Land war kerngesund, das Wirtschaftswunder wucherte wie eine zauberhafte Schlingpflanze: Es griff sich jeden, der auf dem Arbeitsmarkt zu haben war, ob Akademiker oder Hilfsarbeiter. Dass Hans F. nach seiner Ausbildung übernommen wurde, war völlig selbstverständlich. Sein Gehalt wurde angehoben, die Aufgabe blieb, der Trott begann.

Zugegeben, seine Arbeit war keine Herausforderung. Aber er ging nicht in die Firma, um sich zu vergnügen, er wollte Geld verdienen. Inzwischen hatte er eine Familie gegründet, ein Häuschen gebaut und stotterte Schulden ab. Da kam es gerade recht, dass ihn eines Tages ein Bauunternehmer ansprach. Man brauche Verstärkung fürs Büro. Hans F. nannte sein Gehalt, bekam einen Hunderter mehr und wechselte. In der Hochbaufirma verbrachte er den Rest seines Berufslebens, die letzten Jahre noch vorm Computer. Mit 63 Jahren und einer etwas angeschlagenen Wirbelsäule ging er in Rente.

Wie aufs Gleis gesetzt, wie am Schnürchen gezogen: So sahen viele Berufslaufbahnen noch vor einer Generation aus. Mancher war erfolgreich, ohne dass er je eine Bewerbung schrieb, im Vorstellungsgespräch saß, seinen Fuß in ein Arbeitsamt setzte. Man brauchte keine Arbeitszeugnisse, verfasste kaum Lebensläufe, blieb über Jahrzehnte bei ein und derselben Firma. Begriffe wie »Assessment Center«, »Headhunter« oder »Mobbing« klangen so fremd wie Chinesisch. Karriereberatung für Arbeitnehmer war überflüssig

wie ein Schwimmkurs für Fische. Die meisten Menschen hatten ohnehin keine großen Ansprüche: Sie wollten vor allem Arbeit. Und die flog ihnen reichlich zu.

Ein Königreich für eine Beratung

Wie haben die Zeiten sich gewandelt! Die See des Arbeitsmarktes schlägt hohe Wellen, und wer sich in diesen Fluten behaupten will, braucht einen zuverlässigen Kompass. Berufliche Erfüllung ist kein Selbstläufer mehr. Rund 2,5 Millionen Menschen sind in Deutschland arbeitslos. Viele zittern um ihren Job, weil ihnen die künstliche Intelligenz den Rang abläuft. Und wo die Geschäfte brummen, nagen oft Stress und Frust an der Arbeitsfreude. Die Schere zwischen Hoch- und Schlechtqualifizierten, zwischen Gut- und Geringverdienern, öffnet sich immer weiter. Jeder Arbeitnehmer ist zur »Ich-AG«, zum Unternehmer in eigener Sache geworden.

Der Arbeitsvertrag ist kein Bündnis fürs Leben mehr. Soziologen schätzen, dass ein junger Arbeitnehmer von heute bis zur Rente elfmal den Arbeitgeber wechseln wird, auch unfreiwillig: Immer mehr Firmen wollen »schlanker« werden, bauen Mitarbeiter wie überflüssige Pfunde ab. Nichts ist mehr selbstverständlich, auch nicht Gehaltserhöhungen, Beförderungen und Fortbildungen; nur wer fordert, wird noch gefördert. Gleichzeitig steigt der Anspruch der Berufstätigen: Das Gehalt soll kein Schmerzensgeld mehr sein, sie wünschen sich Erfüllung am Arbeitsplatz, sinnvolle Aufgaben.

Wie Unternehmensberatung den Erfolg einer Firma sichert, so kann Karriereberatung dem Berufstätigen ein Kompass sein, kann ihm helfen, den richtigen Kurs einzuschlagen, schwierige Situationen zu überblicken und den Hafen seiner Ziele sicher anzusteuern.

Würde Hans F. heute sein Berufsleben antreten, die Karriereberatung könnte ihn immer wieder vorwärts bringen:

- Nach der Schule würde er vor einer verwirrenden Vielfalt von Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten stehen. Für welche sollte er sich entscheiden? Unterstützen könnte ihn: *Karriereberatung*.

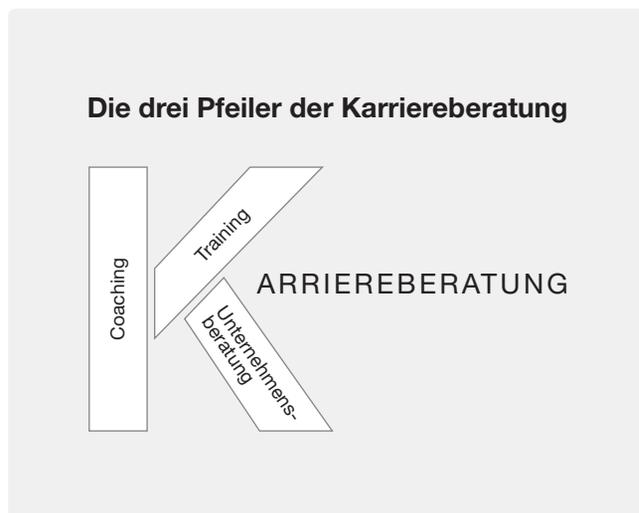
- Hans F. muss Dutzende von Bewerbungen und Lebensläufen schreiben, um einen Ausbildungsplatz zu finden. Wie sehen die optimalen Bewerbungsunterlagen aus, wie entschlüsselt er vorher die chiffrierte Sprache der Stellenausschreibungen?
- Nach seiner Ausbildung zum Computerfachmann wird Hans F. nicht übernommen. Wie geht es jetzt weiter? Soll er doch noch Informatik studieren?
- Hans F. studiert Informatik.
- Danach bewirbt er sich erneut. Wer sagt ihm, welche Konsequenzen es für seine Karriere hat, ob er in einem großen oder kleinen Unternehmen startet? Wer sagt ihm, welches Gehalt er fordern kann und wie er seinen Lebenslauf optimal verkauft?
- Am Arbeitsplatz wird er in einen Konflikt mit einem Kollegen verwickelt – wie kann er mit der Situation umgehen?
- Nach einigen Jahren muss die neue Firma viele Mitarbeiter entlassen. Soll Hans F. kämpfen um seinen Arbeitsplatz? Soll er mit ganzer Energie einen neuen Job suchen? Kann ein Headhunter helfen?
- Hans F. findet einen neuen Arbeitsplatz und will Karriere machen. Doch wie bringt er seinen Chef dazu, ihn zu befördern? Wie stellt er die Weichen in Jahres- und Zielgesprächen? Wie findet er die richtige Balance zwischen Freizeit und Arbeit?
- Welches Gehalt kann Hans F. für den Aufstieg fordern? Woher weiß er, wie hoch sein Marktwert ist und welche Vergütungsmodelle für ihn infrage kommen? Wie kann er sich beim Verhandeln durchsetzen?
- Als Führungskraft gerät er ins Hamsterrad der Überstunden, sein Leben gerät aus dem Lot. Wie kann er die Work-Life-Balance wieder herstellen?
- Schließlich strebt Hans F. in eine Selbstständigkeit. Das nötige Fachwissen und die Kontakte hat er. Aber wie nutzt er seine Ressourcen am besten?

In all diesen Situationen könnten Sie als *Karriereberater* entscheidende Anstöße geben.

Die K-Frage – oder: Versuch einer Definition

Am Anfang steht die »K-Frage«: Karriereberatung – was ist damit gemeint? Ist der Karriereberater ein Guru, der Ratschläge wie Kochrezepte austeilt, auf dass bei seinen Klienten im Berufsleben nichts anbrenne? Oder tut er nichts anderes als ein Coach, hält er sich mit eigenen Ratschlägen zurück, kitzelt er seine Klienten mit Fragen aus der Reserve, ist er ein Geburtshelfer für Gedanken? Oder ist der Karriereberater ein Trainer, der sich aber nicht an Gruppen wendet, sondern einzelne Klienten durch den Rollenspielparcours lotst und fit für Herausforderungen macht?

Die Karriereberatung ist eine Mischform; sie enthält Elemente aus Coaching, Training und Unternehmensberatung.



Die Karriereberatung setzt sich aus Elementen des Coachings, des Trainings und der Unternehmensberatung zusammen

Die Unterschiede zwischen Coaching und Karriereberatung sollten Sie kennen, gerade falls Sie bislang als Coach arbeiten. Wie definiert sich der klassische Coach? Nach Christopher Rauen wie folgt:

- Der Coach führt einen interaktiven, personenzentrierten Beratungs- und Betreuungsprozess durch.
- Er sorgt für eine Basis der gegenseitigen Akzeptanz und des Vertrauens. Die Beratung muss für den Klienten freiwillig sein.
- Er leistet Hilfe zur Selbsthilfe, fördert Selbstreflexion und -wahrnehmung, Bewusstsein und Verantwortung.
- Er setzt auf transparente Interventionen und verzichtet auf Manipulation.
- Er berät auf der Grundlage eines Coachingkonzepts, das sein Vorgehen erklärt und dem Klienten transparent macht.
- Er führt mehrere Sitzungen durch, die zeitlich begrenzt sind.
- Er richtet sich an bestimmte Personen mit Führungsverantwortung.
- Er verfügt über psychologische und betriebswirtschaftliche Kenntnisse sowie praktische Erfahrung im Hinblick auf die Anliegen des Gecoachten (Rauen 2005).

Wo liegen die Unterschiede zwischen Karriereberatung und Coaching? Fünf Differenzen, auch über diese Definition hinaus, stechen ins Auge:

Nicht nur für Manager: Der Karriereberater wendet sich ausdrücklich *nicht* nur an Führungskräfte. Vielmehr spricht er *alle* Berufstätigen an. Jeder, der arbeitet – ob Freiberufler, Fachkraft oder Aufstiegswilliger – ist ein potenzieller Klient. Dagegen hat es der Coach fast nur mit Führungskräften zu tun. Die Firma, der Auftraggeber, gibt ihm diese Gruppe als Klienten vor. Das Coaching gilt als Privileg, es kommt erst ab einer bestimmten Hierarchieebene infrage. Auch wegen der Kosten.

Der Klient ist Auftraggeber: Der Karriereberater handelt nicht im Auftrag einer Firma, er schließt direkt mit seinem Klienten einen Vertrag. Großer Vorteil: Der Berater ist glaubwürdiger, der Klient oft motivierter. Der Coach, den die Firma bezahlt, kämpft immer mit dem Verdacht, nur der verlängerte Arm der Geschäftsführung zu sein. Aber betont die Definition von Rauen nicht die Freiwilligkeit? Theoretisch mag das zutreffen, praktisch kaum. Wer als Führungskraft ein Coaching vom Chef »ans Herz gelegt« bekommt, kann kaum »nein« sagen, ohne seiner Karriere zu schaden. So kommt es manchmal zu einer unfreiwilligen Freiwilligkeit, zu einer halbherzigen Verunftehe zwischen Coach und Klient.