

## BERUFS- UND KARRIEREBERATUNG FÜR QZ-LESER

# Wie nutze ich die Veränderungen?

Auch die jüngste telefonische Karriere- und Berufsberatung für Qualitätsmanager, wie sie die QZ gemeinsam mit der Weber Consulting GmbH Managementberatung regelmäßig anbietet, zeigt einen Arbeitsmarkt in Bewegung. Veränderungen in den Arbeitsfeldern, den Organisationsstrukturen und bei den Gehältern spiegeln sich in den Fragen der Anrufer. Einige der interessantesten Antworten der auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften im Qualitätsmanagement spezialisierten Personalberater haben wir für Sie zusammengestellt.

## Der goldene Käfig überhöhter Gehälter

Ich habe letztes Jahr Ihren individuellen Gehalts-Check in Anspruch genommen und war mit dem Ergebnis sehr zu frieden. Jetzt habe ich allerdings erfahren, dass es in dem Unternehmen, in dem ich angestellt bin, Positionen gibt, deren Inhaber bei gleichem Arbeitsauf-

wand und -anspruch ein weitaus höheres Gehalt beziehen. Ich würde gerne wissen, wie ich mich in dieser Situation verhalten sollte, da meiner Meinung nach diese Gehälter völlig überzogen sind.

Ungerechte Gehälterverteilungen sind leider in jedem Unternehmen an der Tagesordnung. Ohne weiter auf eventuelle Ursachen, wie etwa die Geschlechterfrage, eingehen zu wollen, kann ich Ihnen versichern, dass Sie mittelfristig keine Freude an einem solch überhöhten Gehalt haben werden. Das mag im ersten Moment zwar schwerlich nachzuvollziehen sein, doch die Gründe sind offensichtlich. Mit überbezahlten Positionen verhält es sich wie mit einem goldenen Käfig. Sowohl intern als auch extern wird dieser Umstand Schwierigkeiten hervorrufen. Intern insofern, als bei jeder Gehaltsanalyse, die mindestens einmal jährlich durchgeführt wird, der Vorgesetzte wieder an Ihren Ausnahmestatus erinnert wird. Es kann nicht nur geschehen, dass im Gegenzug für das „exorbitante“ Gehalt auch eine ebenso außerordentliche Leistung erwartet wird, sondern auch, dass sich der Neid Ihrer Kollegen auf Sie richtet. Beides trägt nicht unbedingt zu einer angenehmen Arbeitssitua-

Foto: www.fotolia.com © Walter Luger



tion bei und kann zu Spannungen führen. Externe Risiken kommen für Sie noch hinzu. Sollten Sie sich in Ihrem Beruf weiter- oder umorientieren wollen, wird die Gegenseite bei zu hohen Gehältern abwinken. Rückschritte beim Gehalt anlässlich der Bewerbung sind nicht „erlaubt“. Die beste Lösung ist der gängige Weg: ein höheres Gehalt über eine Beförderung anzustreben.

### Die Relevanz des Bewerbungsgesprächs

**Ich arbeite seit fünf Jahren als Qualitätsbeauftragter für ein Automobilunternehmen und möchte mich gerne neuen Aufgaben stellen. Auf meine Bewerbung um eine Position im Qualitätsmanagement erhielt ich trotz meiner Berufserfahrung und positiver Bewertung meines derzeitigen Vorgesetzten eine Absage. Worauf sollte ich beim nächsten Bewerbungsgespräch achten?**

Offensichtlich war an Ihrer schriftlichen Bewerbung nichts auszusetzen. Sie wurden zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Viele Bewerber sehen das schon als die halbe Miete. Doch die eigentliche Feuertaufe ist das Bewerbungsgespräch. Hier ist der erste Eindruck sehr wichtig. Schon bei der Begrüßung entscheidet sich oft, wie das weitere Gespräch verlaufen wird. Der Vorgesetzte wird niemanden einstellen, der ihm unsympathisch ist. Aufrechte Haltung, Sicherheit im Auftreten und ein freundliches Gesicht sind schon mal ausschlaggebend. Heben Sie die Eigenschaften und Qualifikationen hervor, die für die Stelle, auf die Sie sich bewerben, relevant sind. Vergessen Sie nie, was Sie können und warum Sie sich genau dieses Stellenangebot ausgesucht haben. Wichtig ist auch, dass Sie angemessen auftreten, reden und aussehen. Bewerben Sie sich als Qualitätsmanager, dann sollten Sie auch wie einer wirken. Die Persönlichkeitsfaktoren sind bei einem Bewerbungsgespräch ausschlaggebend. Sie sollten sich auf jeden Fall schon im Vorfeld mit dieser Situation auseinandersetzen und mögliche Unsicherheiten ausmerzen.

### Wechseln oder bleiben?

**Eine aktuelle Studie hat ergeben, dass Arbeitnehmer alle paar Jahre das Unternehmen wechseln sollten, um einen Aufstieg zu gewährleisten. Umgekehrt versuchen Arbeitgeber, ihre Angestellte durch bestimmte Zeitverträge an sich zu binden. Wie erklärt sich das? Ich arbeite nun schon seit sieben Jahren für das gleiche Unternehmen – sollte ich einen Wechsel in Erwägung ziehen?**

Aus Sicht des Arbeitgebers ist ein Arbeitsverhältnis unter fünf Jahren meist nicht lohnend. Das errechnet sich zunächst aus den anfänglichen Kosten, die in einen neuen Mitarbeiter investiert werden. Dazu zählen zum Beispiel Beschaffungs- und Einarbeitungskosten. Außerdem geht der Arbeitgeber davon aus, dass die produktivste Arbeitszeit des Angestellten sich nur auf drei von fünf Jahren bezieht. Statistiken belegen eine Eingewöhnungsphase von rund sechs Monaten und eine Frustrationsphase vor der Kündigung von ebenfalls sechs Monaten. Dazu kommt die Kündigungsfrist, in der der Angestellte mental schon mit seiner Stelle abgeschlossen hat, sowie die zeitintensive Suche nach einem neuen Mitarbeiter. Das erklärt die Seite des Arbeitgebers. Andererseits betreffen die oben genannten Punkte natürlich auch den Arbeitnehmer. Es ist individuell verschieden, wie oft man mit einem Unternehmenswechsel zurechtkommt. Ein zu häufiges Wechseln wird von potenziellen Bewerbungsempfängern generell nicht gerne gesehen, da dieser Umstand nicht auf Beständigkeit schließen lässt. Die Fähigkeit zum Durchstehen unterschiedlicher Belastungen ist oft ein Entscheidungskriterium bei Neueinstellungen. Sollten Sie sich dennoch für neue Herausforderungen interessieren, rate ich Ihnen, sich erst mal

## ► KARRIERETAG AUF DER CONTROL

Sie haben Fragen zu Arbeitsmarkt, Bewerbung und Karriere im Qualitätsmanagement? Treffen Sie zur nächsten Karriere-Sprechstunde unsere Personalberater persönlich!

**Besuchen Sie am 23. April 2008 unseren Karrieretag auf der Fachmesse Control 2008 in Stuttgart!**



Hans Weber

Thore Laaser

Die Personalberater der Weber Consulting GmbH, München, erörtern mit Ihnen Ihre beruflichen Möglichkeiten, bewerten Ihre individuelle Situation und unterstützen Sie mit professionellen Empfehlungen. Kostenlos und kompetent.

Konkret Wechselwillige können sich zudem über freie Spitzenpositionen im Qualitätsmanagement in Deutschland informieren.

Weitere Informationen und Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter:

[www.qm-infocenter.de/karriere2008](http://www.qm-infocenter.de/karriere2008)



betriebsintern oder bei Tochtergesellschaften umzusehen. Die Abteilungszugehörigkeit berührt nicht die Dienstzeit, die Sie unter dem Dach des Unternehmens verbracht haben.

Im Hinblick auf die Karriereplanung sollten Sie aber auf keinen Fall länger als zehn Dienstjahre für dasselbe Unternehmen arbeiten. Spätere Arbeitgeber könnten zu der Überzeugung gelangen, dass Sie bereits zu sehr auf die Strukturen und Prozesse eines einzigen Unternehmens fixiert sind und sich nicht mehr in dem gewünschten Maße anpassen können. Tatsächlich wird es Ihnen persönlich nach so langer Zeit nicht leicht fallen, sich umzustellen und mit neuen Mitarbeitern und anderen betrieblichen Strukturen zurechtzukommen. Generell bedeutet ein Wechsel immer auch eine Weiterentwicklung, die sehr zu empfehlen ist.

### Der „rote Faden“

**Vor zwei Jahren habe ich mein Ingenieurstudium erfolgreich abgeschlossen, seitdem arbeite ich bei einem Automobilhersteller. Ich bin zwar sehr zufrieden mit meiner dortigen Tätigkeit. Da ich aber am Anfang meines Berufslebens stehe, würde ich gerne noch einmal in eine ganz andere Branche hineinschnuppern. Ist das sinnvoll oder laufe ich dann Gefahr, mich zu verzetteln?**

Der Arbeitsmarkt ist heute auf Spezialisten und nicht mehr auf Allrounder ausgerichtet. Wichtig hierbei ist der rote Faden, der sich klar erkennbar durch den Lebenslauf ziehen sollte. Das erhöht die Chancen, die Karriere fundiert auszubauen und damit voranzutreiben. Natürlich kann es auch von Vorteil für die persönliche Entfaltung sein, sich neu zu orientieren. Dieser Schritt sollte aber wohl überlegt sein, denn es kann passieren, dass ein Werdengang entsteht, mit dem Sie nirgends mehr so richtig hineinpassen und der kein konkretes Ziel erkennen lässt. Nach aktuellen Analysen jedoch steigt der Marktwert eines Bewerbers, wenn der rote Faden sich deutlich auf eine angestrebte Position zu bewegt. Sicherlich ist das bei einem jungen Berufstätigen nicht immer schon von Anfang an offensichtlich. Experimentierfreudig sollten Sie auf jeden Fall sein, jedoch bietet Ihnen auch Ihr eigenes Unternehmen mit seinen unterschiedlichen Abteilungen dazu genügend Raum. Ein interner Wechsel, wie auch ein externer innerhalb der gleichen Branche, wirkt sich präventiv gegen eine zu starke Fixierung auf einen Weg aus. Umgekehrt kann ein allzu klarer roter Faden Möglichkeiten einschränken. Sie sollten demnach einen individuellen Mittelweg finden, sprich Ihr Ziel nicht aus den Augen verlieren, sich aber nicht allzu sehr darauf versteifen.

### Mit Fingerspitzengefühl Kritik äußern

**Ich habe vor ein paar Monaten von einem Großunternehmen in eine mittelständische Firma gewechselt. Aufgrund meiner Erfahrungen sind mir einige fragwürdige Zustände dort aufgefallen. Meiner Meinung nach würde deren Verbesserung für die Firma von großem Vorteil sein. Wie kann ich meine Ideen nun möglichst erfolgreich durchsetzen?**

Mit Kritik ist immer vorsichtig umzugehen. Insbesondere dann, wenn man noch nicht lange in einem Unternehmen arbeitet. Bedenken Sie, dass der Istzustand das Ergebnis einer oder mehrerer Mitarbeiter ist oder gar von Ihrem Chef selbst initiiert wurde. Die Reaktion auf Veränderungsvorschläge ist vorausschaubar, denn an eigenen Lösungen wird gern festgehalten, Veränderungen werden kritisch beäugt. Gehen Sie also vorsichtig mit Kritik um. Besser ist, wenn Sie konstruktiv mit anderen Mitarbeitern zusammen Verbesserungsvorschläge erarbeiten. Durch ein bisschen taktisches Geschick und die richtige Formulierung machen Sie glauben, dass die

Idee gemeinsam entwickelt wurde. Das stärkt das Team und hat auch erhöhte Durchsetzungsfähigkeit bei Ihrem Vorgesetzten. Sollten die bestehenden betriebsinternen Regelungen oder Verfahren von Ihrem Vorgesetzten selbst stammen, ist es ratsam, seine Idee im Grundsatz aufzugreifen und sie dann nach Ihren Vorstellungen zu optimieren. Das kann aus einem aktuellen Anlass heraus geschehen oder nach dem letzten Gespräch als daraus resultierender Anreiz verpackt werden.

### Akzeptables Endzeugnis

**Ich habe zu Gunsten eines besseren Jobangebotes meine derzeitige Arbeitsstelle gekündigt und von meinem Vorgesetzten ein Arbeitszeugnis erhalten, mit dem ich so nicht einverstanden bin. Da ich aber schon eine neue Stelle fest zugesagt bekommen habe, weiß ich nicht, ob es sinnvoll ist, das Endzeugnis noch mal umändern zu lassen. Was würden Sie mir raten?**

Auch wenn Sie schon eine neue Festanstellung vorweisen können, ist das Arbeitszeugnis für Sie als Arbeitnehmer generell von extremer Bedeutung. Es bestätigt nicht nur Ihre Tätigkeit für das Unternehmen und die Position, die Sie ausgeübt haben, sondern berichtet auch über persönliche Sach- oder Aufstiegserfolge und beurteilt Ihre Leistungen. Außerdem nennt es die Umstände des Ausscheidens aus dem Unternehmen. Es ist der Beweis, dass Sie für den ausgeschriebenen Zeitraum für dieses Unternehmen tätig waren. Sind Sie also nicht zufrieden mit dem Dokument, so sollten Sie sich mit Ihrem ehemaligen Vorgesetzten unbedingt noch mal in Verbindung setzen. Bei späteren Bewerbungen ist ein zufriedenstellendes Endzeugnis von großer Wichtigkeit.

### Karriere erfordert Mobilität

**Mir wurde zum zweiten Mal eine firmeninterne Stelle im Ausland angeboten. Ich bin mir bewusst, dass dies förderlich für meine Karriere sein kann. Jedoch habe ich Familie mit schulpflichtigen Kindern, weshalb ich das erste Angebot schon ausgeschlagen habe. Ein drittes wird sicherlich nicht mehr kommen – nach welchen Entscheidungskriterien soll ich mich am Besten richten?**

Beschreiben Ihre beruflichen Zielvorstellungen direkte Karriereambitionen, so sind Auslandsaufenthalte unabdingbar. Im Allgemeinen wird von jedem Arbeitnehmer Mobilität erwartet – gleichgültig, ob es sich dabei um einen nationalen oder internationalen Stellenwechsel handelt. Gerade im heutigen globalen Wettbewerb müssen Mitarbeiter solche Erfahrungen vorweisen können, damit das gesamte Unternehmen auf dem Markt repräsentativ bleiben kann. Die Bedenken, die Sie haben, sind verständlich und auch wichtig. Ein solcher Schritt sollte gerade mit Familie gut geplant und organisiert werden. Allerdings sollten Sie speziell für Ihre Kinder in einem Auslandsaufenthalt einen großen Vorteil sehen, denn auch sie werden später davon profitieren – sei es hinsichtlich der Fremdsprache oder der persönlichen Weiterentwicklung.

Im Endeffekt ist das, was für die Mobilität spricht, ausschlaggebender als die Gegenargumente. Hat Ihr Unternehmen Tochtergesellschaften oder Produktionsstätten im Ausland und Sie nehmen das Angebot dort für eine Zeit zu arbeiten nicht an, werden Sie im Mutterunternehmen keinerlei Chancen haben, Ihre Karriere durch Beförderungen zu pushen. Es werden ganz klar diejenigen vorgezogen, die diesen Schritt gewagt haben. Sie sollten sich folglich entscheiden, wo Sie sich in Zukunft in Ihrem Unternehmen sehen beziehungsweise was Sie erreichen möchten. Mit Mobilitätsanforderungen werden Sie auf Grund der Globalisierung auf dem heutigen Markt sicherlich immer konfrontiert sein. □