

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*.

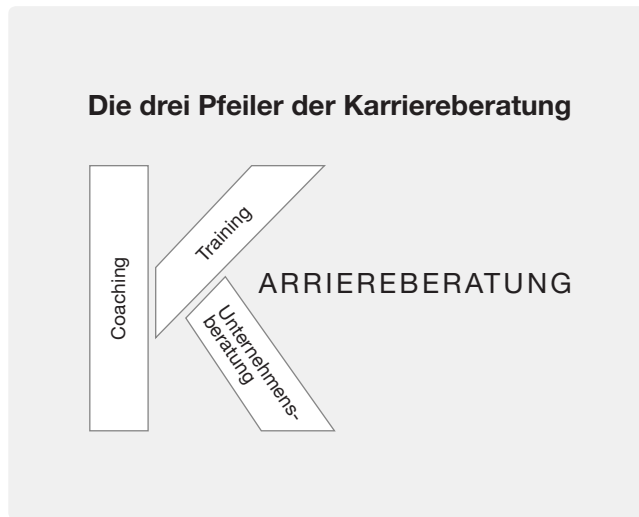
- Hans F. muss Dutzende von Bewerbungen und Lebensläufen schreiben, um einen Ausbildungsplatz zu finden. Wie sehen die optimalen Bewerbungsunterlagen aus, wie entschlüsselt er vorher die chiffrierte Sprache der Stellenausschreibungen?
- Nach seiner Ausbildung zum Computerfachmann wird Hans F. nicht übernommen. 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.