

# KARRIERE

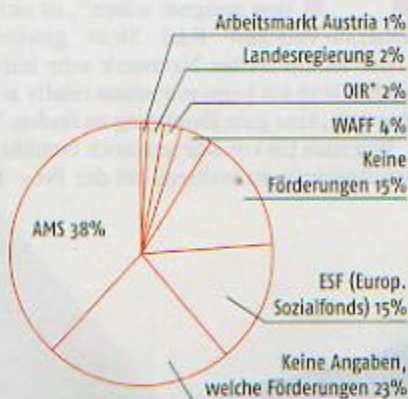
## TRENDS

Neue Chancen und ein Blick auf fremde Gehaltszettel. VON MARTINA FORSTHUBER



### Bildungs-Bürger

Durchschnittlich geben österreichische Unternehmen 697,12 Euro pro Mitarbeiter und Jahr für Weiterbildung aus. Fast 80 Prozent nehmen – laut Personalentwicklern – dafür Förderungen in Anspruch. Grundsätzlich enttäuscht zeigen sich alle Personalverantwortlichen über die großen Einschränkungen bei den Förderungen durch Arbeitsmarktservice (AMS) und Europäischen Sozialfonds (ESF).



\* Österr. Institut für Raumplanung

### ? WIE VIEL VERDIENT ...

**Wilhelmine  
Goldmann**  
Vorstand der  
ÖBB Personen-  
verkehr AG



Unter Goldmanns Leitung wird in Österreichs Nahverkehr massiv investiert, Fahrzeuge angeschafft und erstmals ein Ticket für alle Netze vorbereitet. Nach einem Jahr unter ihrer Führung freuen sich die ÖBB über einen Zuwachs von drei Millionen Fahrgästen, und die Kundenzufriedenheit hat sich mittlerweile auf eine durchaus passable Marke von 2,0 eingependelt. Zufrieden kann Goldmann – privat eine leidenschaftliche Cellistin – auch mit ihrem Jahresbruttogehalt von 240.000 Euro zuzüglich 50 Prozent Bonus und einem für Vorstände üblichen Pensionsvertrag sein.

### ● Merger-Master

Merger & Acquisition ist eine multidisziplinäre Aufgabe. Meist sind Wirtschaftswissenschaftler, Juristen oder auch Techniker involviert. Ein neuer, postgradualer Universitätslehrgang der TU Wien will alle an einem Unternehmenswerb Beteiligten auf die fundamentale Bewertung im M&A-Prozess vorbereiten. Das berufsbegleitende Masterprogramm startet erstmals in diesem Herbst und dauert drei Semester.

Information:

Weiterbildungszentrum der TU Wien

Tel.: 01/588 01-41701

[www.merger.tuwien.ac.at](http://www.merger.tuwien.ac.at)

Bewerbung ab sofort, Kosten: 28.000 Euro

### ● Mobbing-Meister

Jeder dritte Österreicher hat bereits Erfahrung mit Mobbing gemacht. Vom Psychoterror am Arbeitsplatz sind Männer und Frauen hierzulande gleichermaßen betroffen: Nach einer jüngsten Umfrage des Karriereportals jobpilot sind dies über 35 Prozent. Europaweit wurden nur 31 Prozent der Frauen und 29 Prozent der Männer gemobbt.

Information:

[www.jobpilot.at](http://www.jobpilot.at)

Maria Grossauer

Tel.: 01/532 12 31-21

[grossauer@jobpilot.at](mailto:grossauer@jobpilot.at)



# Die besten Karriere-

**ERFOLG.** Zum beruflichen Aufstieg gehört nicht nur Glück, sondern auch List und Tücke. Unterstützt mit den wahren Hilfsmitteln für den Erfolg: Durchsetzungskraft statt guter Zeugnisse. Teamfähigkeit statt Querdenkertum. Stilsicheres Auftreten, geschliffene Rhetorik, modernstes elektronisches Equipment. Und nicht zuletzt: ein weit reichendes, aber sehr persönliches Netzwerk an Beziehungen.

VON MARTINA FORSTHUBER UND PETER SEMPELMANN

**M**ir fallen bei jeder Stellenbesetzung, die ich vornehmen muss, meistens gleich ein paar Personen ein, die für die Position geeignet wären“, ist sich Generali-Vorstand Karl Stoss gewiss: „Hier ist ein weites Netzwerk sehr hilfreich. Denn ich kann mir schon relativ sicher sein, eine gute Besetzung zu finden.“

War man bis vor Kurzem noch bemüht, den Anschein zu wahren, bei der Per- ▶



sonalauswahl nach streng objektiven Kriterien vorzugehen, gilt nun als oberstes Gebot, dass die Chemie stimmen muss, und darüber entscheidet das Gefühl. Ihm auf die Sprünge zu helfen, erweist sich als unschlagbarer Karrierebonus: Sympathie wecken, sich mit gekonntem Small Talk in die Erinnerung einprägen, Netzwerke aufbauen, die neuen Karriereinsignien wie das passende elektronische Werkzeug gekonnt verwenden, sich im Business-Outfit natürlich bewegen und bei all dem vor allen Dingen authentisch bleiben.

**Soft statt hard.** Es gibt zwei Arten, Karriere zu machen: durch das eigene Können oder durch das Nichtkönnen der anderen. Verlagert haben sich allerdings jene Gebiete, auf denen Könnerschaft gefragt ist. Nur ausgezeichnete Zeugnisse öffnen die Türen zu den Vorstandsetagen, galt lange Zeit als unumstößliches Gesetz der Personalrecruter. Realistische Chancen konnten sich nur die Vorzugsschüler, jene, die mit ausgezeichnetem Erfolg maturierten, sub auspiciis promovierten und noch den Titel einer renommierten Business School trugen, ausrechnen.

Der Umstand, dass Streber jahrelang in

ihren Büchern versunken waren, relativ wenig soziale Kompetenz an den Tag legten, scheint ein Umdenken bei der Personalauswahl herbeigeführt zu haben. Noch einmal mit Gefühl, heißt es nun.

Auf die Hard Facts, wie Zeugnisse, wird kaum noch ein Blick geworfen, jetzt zählt die Software, Social Skills – Kommunikationsfähigkeit, Reflexionsvermögen, Lösungsorientiertheit und Umsetzungsfähigkeit sind gefragt. „Auf die Noten kommt es sicher nicht an“, meint denn auch Markus Schindler, Geschäftsführer der PR-Agentur Pleon Publico. Ausdrucksstark, präsentationsfähig, motiviert, kritikfähig und sozial kompetent soll ein Bewerber seiner Meinung nach sein, denn „Streber sind keine Teamplayer“, und diese sind derzeit gefragt.

Findige Unternehmensberater werden zwar nicht müde, allen Führungskräften in den Kopf zu setzen, sie bräuchten unbedingt Querdenker, die alles kritisch hinterfragen. Aber solche Querdenker halten sich meist nicht lange im Unternehmen auf. Auch Berater und ihre Tipps haben ja bekanntlich eine kurze Halbwertszeit. Wirtschaftstrainerin Ursula Horak ortet jeden-

## KARRIERE-TOOLS

## Was gefragt ist

■ Nach Training in Management und Leadership legen Personalentwickler speziell auf die Weiterbildung von Persönlichkeit und Soft Skills, wie soziale Kompetenz, Lösungsorientiertheit und Reflexionsfähigkeit, Wert. Ein Gutteil des Weiterbildungsbudgets wird in die Stärkung von Kommunikation und Motivation gesteckt.

Weiterbildungsmaßnahmen, die von Personalentscheidern bevorzugt werden (Anzahl der Nennungen)

Management & Leadership	18
Soft Skills & Persönlichkeitsentwicklung	14
Kommunikation & Konflikt	10
Mitarbeiterführung & -motivation	9
Interkulturelles Management	8
Nachwuchsführungskräfte-Ausbildung	7
Methoden-Skills	5
Zeit- & Zielmanagement	4
Coaching	4
Teamentwicklung	3
Change Management	2
Sprachen	2
Unternehmenskultur	2

„Karriere machen ist derzeit nur möglich, wenn man den Chef nicht kritisiert, sondern sich anpasst.“

*Ursula Horak, Wirtschaftstrainerin*



„Die Fleißigen haben auch immer das Glück auf ihrer Seite, das man unbedingt braucht!“

*Charlotte Eblinger, Personalberaterin*



„Erfolgreiche Karrieren kommen dann zustande, wenn die Mitarbeiter eine klar erkennbare Identifikation zeigen.“

*Christian Hennefeind, Personalmanager des Fonds Soziales Wien*



falls schlechte Zeiten für allzu kritische Geister: „Personalentwickler und Manager stehen unter starkem Erfolgsdruck. Karriere machen ist derzeit nur möglich, wenn man den Chef nicht kritisiert“, das heißt auch keine besseren Vorschläge machen, sondern sich anpassen, denn die Angst, dass Kritiker zu Sesselsägern werden, ist groß. „Querdenken erweitert den Horizont“, meint DHL-Personalmanager Werner Vogelsang, „und es hilft, wenn man nicht immer in der eigenen Suppe schwimmt. Aber wirklich wichtig ist, dass man dazupasst.“

Das verstärkte Bedürfnis nach Sicherheit in den Managementetagen schlägt sich potenziell in der Personalauswahl nieder: Galt es lange Zeit als völlig abträglich für die Karriere, in einem Unternehmen länger als drei Jahre tätig zu sein, werden jetzt Jobhopper eher kritisch beäugt. Altgediente sind wieder gefragt. Mitarbeiter, die im Unternehmen groß geworden sind, genießen das Vertrauen des Managements, kennen die Unternehmenskultur und haben keinerlei Schwierigkeiten, sich ins Team einzufügen. Auch wenn ihr Wirken für das Unternehmen schlussendlich gar nicht so glorreich ist, wie sich dies etwa im Falle von DaimlerChrysler-Boss Jürgen Schrempp oder Bawag-Chef Johann Zwettler zeigte.

**Gemeinsam statt einsam.** „Kritische Geister werden nur pro forma gesucht.“ Die Suche nach Querdenkern ist bloße Verbalakrobatik“, weiß Managementtrainer Dieter Vogel: „In der Regel sind Führungskräfte viel zu ängstlich, als dass sie ihren Mitarbeitern freie Entfaltung zugestehen.“ Hündisches Nachlaufen und devotes Jasagen ist den meisten Vorgesetz-

ten aber auch zuwider. Das Zauberwort lautet daher Teamfähigkeit: miteinander können, sich einfügen, und seine Fähigkeiten gekonnt einbringen. „Man soll wissen, was man will! Das klingt einfach und ist es auch“, glaubt Christian Hennefeind, Leiter der Stabsstelle Personalmanagement des Fonds Soziales Wien: „Erfolgreiche Karrieren kommen dann zustande, wenn der Mitarbeiter eine klar erkennbare Identifikation mit sich, seiner Rolle und dem Unternehmen zeigt. Mitarbeiter müssen ihre eigenen Ziele definieren, mit den Unternehmenszielen abstimmen und konsequent verfolgen.“

Galt bis vor Kurzem die Mitgliedschaft in einem elitären Golfclub, in einer Freimaurerloge oder beim CV noch als Türöffner zu Vorstandsbüros und ideale Voraussetzung für einen gepflegten Karrierestart, samt zügiger Aufstiegshilfe, ist die professionelle Kontaktschnorrerei mittlerweile tabu geworden. Nun muss sich jeder um den Aufbau seines eigenen Netzwerkes kümmern und Kontakte aus ehrlichem Interesse pflegen, auch wenn zunächst kein unmittelbarer Nutzen daraus abzuleiten ist.

Eine gemeinsame Vorliebe für Oper, zeitgenössische Kunst oder hervorragende burgenländische Rotweine kann natürlich Kontakte erleichtern, künstliches Vorspielen eines Interesses ist aber schnell

■ „Die Suche nach Querdenkern ist bloße Verbalakrobatik. In der Regel sind Führungskräfte viel zu ängstlich.“

DIETER VOGEL, TRAINER

entlarvt und im persönlichen, freundschaftlichen und deshalb viel intensiveren Netzwerk auch nicht durchzuhalten.

Denn gefragt sind derzeit vor allem Kontakte, die dem ganz persönlichen Umfeld entspringen. Um ihre Pflege muss sich denn auch jeder selber kümmern. Da genügt es nicht mehr, wenn die Assistentin schnell eine Clubmitgliedschaft für den Chef besorgt.

Und nicht zuletzt kümmert sich der erfolgreiche Manager auch um jene elektronischen Helfer selbst, die ihm das Leben mehr als erleichtern. Dass sich Spitzenmanager – als Zeichen dafür, dass sie den Karriereolymp erreicht haben – von allem elektronischen Ballast befreien und Laptop, Timer und Mobiltelefon ihrer kompetenten Sekretärin überantworten, gilt nur mehr als altmodisch.

Die Karriere selbst in die Hand nehmen heißt es nun, vernetzt sein, Soft Skills trainieren, dabei authentisch bleiben, neugierig, aufgeschlossen und mit Freude an der Teamarbeit, denn das sind neben einem gekonnten Auftreten die wichtigsten Kriterien für den beruflichen Erfolg! „Relevant ist die Freude an der Arbeit, die stimmige Chemie und zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu sein“, resümiert Personalberaterin Charlotte Eblinger, „denn die Fleißigen haben auch immer das Glück auf ihrer Seite, das man unbedingt braucht!“