



Telefonische Karriereberatung von nv und Societät

Komplexe Fragen, konkrete Antworten

Anfang September fand die erste telefonische Karriereberatung von neue verpackung in Zusammenarbeit mit der Societät für Unternehmens- und Personalberatung, Starnberg, statt. Die Berater Eckhard Rabe, Bernd Menzen und Roland Pietzcker stellten sich den Fragen, die wir hier in Auszügen und anonymisiert wiedergeben.

> **Tipps zur Nachfolgeregelung der Geschäftsführung** wollte die Inhaberin eines mittelständischen Familienunternehmens, deren Sohn in einem Jahr sein Studium beendet.

Antwort der Berater: Der Sohn sollte eine erste Position außerhalb des Familienunternehmens besetzen, um ohne den familiären Ballast erste Erfahrungen sammeln zu können. Dabei kann er Leistung erbringen und sich und seinen Mitarbeitern seine Leistungsfähigkeit beweisen. Er hat dort zudem die Möglichkeit, den Respekt seiner Mitarbeiter zu verdienen, ohne als „Junior-Chef“ darzustellen. Der Eintritt in das Familienunternehmen sollte mit einer mindestens einjährigen Übergangszeit erfol-

gen, während der dem Junior ein fest umrissenes Aufgabengebiet zugeordnet wird. Eine pauschale Einstellung als „Assistent der Geschäftsleitung“ sollte unterbleiben. Idealerweise sollte diese Übergangszeit durch einen externen Berater als Coach/Moderator begleitet werden.

> **Wie man den optimalen Start in der Verpackungsindustrie begeht**, wollte ein Hochschulabsolvent der Verpackungstechnik wissen.

Antwort der Berater: Zunächst sollte sich der Absolvent über sämtliche zur Verfügung stehende Medien (Fachzeitschriften, Internet, Brancheninsider) einen fundierten Eindruck von der Branche und den Branchenunternehmen

machen. Dabei sollte er gezielt nach Unternehmen suchen, die vom Erscheinungsbild, der Unternehmenskultur und der strategischen Ausrichtung am besten zum Wunschbild des zukünftigen Arbeitnehmers passen. Zur unmittelbaren Bewerbungsvorbereitung muss von diesen Unternehmen ein qualifizierter Ansprechpartner gesucht werden. Dies gewährleistet eine möglichst hohe Personalisierung der Bewerbungsunterlagen, die über ein namentliches Anschreiben allerdings von der gesamten Ausrichtung auf das Zielunternehmen zugeschnitten sein muss. Die Qualität der Vorbereitung und der Bewerbung ist bei weitem wichtiger als die Quantität der Bewerbungen. Erfolgreiche Bewerbungsbemühungen münden nicht selten in mehreren Einstiegsangeboten, aus denen der Bewerber wählen kann. Der Berufseinstieg bei einem renommierten Unternehmen ist für den weiteren Karriereaufbau meist erfolgreicher als die Gehaltsmaximierung.

> „Wie verkaufe ich mich am besten in einem Vorstellungsgespräch?“ fragte stellvertretend für viele eine interessierte junge Dame.

Antwort der Berater: Essentiell für ein erfolgreiches Vorstellungsgespräch ist die intensive Vorbereitung. Fragen nach den persönlichen Stärken und Schwächen, nach bisherigen Erfolgen und Misserfolgen, den persönlichen Erwartungen an das Leben und den künftigen Arbeitsplatz und den individuellen Zielen sollte der Bewerber sich bereits im Zuge der Bewerbungsvorbereitung gestellt haben. Die eigentliche Gesprächsvorbereitung sollte mit der nochmaligen intensiven Beschäftigung mit dem Unternehmen beginnen und bei der adäquaten Auswahl der Kleidung enden. Grundsätzlich gilt: lieber etwas konservativer als zu leger. Pünktliches Erscheinen ist ebenso selbstverständlich wie ein angemessenes Auftreten. Die Chemie muss stimmen und ob sie stimmt, entscheidet sich meist in den ersten Augenblicken.

Beachtet werden sollte, dass ein Vorstellungsgespräch dem gegenseitigen Kennenlernen dient und nicht einer Verhörsituation gleichen sollte. Die Gesprächsanteile sollten ungefähr ausgewogen sein, auch ist es sehr erwünscht, dass der Bewerber Fragen stellt. Die Fragen sollten vorbereitet und qualifiziert sein, denn auch mit der Art und den Inhalten kommuniziert der Bewerber seine eigenen Fähigkeiten. Tödlich kann und wird es sein, im Vorstellungsgespräch eine Rolle zu spielen. Dies mag zwar während des ersten Gespräches authentisch möglich sein, lässt sich allerdings über weitere Gespräche und die Probezeit nicht durchhalten.

> **Wie er im Rahmen laufender Verhandlungen das maximale Ergebnis für sich erreichen kann, wollte ein Anrufer wissen, der sich im Moment in einer Vertragsverhandlungsphase befindet.**

Antwort der Berater: Das Ziel eines Arbeitsverhältnisses kann es grundsätzlich

nicht sein, ein maximal mögliches Entgelt für die Arbeitsleistung zu erreichen. Wichtiger ist es vielmehr die Möglichkeiten der persönlichen Entwicklung zu betrachten. Gleichzeitig sollte im Rahmen der Verhandlung darauf geachtet werden, ein gegenseitiges Vertrauensverhältnis aufzubauen und zu bewahren, denn die Partner verhandeln im Grunde über eine weiterführende Zusammenarbeit. Als wenig professionell erweist es sich in Verhandlungen, die sich in der Regel über Wochen hinziehen können, permanent nachzufordern bzw. das oberste Leistungsvermögen des potentiellen Arbeitgebers zu erreichen. Hierdurch ergibt sich dann ein erster Missklang, der die spätere Zusammenarbeit sowie die Leistungsbeurteilung des zukünftigen Arbeitnehmers beeinflusst.

> „Ich bin zur Zeit arbeitslos, weil meine Betriebsstätte aufgelöst wurde. Mir liegt ein Beschäftigungsangebot vor, von dem ich weiß, dass es nicht meinen Vorstellungen entspricht. Soll ich dieses Angebot zunächst annehmen, um danach nach einer besseren Möglichkeit zu suchen oder soll ich warten, bis sich etwas Besseres ergibt?“ fragte ein Anwendungstechniker, Mitte 30, aus dem Bereich der folienbasierenden Verpackung.

Antwort der Berater: Die Empfehlung lautet, zu warten, da zum einen trotz zurückliegender Marktberichtigungen weiterhin ein Mangel an Anwendungstechnikern in der folienbasierten Verpackung besteht. Zum anderen besteht die Gefahr, den eigenen Lebenslauf durch eine zu kurze Stehzeit bei einem Unternehmen zu stark zu beeinträchtigen. Zusätzlich wäre ein derartiges Verhalten unfair gegenüber dem künftigen Arbeitgeber.

> **Ob seine persönlichen Ziele einer langfristigen und risikogeringeren Beschäftigung eher mit dem Angebot eines Verpackungskonzerns oder mit dem Angebot eines mittelständischen und spezialisierten Verpackungsherstellers erreicht werden können, wollte ein Be-**

werber wissen, der kurz vor einer beruflichen Veränderung steht und dem zwei Angebote vorliegen.

Antwort der Berater: Unternehmensgröße und Bekanntheit sind keine Garantien für eine ausgeprägte Unternehmenskultur. Für die Auswahl sollte vielmehr der künftige Vorgesetzte und die Realisierbarkeit der Unternehmensstrategie des zukünftigen Arbeitgebers eine Rolle spielen. Die Entscheidung sollte insgesamt mehr an den Personen im Unternehmen und den persönlichen Einschätzungen zum Anforderungsprofil des künftigen Arbeitsplatzes und deren Erreichbarkeit orientiert werden.

> „Ist die Arbeitsmarktsituation so schlecht, dass ich trotz verschiedener Vorstellungsgespräche kein adäquates Angebot erhalten habe?“ lautete die Frage einer Führungskraft mit Universitätsstudium, 12 Jahre Karriere in einem Unternehmen bis zum Vertriebsleiter. Vor ca. einem Jahr vollzog er einen Stellen- und Unternehmenswechsel als Geschäftsführer, ihm wurde während der Probezeit gekündigt und nun ist er seit vier Monaten arbeitslos.

Antwort der Berater: Die Situation im Bereich der Spezialisten und Führungskräfte ist nach wie vor gleich bleibend gut. Man sollte grundsätzlich nicht ausgehend von Einzelschicksalen Rückschlüsse auf die Gesamtsituation ziehen. Dem Bewerber wurde geraten, seine eigene Situation und sich selbst genau zu analysieren. Entscheidend ist dabei die Frage, ob er persönlich, wie fachlich auf einen Aufstieg vorbereitet ist, d.h., ob sein Input für den zukünftigen Arbeitgeber stimmt. Ist dies nicht der Fall, ist es besser, sich zu konsolidieren, d.h. seinem Arbeitgeber einen entsprechenden Nutzen in einer angemessenen Position zu bringen. Dies trägt zur Risikominimierung bei und erhöht gleichzeitig seine Chancen auf einen Arbeitsplatz. In ca. fünf Jahren sollte ein neuer Anlauf auf einen Geschäftsführerposten gemacht werden. >|