

Beck kompakt

# 99 ultimative Tipps für die Karriereleiter

von  
Christina Tabernig, Anke Quittschau

1. Auflage

99 ultimative Tipps für die Karriereleiter – Tabernig / Quittschau

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

[Beck kompakt](http://beck-shop.de)



Verlag C.H. Beck München 2013

Verlag C.H. Beck im Internet:

[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 406 65502 9

chen, dann gehen Sie gleich zum Gegenangriff über: „Dieses Kompliment kann ich nur zurückgeben.“

#### **Auf den Punkt gebracht**

- Kritisieren Sie, ohne zu verletzen.
- Loben Sie ehrlich, ohne aufgesetzt zu wirken.
- Loben Sie zeitnah, aber nicht zwischen Tür und Angel.
- Lob stärkt die Motivation und den Zusammenhalt in der Gruppe.
- Handeln Sie glaubwürdig und werteorientiert, um Vertrauen zu schaffen und zu überzeugen.

#### **Karrieresprung ins Leadership: Was Sie erwartet**

Mit dem Karrieresprung junger Mitarbeiter ist oft auch ein Sprung in eine Führungsposition verbunden. Das heißt, Sie sind nicht nur fachlich gefragt, sondern müssen jetzt ein Team leiten.

Jetzt können Sie Ihre Managementfähigkeiten unter Beweis stellen. Wer noch nie Personal geführt hat, kann sich vor allem an den Unternehmensleitlinien und der Führungskultur des Unternehmens orientieren. Der Führungsstil (demokratisch, autoritär oder laissez faire), der Ihnen am meisten liegt, muss nicht unbedingt mit der Führungskultur übereinstimmen. Ein Führungsstil wird sowohl von Ihren Fähigkeiten als auch von der Gruppe, die zu führen ist, beeinflusst, also davon, welche Ansprüche,



Qualifikation, Kompetenzen oder Erfahrungen die Mitarbeiter haben.

Ihre Aufgabe besteht jetzt unter anderem auch darin, Menschen zu motivieren und Konflikte in der Gruppe zu lösen. Anfangs bedeutet das für Sie, gut zuzuhören, was die Mitarbeiter bewegt. Fragen Sie nach, wenn etwas unklar ist. An Ihre neue Rolle sind Erwartungen geknüpft, die Sie jetzt erfüllen dürfen. Verhalten Sie sich dementsprechend im Team. Seien Sie in Meetings sichtbar, z. B. durch die Wahl des Sitzplatzes. Vertreten Sie die Belange Ihrer Abteilung gegenüber der Geschäftsführung und teilen Sie Veränderungen mit. Versuchen Sie, Ihr Team von Ihren neuen Ideen zu überzeugen, und nicht, es zu überreden.

Als junge Führungskraft haben Sie oft die Position des Ansprechpartners oder Kummerkastens. Ihre Aufgabe ist eher die Moderation, ein Experte bzw. „alter Hase“ wird später Konflikte erkennen und lösen.

Wenn Sie ein Team übernehmen, sollte Ihnen Ihre Rolle klar sein. Wird die Abteilung strategisch neu ausgerichtet oder sollen Sie Umsätze steigern? Sobald dies im Vorstellungsgespräch geklärt ist, können Sie sich auf Ihre Aufgabe vorbereiten. Assessment-Center für künftige Führungsmitglieder sowie Führungskräfte-Coachings können dabei helfen. Einen erfahrenen Mentor an der Seite zu haben, gibt zusätzlich Sicherheit.

### *Gestern noch Kollege, heute Chef*

Werden Sie vom Kollegen zum Chef befördert, ändert sich einiges. Neid und Missgunst derer, die selbst den Job wollten, ist Ihnen sicher. Und gleichzeitig erwartet Ihr Vorge-



setzter Höchstleistungen von Ihnen, da er seine Entscheidung für Ihre Person ja bestätigt sehen will. Wichtig ist jetzt, offen zu agieren und das gesamte Team in die Prozesse zu integrieren, um das Vertrauen aufzubauen. Kein falsches Spiel bitte, nur um in der Runde der Alphetiere zu glänzen.

Und obwohl Sie natürlich die größten Anliegen und Wünsche der ehemaligen Kollegen bestens kennen, machen Sie besser keine Versprechungen für Veränderungen, die Sie eventuell nicht halten können. Denn dann ist die Enttäuschung bei den Ex-Kollegen groß. Prüfen Sie zunächst in Ruhe, warum die Dinge so sind, wie sie sind, und beziehen Sie dann das Team in den Veränderungsprozess ein.

Gibt es unter den Neidern Personen, die Ihnen die Zusammenarbeit verweigern, indem sie Sie beispielsweise im Entscheidungsprozess übergehen, sprechen Sie mit ihnen darüber. Bieten Sie der Person an, die Abteilung zu wechseln. Entscheidet sich derjenige nach einer angemessenen Bedenkzeit dafür zu bleiben, geben Sie dem Mitarbeiter eine neue Chance, sich zu beweisen.

Wenn es im Team jemanden gibt, der mehr als nur Kollege war, nämlich ein guter Freund, sollten Sie das Gespräch mit ihm suchen. Grenzen Sie Privat- und Berufsleben ab und signalisieren Sie der befreundeten Person, dass sie keine Bevorzugung erwarten kann.

Übrigens: Ein „Du“ wird nicht zurückgenommen. Lassen Sie sich also weiterhin duzen von Ihren früheren Mitstreitern, auch wenn Sie jetzt der Vorgesetzte sind. Die Anrede können Sie aber grundsätzlich immer in einem persönlichen Gespräch regeln: Wenn Sie wollen, dass man Sie vor



anderen siezt und im persönlichen Kontakt duzt, können Sie dies durchaus ansprechen. Eine einheitliche Anrede ist allerdings für alle Beteiligten am einfachsten.

## Wie Sie mit hoher Arbeitsbelastung richtig umgehen

Gerade in sogenannten Sandwichpositionen auf der mittleren Führungsebene ist die tägliche Belastung hoch. Das Tagesgeschäft mit zahlreichen Meetings lässt kaum Raum für die klassischen Führungsaufgaben wie Mitarbeitergespräche und strategische Aufgaben. Jetzt gilt es zu entscheiden, ob man eine Führungskarriere machen möchte oder vielleicht eine Fach- und Projektlaufbahn einschlägt. Viele Unternehmen unterstützen beide Karrierepfade, die finanziell oft gleichgestellt sind.

### *Kleinigkeiten mit großer Wirkung*

Auf beiden Wegen investiert man viel Zeit und Energie in die Karriere. Wie kann man sich da eine charismatische Ausstrahlung bewahren? Der Körper spielt hier eine tragende Rolle. Er steuert mit der nötigen Spannung beispielsweise unsere Präsenz im Raum. Führungsstärke ist also durchaus etwas, was Menschen äußerlich wahrnehmen. Wer akzeptiert schon einen kränklich wirkenden Menschen als Anführer? Chefs haben also auch beim Stressmanagement eine Vorbildfunktion.



## **Ernährung**

Sich im stressigen Alltag gesund zu ernähren, ist ein wichtiger Aspekt. Mehrere kleine Mahlzeiten pro Tag fördern die Leistungsfähigkeit. Experten raten zu einem vollwertigen Frühstück mit Müsli, Joghurt und Obst bis spätestens 10 Uhr. Also nicht nur Kaffee trinken und auf den Lunch warten. Mittags ist ein leichtes Fisch- oder Gemüsegericht besser als eine fette Bratwurst. Eine warme Mahlzeit pro Tag ist für den Körper ausreichend. Wenn Sie also abends ein Geschäftsessen geplant haben, verzichten Sie mittags auf den Gang zur Kantine. Essen Sie mindestens fünf Portionen frisches Obst und Gemüse und trinken Sie zwei Liter Wasser pro Tag. Am besten stellen Sie sich die Flaschen sichtbar zur Selbstkontrolle auf den Tisch.

## **Bewegung**

Oft ist das Zeitfenster für intensive Sportprogramme eingeschränkt. Doch etwas Bewegung lässt sich ganz einfach in den Büroalltag integrieren: Nehmen Sie die Treppe, statt den Aufzug. Das macht dynamisch. Machen Sie in der Mittagspause einen kurzen Spaziergang an der frischen Luft. Wenn Sie mit öffentlichen Verkehrsmitteln zur Arbeit fahren, steigen Sie eine Station früher aus und laufen Sie das restliche Stück.

## **Erholung**

Ein Mensch braucht Erholung, um die Konzentrationsfähigkeit zu erhalten. Beginnen Sie den Tag nicht schon hektisch, stehen Sie besser 15 Minuten früher auf und gehen Sie den Tag gedanklich schon mal durch. Abends



und an den Wochenenden bleiben Laptop und Handy auch mal aus.

## Emotionen

Das Gefühl, ungerecht behandelt, nicht verstanden oder gar beleidigt worden zu sein, löst Ärger und Wut aus. Diese Wut aufzustauen, kann gesundheitliche Schäden verursachen – von Herzinfarkt bis Magengeschwür ist alles möglich. Dazu kommt, dass diese negativen Gefühle eine objektive Sichtweise verhindern und zu übereilten Entscheidungen führen können. Körperliche Bewegung hilft, diese Emotionen abzubauen. Noch besser ist aber, den Personen, die Sie geärgert haben, ehrlich zu verzeihen. So lässt man los und trägt den Ärger nicht weiter mit sich herum.

## Resilienz

Die seelische Widerstandsfähigkeit eines Menschen bezeichnet man als *Resilienz*. Erfolgreiche Menschen meistern schwierige Situationen scheinbar mit Leichtigkeit, persönliche Angriffe prallen an ihnen ab, und selbst unter hohem Druck büßen sie ihre Leistungsfähigkeit nicht ein. Sie haben eine beeindruckende Eigenschaft: Gelassenheit. Verbinden Sie diese Fähigkeit mit Zielorientierung, Konsequenz und Disziplin in Ihrem Handeln und Sie erreichen etwas, was Sie von vielen anderen unterscheidet: persönlichen Erfolg bei gleichzeitigem Wohlbefinden.

## Gesellschaft

Menschen sind Herdentiere. Wer sich nur noch auf den Job konzentriert, verliert den sozialen Bezug zu anderen Men-



schen. Suchen Sie die Gesellschaft anderer in Ihrer Freizeit, verbringen Sie Zeit mit Ihrer Familie oder mit Freunden. Das öffnet oft auch den eigenen festgefahrenen Blickwinkel.

### **Karrieregedanken**

„Wenn man seine Ruhe nicht in sich findet, ist es zwecklos, sie andernorts zu suchen.“

*François de La Rochefoucauld (1613–1680), frz. Literat*

### **Auf den Punkt gebracht**

- Im Umfeld des Erfolgs darf niemand Schwäche zeigen. Erkennen Sie Ihre Kraftquellen und nutzen Sie diese.
- Trennen Sie im Alltag Beruf und Freizeit. Körper und Psyche brauchen Erholungspausen, um gesund und leistungsfähig zu bleiben.
- Ihre innere Widerstandskraft entscheidet, wie Sie mit Krisen umgehen. Resilienz ist erlern- und trainierbar.





## **Sympathisch und professionell: Wie Sie effektiv kommunizieren**

### **Geheimnis Sympathie**

Sicher kennen Sie das: Sie werden bei einem Meeting einem Gast vorgestellt und finden ihn auf Anhieb sympathisch – oder eben auch nicht. Woran liegt das?

Entscheidend für Ihr Urteil ist der erste Eindruck. Und den bekommen Sie primär über das Auftreten der Person. Was sie sagt, ist sekundär und beeinflusst Ihr Urteil kaum. Unser Gehirn ist da sehr schnell: Psychologen und Neurobiologen haben festgestellt, dass es zum Einordnen einer Person lediglich 150 Millisekunden bis 90 Sekunden benötigt. Optische und akustische Signale, aber auch Düfte werden erfasst und als sympathisch oder unsympathisch eingestuft. Diese Erkenntnis sollte für Sie Grund genug sein, sich über Ihr Auftreten Gedanken zu machen – insbesondere wenn ein Treffen mit einem fremden Menschen ansteht. Denn der erste Eindruck verändert sich in der Regel nur noch unwesentlich.

Da der Mensch zum Großteil mit den Augen wahrnimmt, beeinflusst zunächst die äußere Erscheinung die Sympathie. Man sagt, mehr als 90 Prozent aller Sinneseindrücke würden wir über unsere Augen aufnehmen, die zu mehr als 80 Prozent zu unserem Wissen beitragen. Was wir sehen, regt uns zu 70 Prozent zum Handeln an. Eine ausgewählte Kleidung ist demnach kein angepasstes Verhalten, sondern Wertschätzung für Situation und Gegenüber.

