



RISIKEN BEIM JOBWECHSEL AUCH IM QUALITÄTSWESEN

Drum prüfe, wer sich ewig bindet!

Der Wechsel des Arbeitsplatzes birgt erhebliche Risiken. Vor allem Führungspositionen erweisen sich häufig nicht als bequemer Chefsessel, sondern als Schleudersitz. Hans Weber, Geschäftsführer der Weber Consulting GmbH Managementberatung, warnt vor typischen Fallen im Bewerbungsprozess.

Böse Überraschungen bei der Annahme einer neuen Herausforderung erleben mehr Führungskräfte im Qualitätswesen als angenommen. Aus seiner langjährigen Praxis kann Hans Weber viele Beispiele nennen, in denen der Wechsel des Arbeitsplatzes negative Folgen hatte. So berichteten im Rahmen einer Erhebung etwa die Hälfte der befragten Qualitätler, dass ihre tatsächlichen Aufgaben nicht mit denen aus dem Stellenprofil übereinstimmen. Der Grund: In den Anforderungsprofilen wird von den Unternehmen gerne ein Idealzustand beschrieben, der fernab der Realität liegt.

So hatte ein Qualitätsleiter ein Stellenprofil mit dem Schwerpunkt „Weiterentwicklung des QM-Systems zu einem EFQM-System“ erhalten, in dem die Aufgaben mehr im strategischen Bereich lagen. Im Arbeitsalltag selbst war er dann aber in der Funktion eines „Feuerwehr-

manns“ tätig und musste vor allem Kundenreklamationen sowie dringende Produktionsprobleme bearbeiten. Die tatsächliche Ausrichtung seiner Funktion war im Gegensatz zur Stellenbeschreibung operativer Natur.

Laut Weber kommt dieser Fall in der Praxis häufig vor. Unternehmen möchten in vielen Fällen das strategische Qualitätsmanagement in den Vordergrund stellen, doch im Tagesgeschäft sind die Qualitätler dann als Löschdienst für Brandherde im Unternehmen gefordert. Wechselt nun ein Qualitätler bewusst aus einem operativen Job in den strategischen Bereich, so ist er verständlicherweise enttäuscht, wenn er feststellen muss, dass sich die neue von der alten Herausforderung kaum unterscheidet.

Unerreichbare Zielsetzungen,...

Die Erhebung zeigt auch, dass über 40 Prozent der Qualitätler unerreichbare Ziele gesetzt werden. Hans Weber kann hier von einem Qualitätsmanager berichten, der die PPM-Zahlen in kürzester Zeit von 10 000 auf 100 drücken sollte. Im Bewerbungsprozess war davon allerdings nicht die Rede. Etwa ein Drittel aller Mitarbeiter

im Qualitätswesen klagten über eine falsch dargestellte Unternehmenskultur. Dies ist ein Umstand, der von Unternehmen nach wie vor unterschätzt wird.

Gerade in der heutigen Zeit legen Mitarbeiter viel Wert auf eine gute und vor allem auch gelebte Unternehmenskultur. In der Praxis unterscheidet sich die Bedeutung der Unternehmenskultur je nach Branche jedoch deutlich. Die Automobilzulieferindustrie ist zum größten Teil anders geprägt als etwa die Branchen Maschinenbau und Medizintechnik. Auch die Unternehmensgröße spielt in Bezug auf die Unternehmenskultur eine wichtige Rolle. So hat ein internationaler Konzern mit Hauptsitz in den USA in der Regel eine andere Kultur als ein inhabergeführtes mittelständisches Unternehmen aus dem Schwarzwald.

... vorgetäuschte Unternehmenskultur,...

Viele der Qualitätsmanager scheitern in den Unternehmen nicht an ihren fachlichen Qualifikationen, sondern daran, dass sie mit der Unternehmenskultur nicht zu recht kommen, so Hans Weber. In einem Konzern müssen wesentlich mehr Hierarchieebenen bei wichtigen Entscheidungen

mit einbezogen werden. Bei inhabergeführten Unternehmen sind die Entscheidungswege dagegen wesentlich kürzer und erfolgen teilweise sogar auf Zuruf. So tun sich Mitarbeiter, die bei der Annahme einer neuen Herausforderung zusätzlich noch große Unterschiede bei der Unternehmenskultur erleben, deutlich schwerer mit der Integration als Jobwechsler, die in ähnliche Strukturen wechseln.

Auch regionale Unterschiede können zum Stolperstein für einen erfolgreichen Arbeitsplatzwechsel werden. Da kann es durchaus passieren, dass sich ein Berliner bei seinem neuen Arbeitgeber mitten im Bayerischen Wald nicht besonders zuhause fühlt, weiß Hans Weber. Fälle, in denen die Stammebelegschaft „Auswärtige“ nicht akzeptiert, gibt es im Berufsalltag auch heute noch.

... falsche Chemie,...

Ein solcher Jobwechsel ist dann leider in den meisten Fällen zum Scheitern verurteilt, ohne dass der neue Mitarbeiter etwas dafür kann. Der menschliche Faktor, der unweigerlich auch mit Regionalität zusammenhängt, wird ganz oft unterschätzt. Menschentypen, die nicht zueinanderpassen, wird es immer geben. Dies gilt es allerdings, in den Bewerbungsprozessen zu erkennen, um eine Auswahl auch nach dem menschlichen Faktor zu treffen. Stimmt die Chemie zwischen den Kollegen nicht, führt dies über kurz oder lang auch unweigerlich zu Frustration und Aufgeben, weiß Hans Weber zu berichten.

Unternehmen, aber auch Bewerber gehen hier oftmals sehr blauäugig zu Werke. Hinterfragt werden die Angaben, die während des Bewerbungsprozesses gemacht werden, in der Regel eher selten. Viele Qualitätsmanager sind beim Kauf eines Autos wesentlich kritischer: Dieses wird bis ins kleinste Detail unter die Lupe genommen, während bei der Annahme einer neuen beruflichen Herausforderung das genaue Prüfen der Rahmenbedingungen etc. gerne mal vergessen wird.

Dass sich beide Parteien gerade in dieser Phase immer von ihrer besten Seite zeigen und Schwachstellen nicht aufgezeigt werden, versteht sich von selbst. Denn sowohl der künftige Arbeitgeber als auch der Bewerber möchten Dinge, die negativ ausgelegt werden könnten, lieber nicht nennen. Beide wollen weiter im Rennen um den Kandidaten bzw. die neue Herausforderung bleiben. Aufseiten der Bewerber führt dies dazu, dass sich Bewerber gern überschätzen und Herausforderungen antreten, die eigentlich zu anspruchsvoll sind. Denn je höher Mitarbeiter auf der Hierarchieebene stehen, desto höher ist auch der Hang zur Selbstüberschätzung.

... und fatale Selbstüberschätzung führen zum Fall

Aufgrund ihres Status erhalten Top-Führungskräfte nur noch wenig kritisches Feedback und erleben somit einen Höhenflug, der nichts mehr mit einer realistischen Einschätzung des eigenen Könnens zu tun hat. Wechselwilligen Kandidaten,

Literatur

- Wenn's den „Richtigen“ nicht geben kann. QZ 03/2014, S. 64–65

Kontakt

Hans Weber
Weber Consulting GmbH Managementberatung
T 089 666288-0
office@weberconsulting.de
www.weberconsulting.de

Berufe im Qualitätsmanagement

Berufe und Qualifikationen mit Zukunft:
www.qz-online.de/karriere/qm-berufe

Online-Karriereberatung

Ihre Fragen zu Beruf und Karriere beantwortet Ihnen unser Experte Hans Weber:
www.qz-online.de/karriereberatung

QZ-Archiv

Diesen Beitrag finden Sie online:
www.qz-online.de/843306

► CHECKLISTE FÜR JOBWECHSEL

Was Sie vor einem Jobwechsel tun sollten!

- Hinterfragen Sie Ihre Aufgabenstellung genau, und klären Sie die Tätigkeiten detailliert ab.
- Fragen Sie gezielt auch nach Schwächen des Unternehmens und inwieweit die ausgeschriebene Position davon betroffen ist.
- Fragen Sie nach den konkreten Erwartungen des Unternehmens an einen möglichen neuen Mitarbeiter und welche Ziele gesteckt werden.
- Recherchieren Sie alles über Ihren möglichen neuen Arbeitgeber, und finden Sie so heraus, welche Kultur das

Unternehmen pflegt – oder auch nicht. Sprechen Sie dazu wenn möglich mit aktuellen oder ehemaligen Mitarbeitern.

- Nehmen Sie die Chance wahr, bei einem Rundgang durch das Unternehmen die Angestellten und deren Umgang miteinander zu beobachten.
- Berücksichtigen Sie immer auch die Mentalitätsunterschiede bei einem Wechsel der Region.
- Prüfen Sie, ob Ihre möglichen Vorgesetzten menschlich zu Ihnen passen („Stimmt die Chemie?“).

egal auf welcher Stufe der Karriereleiter sie aktuell zu Hause sind, ist daher zu empfehlen, vorher genau zu prüfen, ob die ausgeschriebene Vakanz auch wirklich den eigenen Stärken und Interessen entspricht. Auch die Unternehmensstruktur bzw. -kultur sollten vor einem Wechsel auf Herz und Nieren geprüft werden. Viele Arbeitnehmer verwenden darauf nur wenig bis gar keine Zeit und lassen sich auch gerne von Statussymbolen blenden.

Daher rät Weber: Nehmen Sie sich für Ihre Entscheidung ausreichend Zeit, und prüfen Sie auch Punkte, die Ihnen auf den ersten Blick nicht wichtig erscheinen, genau. Ein höheres Einkommen, Firmenwagen oder sonstige Vorteile machen Sie auf Dauer nicht glücklich und zufrieden, wenn die Rahmenbedingungen im Unternehmen nicht stimmen. Ihrer Karriere zuliebe sollten Sie sich diese Zeit nehmen, denn für viele Arbeitgeber ist nichts unattraktiver als Bewerber mit kurzen Steps im Lebenslauf. Springen Sie besser nicht von einem Job in den nächsten, sondern treffen Sie Ihre Entscheidung bewusst. Nur wenn alle wichtigen Kriterien von Ihrer Seite aus mit „Ja“ zu beantworten sind, sollten Sie ein Angebot annehmen. Haben Sie schon vor Antritt der Tätigkeit Zweifel, dann suchen Sie in Ruhe weiter nach einer für Sie passenden Position. □