



Coaches.at - Newsletter 3. Quartal 2013

Manchmal ist man gezwungen, sich beruflich zu verändern, manchmal ist es der eigene Wunsch bzw. ist es „notwendig“.

Worauf man achten kann, damit man im neuen Job glücklich ist, lesen Sie im dritten Newsletter 2013.



Berufliche Veränderung

1/4

Autor dieses Artikels: Mag. Gerhard Ratz

Praxisfall:

Ich begleite Frau D. nun bereits seit einigen Monaten in einem beruflichen Veränderungsprozess, der etwas anders verlaufen ist als geplant. Aber lassen Sie mich der Reihe nach erzählen: Frau D. meldete sich vor 7 Monaten über eine Empfehlung bei mir. Ihr Ziel war:

„Ich möchte mit meinem Chef ein Gespräch über Karrieremöglichkeiten und Gehaltsverbesserungen führen und mich gezielt darauf vorbereiten. Falls ich da überhaupt nicht weiterkomme und nur anstehe, möchte ich mit Ihnen Möglichkeiten einer beruflichen Veränderung in andere Unternehmen durchdenken und planen.“

Schritt 1:

Wir vereinbarten, dass wir uns auf den ersten Schritt konzentrieren wollten. Diesen teilten wir in folgende Stufen auf:

- Erstellung eines Stärken- und Kompetenzportfolios

- Konkrete Darstellung der in den letzten Monaten und Jahren ergriffenen Weiterbildungsmaßnahmen und deren Umsetzung in die Praxis
- Zusammenstellen von Gedanken zur Ausweitung der eigenen Tätigkeitsfelder und Darstellung der „Mehrleistungen“
- Erarbeitung der angestrebten Gehaltsbandbreite mit einer klaren Untergrenze
- Abwägen der Vor- und Nachteile einer beruflichen Karriere auf das eigene Leben, Familie, Freunde, Berufskollegen und Öffentlichkeit.
- Durchdenken und „Durchfühlen“, welchen Preis sie im Maximalfall in Kauf nehmen wollte.

In einem ausführlichen Rollenspiel, in dem ich die Rolle ihres Chefs einnahm, spielten wir das Entwicklungsgespräch mehrmals durch und sie verbesserte dabei unrunde Stellen und entwickelte geschickte Antworten auf überraschende Gegenargumente ihres Chefs.

Als sie sich „stark“ genug fühlte, vereinbarte sie einen Gesprächstermin.

Was ist wichtig in einem Karrieregespräch?

Da man eine „echte“ Chance oft nur einmal erhält, sind folgende Ebenen wichtig:

- Ebene der Argumente: Flüssiges, sicheres Darstellen der eigenen Argumente, Antizipieren der möglichen Einwände und Gegenargumente des Gesprächspartners, nachvollziehbare Entkräftungen.
- Ebene der Beziehung: Beziehung zum Gesprächspartner aufbauen, Anliegen ernst nehmen, sich auf die Persönlichkeit einstellen, win-win-Lösungen anpeilen
- Ebene der Authentizität: Energievoll agieren, um die eigenen Anliegen kämpfen, nicht aufgeben, eigene Interessen klarstellen





Coaches.at - Newsletter 3. Quartal 2013

Coaching Teil 2



Berufliche Veränderung

2/4

Schritt 2:

Wenn das mit der Beförderung und Karriere geklappt hätte, wäre der Newsletter hier zu Ende. Aber wie Sie als Leser wahrscheinlich schon vermutet haben, gab es vorerst noch kein Happy End. Dem betroffenen Unternehmen ging es gerade nicht sehr gut, sodass aus Kostengründen eine Gehaltserhöhung überhaupt kein Thema war. Der Chef erklärte zwar sehr wertschätzend, dass er die Arbeit von Frau D. absolut positiv beurteilt und dass es ihm sehr leid täte, wenn sie andere Alternativen überlegte, aber es gab kein Entgegenkommen, nicht einen Zentimeter. Auch eine andere Position stand nicht zur Verfügung, keine Zusage oder Aussicht.

Schweren Herzens dachte Frau D. nun an Plan B. Eigentlich wollte sie gar nicht weg, aber im Innersten war sie verärgert, dass es nicht den geringsten Versuch ihres Chefs gab, sie zu binden.

„Falls ich da überhaupt nicht weiterkomme und nur anstehe, möchte ich mit Ihnen Möglichkeiten einer beruflichen Veränderung in andere Unternehmen durchdenken und planen“, hatte sie gesagt.

Für den Schritt 2 war jede Menge Vorarbeit bereits geleistet. Der Kompetenzenkatalog war noch im Kopf, mögliche Positionen und Gehaltswünsche gut durchgedacht.

Nun hieß es:

- Inserate lesen
- Bewerbungsschreiben versenden
- Online-Job-Plattformen befüllen
- Kontakte mit Personalberatern suchen

Obwohl in den vergangenen Monaten der Arbeitsmarkt nicht rosig war, erhielt sie einige Einladungen für ein Bewerbungsgespräch. In den folgenden Coachingeinheiten spielten wir in Rollenspielen die jeweiligen Gespräche durch und bauten möglichst echte Beispiele der jeweiligen Firmen ein. Es waren durchwegs Führungspositionen, sodass es für Frau D., die bisher noch nicht geführt hatte, besonders wichtig war, sich darauf intensiv vorzubereiten.

Beim vierten Gespräch passte alles und sie erhielt eine Zusage.

„Hausaufgaben“ zur Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche:

- Bereiten Sie sich intensiv auf das jeweilige Unternehmen vor. Recherchieren Sie auf der Homepage, studieren Sie Unterlagen, sprechen Sie mit Personen, die die Firma kennen oder dort arbeiten.
- Setzen Sie sich mit der Branche auseinander. Was sind die momentanen Herausforderungen? Was ist Ihre Sicht als Externe/r?
- Beschäftigen Sie sich mit der ausgeschriebenen Position? Was wird dort erwartet? Machen Sie ein Konzept für mögliche Veränderungen!
- Überlegen Sie: Was bringen Sie von Ihren bisherigen Tätigkeiten für die neue Stelle mit? Geschickte Brücken helfen.
- Bedenken Sie immer: „Seien Sie Sie selbst!“





Coaches.at - Newsletter 3. Quartal 2013

Coaching Teil 3



Berufliche Veränderung

3/4

Schritt 3:

Kurz vor ihrem Dienstantritt meldete sich Frau D. wieder bei mir. Ihr Ziel war es, sich gezielt auf die neue Führungsposition vorzubereiten. Sie wollte einen guten ersten Eindruck hinterlassen. Sie hatte sich bereits kurz mit ihrem neuen Team getroffen und kannte alle zumindest vom Sehen.

Sie beschloss, mit allen AnsprechpartnerInnen ein Startgespräch zu führen.

Beginnen wollte sie (natürlich) mit ihrem Vorgesetzten, dann mit allen MitarbeiterInnen (beginnend mit den Dienstälteren) und zum Schluss mit den anderen Führungskräften, mit denen sie zusammenarbeiten sollte.

Neben der Klärung aller fachlichen Fragen, der konkreten mittelfristigen und kurzfristigen Ziele war es ihr ein Anliegen, auch die persönlichen Wünsche und Erwartungen der Betroffenen kennen zu lernen. Dabei achtete sie darauf, keine schnellen Zusagen zu machen, sondern alle Informationen zu sammeln und dann in ein Gesamtkonzept zu betten.

Aus systemischer Sicht wollte sie folgende Fragen klären und die individuellen Sichtweisen der einzelnen Personen kennenlernen:

- Was waren die offiziellen und inoffiziellen Erwartungen ihres Vorgesetzten?
- Was waren die offiziellen und inoffiziellen Erwartungen ihrer MitarbeiterInnen?
- Wie beschrieben sich diese gegenseitig?
- Was waren die Erfolgsgeschichten und Kompetenzen der Abteilung?
- Was waren die ungelösten Konfliktfelder?
- Was passierte in den letzten Jahren in der Abteilung?
- Wer war ihre Vorgängerin und warum schied sie aus dem Unternehmen aus?
- Wer waren die offiziellen und inoffiziellen Machtinhaber?
- Welche Persönlichkeitsstrukturen hatten ihre wichtigsten Ansprechpartner und wie waren sie motivierbar?
- In welchen Situationen war es wichtig, schnell zu reagieren, in welchen besser, einmal darüber zu schlafen?

„Hausaufgaben“ zur Vorbereitung auf die neue Führungsposition:

- Lernen Sie die Spielregeln zuerst kennen, bevor Sie ins Spiel einsteigen.
- Anerkennen Sie die bisherigen Leistungen aller Betroffenen, werten Sie nie vorschnell ab. Gehen Sie davon aus, dass alle bisher ihr Bestes gegeben haben.
- Sprechen Sie klar und deutlich aus, was Ihnen wichtig ist und welche Werte für Sie nicht diskutierbar sind.
- Achten Sie auf die bestehende Ordnung von Macht, Dienstalter und formalen und informellen Netzwerken.
- Erkunden Sie die bestehende Unternehmenskultur! Welche Werte sind dem Management besonders wichtig?





Coaches.at - Newsletter 3. Quartal 2013

**So scheitern Sie sicher
beim beruflichen
Neueinstieg!**

- Richten Sie sich nur nach Ihren eigenen Vorstellungen und Erfahrungen, Sie haben immer Recht!
- Starten Sie auf jeden Fall neu durch! Sie sind ja deswegen geholt worden, weil der bisherige Weg ein Irrweg war.
- Die eingefahrenen Denkweisen Ihrer MitarbeiterInnen sind Schuld an der jetzigen Problemsituation. Ignorieren Sie sie unbedingt!



Berufliche Veränderung

4/4

In der Zwischenzeit kommt Frau D. ab und zu mit einem Coachingthema zu mir. Meist sind es konkrete Anlässe, bei denen sie sich nicht ganz sicher ist, wie sie damit umgehen soll. Ihr Ziel ist jedes Mal, einige verschiedene Lösungsvarianten zu erarbeiten und innerlich gestärkt und mit Überzeugung die Themen im Büro anzugehen.

Einige Beispiele der bearbeiteten Schwerpunkte:

- Wann ist der richtige Zeitpunkt, die Fragen nach der Vergangenheit abzuschließen und eigene Ideen und Konzepte zu starten?
- Wie geht man mit Personen um, die sich auch um die Führungsposition beworben haben?
- Wie gehe ich mit MitarbeiterInnen um, die nicht bereit sind, Leistungen zu erbringen, und wie löse ich eventuell Dienstverhältnisse auf?
- Wie kann ich am besten meine Abteilung prägen und meine Anliegen durchbringen?
- Wie kann ich vor allem im ersten Jahr, wo es sehr viel zu erkunden, zu konzipieren gibt, besonders auf die Balance zwischen Beruf und Privatleben achten, um längerfristig arbeitsfähig zu bleiben?

Rückblickend möchte ich auch noch dazusagen, dass Frau D. ein äußerst offener, neugieriger und experimentierfreudiger Mensch ist und dass, wie man so schön sagt, die Chemie zwischen uns sehr gut gepasst hat und darum das Miteinander-Arbeiten sehr leicht und effizient war.

Weitere Gedanken:

- Wenn Sie merken, dass Sie in Ihrer bestehenden Position nicht mehr zufrieden sind, beobachten Sie sich selbst sehr bewusst und wohlwollend.
- Wenn Sie merken, dass Sie missmutig, energielos, depressiv, aggressiv oder unausgeglichen werden, fangen Sie an, die Situation zu ändern und mit Vorgesetzten, Unterstützern, Kollegen die vorhandenen Spielräume so auszunützen, dass Sie wieder ausgeglichener werden.
- Ist das alles im bestehenden Unternehmen trotz Bemühung nicht möglich, denken Sie an Möglichkeiten einer Neuorientierung.
- Denken Sie an Ihr Leben – man lebt nur einmal. Love it, change it or leave it.

Autor dieses Beitrags:

Mag. Gerhard Ratz

