

# Fit für die Führungsposition

In der fünften Folge unserer Job-Coach-Serie erklärt **Kristian Lüpfert**, Personalverantwortlicher im WRS Verlag/Haufe Mediengruppe, wie Sie den Aufstieg in die obere Liga schaffen können

**BuchMarkt-Leser Marco N.:** *Ich leite ein Online-Entwicklungsprojekt in einem Fachverlag, habe gerade einen berufs- begleitenden MBA (Master of Business Administration) abgeschlossen und suche nun den Karrieresprung in eine möglichst sechsstellig dotierte Führungsposition. Bei meiner Firma finde ich keine entsprechende Perspektive. Wie gehe ich die Sache am besten an?*

**Job-Coach Kristian Lüpfert:** Da haben Sie gerade unter hohem Aufwand und berufs- begleitend den MBA gemacht und nun das: Im aktuellen Job kann/will damit keiner so recht was anfangen. Sie fühlen sich aufstiegsreif, aber Vorgesetzte lassen sich da ungern unter Druck setzen: Warum sollte man Sie befördern (müssen), wo Sie doch im jetzigen Job so nützlich und exzellent sind? Nur weil Sie gerade einen MBA gemacht haben?

Sie sind sich Ihrer Sache sicher und mit Ihrer stark international ausgerichteten Vita perfekt aufgestellt für eine der weltweit operierenden Mediengruppen. Für die klassische Branche im nationalen Umfeld gilt hingegen: Da könnte es mit Ihrem Mix aus Unter-, teilweise Überqualifizierung ganz schön eng für Sie werden. Als Seiteneinsteiger konkurrieren Sie mit gleichaltrigen Verlagsprofis, die vielleicht seit einigen Jahren eine Abteilung leiten und schon viele Facetten der Branche kennengelernt haben.

Ihr Know-how aus dem Innovationsbereich eines reinen Fachverlags ist auf viele andere Teile der Verlagsbranche schwer übertragbar. Ihre Onlinepraxis ist derzeit sehr wohl gesucht, aber kaum in der angestrebten Führungsliga. Ihre Superperformer-Vita – bestes Elternhaus, etabliertes Studium + MBA, weltweit tätig, u.a. als Unternehmensberater, Vorstand, und das alles weit vor dem 40. Lebensjahr – ist (noch) nicht das klassische Wunschprofil unserer Branche. Manche Personalent-

scheider könnten also abwinken, weil sie eine zu offensiv-anspruchsvolle Karriereausrichtung vermuten.

Aus eigener Anschauung in unserem Haus, einem rein deutschen RWS-Verlag, kenne ich zudem die ernüchternde Konfrontation perfekt international aufgestellter Bewerber, die drei Sprachen fließend beherrschen, schon im Praktikum bei der UNO und der EU waren (noch dazu Gehaltsvorstellungen aus anderen Branchen mitbringen) mit unseren pragmatischen Restriktionen: Wir können uns manchmal schlicht nicht vorstellen, wie sich diese „Überflieger“ in die Bearbeitung heimatischer Zielgruppen vertiefen und in kleinteilige Märkte mit rein deutscher Rechtsauslegung integrieren sollten (sondern erfahrungsgemäß eher nach ein bis zwei Jahren die Flucht ergreifen).

Wo also ist nun diese eine Stelle, auf die Sie perfekt passen und die Ihren Wünschen entspricht? Sie müssen selbst aktiv sein und suchen (oder auf die Kontakte von Personalberatern vertrauen). Werden Sie sich darüber klar, in welchem Branchensektor Ihr Profil nachgefragt wird; machen Sie sich dabei auch Ihre Defizite bewusst und schreiben Sie sich die optimale Stellenausschreibung schließlich selbst! Damit erst gehen Sie konkret auf die Suche: Welche Häuser kämen dafür in Frage (Größe, Lage, Fachgebiet, akuter Bedarf) – und, fast ebenso wichtig: Zu welchen haben Sie eine mögliche Beziehung, wohin reichen Ihre Netzwerke?

Dann lösen Sie sich von der reinen „Return-On-Investment-Frage“ Ihres MBA, machen Sie auch in Zukunft zuallererst den Job, der Ihnen Spaß bereitet und den Karriereschritt, der sich mit Ihrer Umwelt trägt. Nehmen Sie Seitenschritte in Kauf. Holen Sie sich Hilfe aus Ihrer persönlichen Umgebung und stellen Sie neben den angesprochenen fachlichen Teilaspekten ein Gesamtbild Ihrer Karrierevorstellungen

## Zur Person

**Kristian Lüpfert**, 42, Verlagsbuchhändler und Diplom-Wirtschaftsingenieur der Hochschule der Medien, arbeitet seit über 20 Jahren in der Verlagsbranche, u.a. als Unternehmensberater für Verlage und Buchhandlungen, als kaufmännischer Leiter und Personalleiter einer mittelständischen Verlagsgruppe. Seit fünf Jahren ist er Personalverantwortlicher des 140 Mitarbeiter-Verlags WRS in München und innerhalb der Haufe Mediengruppe zusätzlich als Vertriebs- und Auslieferungsspezialist gefragt. Er ist Mitglied im Arbeitskreis Berufsbildung des Börsenvereins sowie Sprecher des Arbeitskreises Verlagsausbilder in München.



## Kontakt zum Expertenteam

**Selbstverständlich werden Ihre Angaben** im Fall einer veröffentlichten Antwort anonymisiert und Ihre Daten an niemanden weitergegeben. Sie können auch gänzlich anonym Ihre Frage per Brief an die Personalagentur für Verlage Sabine Dörrich, Postfach 1165, 84428 Buchbach („Stichwort Job-Coach“) richten. Ihre Fragen werden vom Job-Coach-Expertenteam beantwortet, zu dem Agenturinhaberin Sabine Dörrich, Dr. Elisabeth Hillen, Personalentwicklung und Managementberatung, Kristian Lüpfert und Wolf von Zobeltitz, Personalleiter des Bibliographischen Instituts & F.A. Brockhaus AG, gehören.

und -träume auf (Profis sprechen von 360°-Feedback).

Bleiben Sie dabei offensiv und anspruchsvoll: Vielleicht müssen Sie dann auch über einen Branchenwechsel nachdenken, ebenso wie über eine Firmen- gründung aus Ihren Aktivitäten. |