

VORSICHT, FETTNÄPFCHEN!

## Wie Sie die versteckten Karrierekiller enttarnen

von Gero Brandenburg

Wohin zum Business-Lunch? Wann gilt welcher Dresscode? Muss Small Talk sein? Viele Fachleute stolpern auf der Karriereleiter, weil sie im Auftreten eher ein Problembär sind. Wie man die Stolperfallen im Job vermeidet.



In der Rubrik „Karriere Tipp“ widmet sich Handelsblatt Online wöchentlich Themen rund um Beruf, Büro und Bewerbung.

Quelle: CAEPSELE

**Frau Meyden, Sie sprechen in ihrem Buch „Karrierekiller“ von versteckten Fallen auf dem Weg nach oben. Sie sagen, die größte Falle sei das Ignorieren der versteckten Codes – was sind denn die versteckten Codes?**

Leider kann man das so konkret nicht benennen, obwohl es schön wäre, wenn man eine Handvoll Fehler vermeiden könnte und dann wäre alles gut. Eigentlich liegt die Herausforderung unserer Zeit darin, die Beschaffenheit der gesellschaftlichen Kultur zu erkennen, in der ich mich gerade bewege. Wir haben eine Gesellschaft, die sich in vielen Bereichen ausdifferenziert. Wo nach Regionen, Branchen und Unternehmen ganz eigene Kulturen und Spielregeln entstanden sind. Das heißt, im zwischenmenschlichen Bereich passieren viele Fehler.

**Nennen Sie bitte ein Beispiel.**

Stellen Sie sich den Manager vor, der mehrere Jahre in einem IT-Unternehmen gearbeitet und dort erfahren hat, dass man relativ entspannt miteinander umgeht. Die Hierarchien waren flach, die Kleidung informell. Der Umgang mit den Kunden war locker. In einem anderen Software-Unternehmen hat er Ähnliches erlebt. Aber jetzt, nach zehn Jahren in der Branche, kommt er zum dritten Softwareunternehmen. Und dort laufen die Dinge ganz anders. Manche Dinge sieht man natürlich recht schnell, etwa dass bei Terminen Krawatten getragen werden und das Siezen Alltag ist. Dennoch versteht der Manager die Firmenkultur in vielen Bereichen noch nicht. Eine E-Mail an den großen Verteiler, die mit den vertraulichen Worten „Liebe Kollegen, ...“ beginnt, kann schon zuviel des Guten sein. Dass solche Formulierungen nicht erwünscht sind, das sagt

einem niemand explizit. Stattdessen gab es anfangs nur den Hinweis, dass es im Unternehmen konventioneller zugeht.

### Wie kann ich mich mit den gängigen Codes vertraut machen?

Das Wichtigste ist vor allem, dass man bei aller Berufs- und Branchenerfahrung immer daran denkt, dass jedes Unternehmen eigene Regeln hat. Also: Zu Beginn sollte man sich neugierig und sehr aufmerksam umgucken und versuchen, nicht nur das Fachliche, sondern auch das Zwischenmenschliche abzugleichen. Fragen Sie, um nicht aus Unwissenheit in Fettnäpfchen zu tappen: Welcher Umgangston wird gepflegt? Welchen Wert haben Hierarchien? Was ist bei Meetings wichtig? Am Anfang sollte man mehr beobachten und sich weniger positionieren! Hilfreich ist auch ein Kollege, eine Art Mentor, der regelmäßig Rückmeldung gibt.

### Tipps für Bewerbung und Einstieg

▼ Keine zweite Chance für einen ersten Eindruck
Wer beim ersten Gespräch unangenehm auffällt, für den gibt es keine zweite Chance. Wir beurteilen Menschen in den ersten drei bis fünf Sekunden- dieser Eindruck bleibt haften. Personalreferenten wissen: Wer schon beim Vorstellungsgespräch ein Gespür dafür hat, was angemessen ist, der wird auch im Job Situationen richtig einschätzen.
▶ Wer ruft wen an?
▶ Bewerbungs-Outfit
▶ Die ersten Wochen
▶ Wer ist der Neue?
▶ Das gekonnte Selbstmarketing
▶ In der Ruhe liegt die Kraft
▶ Richtiger Umgang mit Mails
▶ Grundkurs Netikette
▶ Entspannungsphase

### Sie widmen Kapitel 1 dem „Karrierekiller Äußeres“. Also wie erscheine ich am ersten Tag im neuen Unternehmen? Konservativ?

Ja, sicher etwas konservativer. Wenn Sie vor der Frage stehen, ob mit oder ohne Krawatte, überlegen Sie sich die Konsequenzen. Ziehe ich eine Krawatte an, und wird das auch so erwartet, dann ist alles fein. Ist die Krawatte zu viel des Guten, kann ich sie ablegen. Schlimmstenfalls werde ich als etwas zu konservativ eingeschätzt. Das wird aber jedem Neuling nachgesehen. Entscheide ich mich aber gegen die Krawatte, und wird das als nicht angemessen betrachtet, dann habe ich Problem. Denn dann gibt es negative Reaktionen wie „Der weiß wohl nicht, wie das hier läuft“, „Der hat noch eine Menge zu lernen!“ und „Das scheint ihm nicht wichtig zu sein, es mangelt ihm an Respekt.“

### An wem sollte der Kleidungsstil sich orientieren: Am Chef oder an den Kollegen?

Ein kluger Mensch wird beide Seiten beobachten und abwägen. Wer sich zu sehr am Chef orientiert, fällt unangenehm auf. Der Vorgesetzte schaut irritiert auf sein „Double“, zum anderen ist es komisch, wenn man als junger Mensch den Kleidungsstil eines Älteren nachahmt, etwa durch Manschettenknöpfe oder durch ein Monogramm. Außerdem grenzt man sich dann von den Kollegen ab. Das könnte noch gefährlicher sein, denn deren Wohlwollen ist wichtig. Am Anfang würde ich deshalb dazu raten, sich an den Kollegen zu orientieren. Langfristig gesehen sollte man sich so kleiden, wie die Hierarchieebene, die man anpeilt. Die Botschaft, die man damit aussendet, ist: Ich bin leistungs- und aufstiegswillig. Und ich sehe mich selbst durchaus schon einen Schritt weiter.



### Bei Einladungen wird der Dresscode nicht immer klar definiert. Wie umgehe ich ein Fettnäpfchen?

Das stimmt, oft wird der gewünschte Kleidungsstil nicht ausreichend kommuniziert. Wenn ich vom Dresscode her nicht deplatziert wirken möchte, kann ich mir aber anhand einiger Kriterien weiterhelfen: Wie

Nandine Meyden arbeitet seit vielen Jahren als Etikette-Trainerin.

formell war der Text der Einladung? War es nur eine lockere Mail oder ein Brief auf Büttenpapier? Lädt ein kleines, aber sehr traditionelles Unternehmen ein oder eine junge, schnell wachsende Firma? Wo findet das Treffen statt? Der Veranstaltungsort verrät viel über die erwünschte Kleidung. Zu welchem Anlass wird eingeladen? Ist es das Jubiläum zum 100. Geburtstag des Unternehmens? Dann wird es sicher vornehmer. Ganz wichtige Fragen sind auch: Als wer trete ich auf: Als Vertreter der Firma oder meiner Branche oder als Privatperson? Selbst im eigenen Unternehmen habe ich eine bestimmte Rolle auszufüllen. Wer Rechtsberater eines Internet-Start-up ist, sollte diese Rolle seriös ausfüllen, selbst wenn in einen Club eingeladen wird. Man ist schließlich keiner der Programmierer, die im T-Shirt herumlaufen. Jeans sind in diesem Fall okay, Hemd und Jacket sollten dann aber auch sein. Sonst beschädigt man sein Image.

## Worauf es beim Geschäftsessen ankommt

### Das Image ist offenbar auch beim Business-Lunch in Gefahr. Wieso?

Die meisten Leute denken sich schlicht: Ich habe ordentliche Tischmanieren, schmatze nicht und esse regelmäßig in Restaurants. Ein Geschäftsessen ist aber weit mehr als nur richtig mit Messer und Gabel umzugehen. Sie sitzen oft zwei Stunden und mehr mit jemandem zusammen und gewinnen viele Einblicke in dessen Persönlichkeit. Es ist nur normal, dass man von bestimmten Verhaltensweisen Rückschlüsse auf den Charakter zieht ...

### ... welche Verhaltensweisen meinen Sie?

Wenn ich erlebe, dass mein Gastgeber mir gegenüber zwar sehr höflich ist, das Personal im Restaurant aber übel herumkommandiert und anschnauzt, dann zeigt mir das auch ein Stück seiner Persönlichkeit. Ich könnte den Eindruck gewinnen, er ist nur so höflich, weil er etwas von mir will. Wäre dem nicht so, würde er sich offenbar ganz anders verhalten. Oder stellen Sie sich vor, ein Steueranwalt lädt Sie zum Essen ein und hofft auf ein Mandat. Er verspricht, sich bestens um alle Angelegenheiten zu kümmern, plaudert munter über seine Kanzlei, bekommt aber nicht mit, dass Ihr Essen mangelhaft ist, ihr Glas leer und sagt deshalb dem Servicepersonal nicht Bescheid. Da kommt natürlich der Verdacht auf, dass er sich doch nicht 100-prozentig um Ihre Angelegenheiten kümmern wird, weil er zu bequem oder gar konfliktscheu ist. Im Idealfall nimmt der Gastgeber die Dinge konsequent in die Hand. Wenn es kleine Probleme gibt, kann er sofort zeigen, dass solche Situationen entspannt und souverän meistert.

## Grundregeln für die Büro-Beziehung

<b>▼ Tratsch und Klatsch</b>
Flirten Sie nicht ganz so ungehemmt wie sonst. Jede Firma hat ihren Tratsch und Klatsch und Ihrer beruflichen Reputation wird es nichts nützen, wenn Sie die Medaille für den „Flirt des Jahres“ bekommen.
<b>▶ Zurückhaltung, bitte!</b>
<b>▶ Keine Vorteile</b>
<b>▶ Bleiben Sie professionell</b>
<b>▶ Missverständnisse vermeiden</b>
<b>▶ Händchen halten</b>
<b>▶ Auf die Arbeit konzentrieren</b>
<b>▶ Zum richtigen Zeitpunkt öffentlich machen</b>
<b>▶ Gefühle sind Privatsache</b>
<b>▶ Kommen und gehen</b>
<b>▶ Arbeitsessen oder Date?</b>
<b>▶ Betriebsfeste</b>
<b>▶ Die Zeit nach der Beziehung</b>

### Wie gebe ich als Gast eine gute Figur ab?

Dadurch, dass man es dem Gastgeber so einfach wie möglich macht. Wenn man heiter und entspannt bleibt, auch wenn mal ein kleines Malheur passiert, ist das sehr angenehm. Und natürlich mit Dank nicht geizen. Die Regel lautet: Viermal danken. Wenn man die Einladung erhält, wenn man kommt, wenn man geht und noch

einmal danach.

### **Wie suche ich als Gastgeber ein passendes Restaurant aus?**

Das müssen sie heutzutage fast immer in Abstimmung mit dem Gast tun. Denn die Geschmäcker sind wirklich sehr verschieden, das Angebot ist zu groß. Man sollte also bei einem Einzelgast oder einer kleinen Gruppe zwei Restaurants anbieten, die klassische Variante – etwa einen guten Franzosen – und etwas Ausgefallenes, vielleicht einen Japaner. Meistens merkt man schon an der Reaktion der Gegenseite, wohin die kulinarische Reise gehen soll.

### **Im Rheinland geht man gerne in eines der Brauhäuser. Was halten Sie davon?**

Wenn der Gast es deftig mag, warum nicht? Das zeigt Bodenständigkeit und ist natürlich eine regionale Besonderheit. Manche Kunden sind anspruchsvoller und erwarten ein Sterne-Restaurant. Aber Vorsicht: Nicht alle Gäste dürfen eine solche Einladung auch annehmen, weil ihre Firmenregeln das untersagen. Da muss ich als Gastgeber natürlich Fingerspitzengefühl beweisen.

### **Stichwort Kommunikation: Wie wichtig ist Small Talk im Geschäftsleben?**

Sehr. Man begrüßt sich einfach nicht und legt sofort los. Die Aufwärmphase zeigt soziale Kompetenz und Interesse am Gesprächspartner. Außerdem entspannt es die Situation etwas und schärft die Konzentration für den späteren Verlauf des Gesprächs. Das Wichtigste aber ist: Wenn man mit jemandem locker plaudern kann, erhöht das die Sympathiewerte. Mit sympathischen Menschen macht man natürlich noch lieber Geschäfte.

### **Lästern und Affären sind echte Karrierekiller**

#### **Gerade den Deutschen sagt man gerne eine gewisse Small-Talk-Schwäche nach.**

In dieser Hinsicht sind uns sicher viele Länder voraus. Bei arabischen Geschäftspartnern vergehen oft Stunden oder Tage, bis die Grundlage für Verhandlungen steht. Oft fliegt man mehrfach in diese Region, geht mit den Leuten essen und erzählt auch viel Privates, bis sich Geschäfte anbahnen. Araber sind meist beziehungs- und weniger abschlussorientiert. Bei Amerikaner, Engländern und Franzosen ist das nicht so stark ausgeprägt. Aber auch dort vergehen meist etwa 15 Minuten, bis geschäftliche Dinge konkret angesprochen werden. Bei uns Deutschen sind es nur fünf Minuten. Meist ist es nur Geplänkel über die Anreise und das Wetter – und das war's. Auch die Deutschen reden gerne über private Dinge, nur meist nach dem Geschäftlichen.

### **Womit wir wieder bei den Codes wären. Im Ausland wird der Deutsche also mit seiner forschen Art anecken?**

Ja. Es gibt Studien der Industrie- und Handelskammern, die zeigen, dass 40 Prozent der geplanten Geschäfte in China wegen interkultureller Probleme nicht zustande kommen. Genauso gibt es aber natürlich auch Probleme, wenn ein amerikanisches Unternehmen ein deutsches Unternehmen übernimmt. Da prallen ebenfalls zwei Kulturen aufeinander und viele Dinge werden unterschiedlich interpretiert.

#### **RUND UMS BÜRO**

##### **RATGEBER**

Wie Sie sich für den Karriere-Notfall wappnen

##### **KOMMUNIKATION IM BÜRO**

Wie Sie Feedback geben - und Konflikte vermeiden

##### **BUCHREZENSION**

Hilfe, mein Boss ist ein Affe!

### **In Ihrem Buch widmen Sie sich auch dem schmalen Grad zwischen Lästern und Flurfunk.**

Keine Frage, der Flurfunk gehört in ein Unternehmen. Auch Lästern kann mal gut tun, wenn man etwas Luft ablassen kann. Nur sollte ich das nicht im Kreis von Kollegen tun, sondern lieber im Freundeskreis oder in der Familie. Wer im beruflichen Kontext über andere Kollegen, den Vorgesetzten oder Kunden ablästert, läuft immer Gefahr, dass es auf ihn zurückfällt. Dieses hohe Risiko muss man vermeiden.

### **Was, wenn aus der lockeren Plauderei in der Teeküche aber plötzlich eine Lästerrunde wird – und ich**

## **bin dabei?**

Entweder Sie ziehen sich dezent aus der Gruppe zurück oder aber Sie beschwichtigen etwas, ohne den Oberlehrer zu spielen. Nach dem Motto: „Naja, ganz so schlimm ist das jetzt auch nicht ...“. Sie bringen ihre Stimme der Vernunft ein. Noch ein Tipp: Notorische Nörgler und Lästermäuler würde ich meiden. Auf Dauer vergiftet das die eigene Wahrnehmung und macht schlechte Laune.

## **Das letzte Buchkapitel widmet sich dem Thema „Karrierekiller Flirt“. Wo lauern die Gefahren und worauf sollte man achten?**

Nach einer Emnid-Studie ist der Arbeitsplatz die zweitwichtigste Partnerbörse. Mehr Paare finden sich anscheinend nur in Bars und Kneipen. In Deutschland gehören Flirts, Affären und Beziehungen am Arbeitsplatz zum Alltag. Kompliziert kann es werden, wenn aus einem harmlosen Flirt am Arbeitsplatz mehr entsteht. Alles was man macht, kann Auswirkungen auf die Karriere haben. Gerade wenn (verletzte) Gefühle im Spiel sind, ist das Konfliktpotenzial hoch. Gerade zu Beginn würde ich eine Beziehung im Unternehmen sehr diskret behandeln und mir bewusst machen, dass Beruf und Privatleben zu trennen sind. Wenn zum Beispiel der Eindruck entsteht, jemand sei nur wegen einer intimen Beziehung befördert worden, wird der negative Anschein über Jahre bleiben. Bei aller Verliebtheit sollte man den realistischen Blick behalten: Was, wenn die Beziehung doch in die Brüche geht? Wie kann man diese Situation dann zumindest beruflich unbeschadet überstehen?

Zum Weiterlesen:

Nandine Meyden

Karrierekiller! Versteckte Fallen auf dem Weg nach oben

Econ Verlag, Berlin 2011

315 Seiten

© 2011 Handelsblatt GmbH - ein Unternehmen der **Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH & Co. KG**

Verlags-Services für Werbung: [www.iqm.de](http://www.iqm.de) (Mediadaten) | Verlags-Services für Content: **Content Sales Center** | [Sitemap](#) | [Archiv](#)

Realisierung und Hosting der Finanzmarktinformationen: **vwd Vereinigte Wirtschaftsdienste AG** | Verzögerung der Kursdaten: Deutsche Börse 15 Min., Nasdaq und NYSE 20 Min.