

BERUFS- UND KARRIEREBERATUNG FÜR QZ-LESER

Wie wichtig ist das Gehalt?

Der 4. QZ-Karrieretag auf der Fachmesse Control brachte wieder zahlreiche interessante Gespräche. Gemeinsam mit der Weber Consulting GmbH Managementberatung bot die QZ in Stuttgart auch in diesem April eine kostenlose Berufs- und Karriereberatung an. Wiederholt gab es in diesem Jahr insbesondere Fragen nach dem Gehalt und seiner Bedeutung. Einige der interessantesten Antworten der auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften im Qualitätsmanagement spezialisierten Personalberater haben wir für Sie zusammengestellt.

Hohes Gehalt oder zukunftsorientiertes Arbeiten?

Ich habe mein Ingenieurstudium letztes Jahr erfolgreich abgeschlossen und auf Initiativbewerbungen schon einige positive Resonanzen erhalten. Die Gehälter fallen erstaunlicherweise sehr unterschiedlich aus. Die Unternehmen bieten allerdings ebenso unterschiedliche Perspektiven. Wie soll ich mich entscheiden?

Bei sogenannten Startpositionen würde ich raten, vor allem nach dem Unternehmen an sich zu gehen. Materielle Existenzsicherung hat natürlich einen hohen Stellenwert, rückt aber in Hinblick auf eine vorausschauende Planung der beruflichen Laufbahn in den Hintergrund. Art und Größe des Unternehmens, die dortigen Aufgaben und Weiterentwicklungsmöglichkeiten sowie das Betriebsklima sind prägend für den Berufsweg. Standort und Gehalt sollten dabei erst mal als zweitrangig betrachtet werden. Können Sie sich vorstellen, mehrere Jahre in diesem Unternehmen tätig zu sein? Die Anfangszeit wird noch Jahre später ihre Ausprägungen haben, das Anfangsgehalt eher nicht. Überlegen Sie sich, mit welcher Startposition Sie ihren persönlichen Berufszielen näher kommen können. Im Allgemeinen weisen große Unternehmen standardisierte Umfeldbedingungen auf, während kleinere eher individuell geprägte Gegebenheiten bieten.

Wie bewerbe ich mich richtig?

Ich arbeite seit einigen Jahren für ein Maschinenbauunternehmen und würde mich nun gerne neu orientieren. Allerdings habe ich bisher weder Erfahrungen mit aussagekräftigen Bewerbungen, noch kenne ich mich mit den Anforderungen anderer Branchen aus. Wie bewerbe ich mich richtig? Worauf muss ich achten?

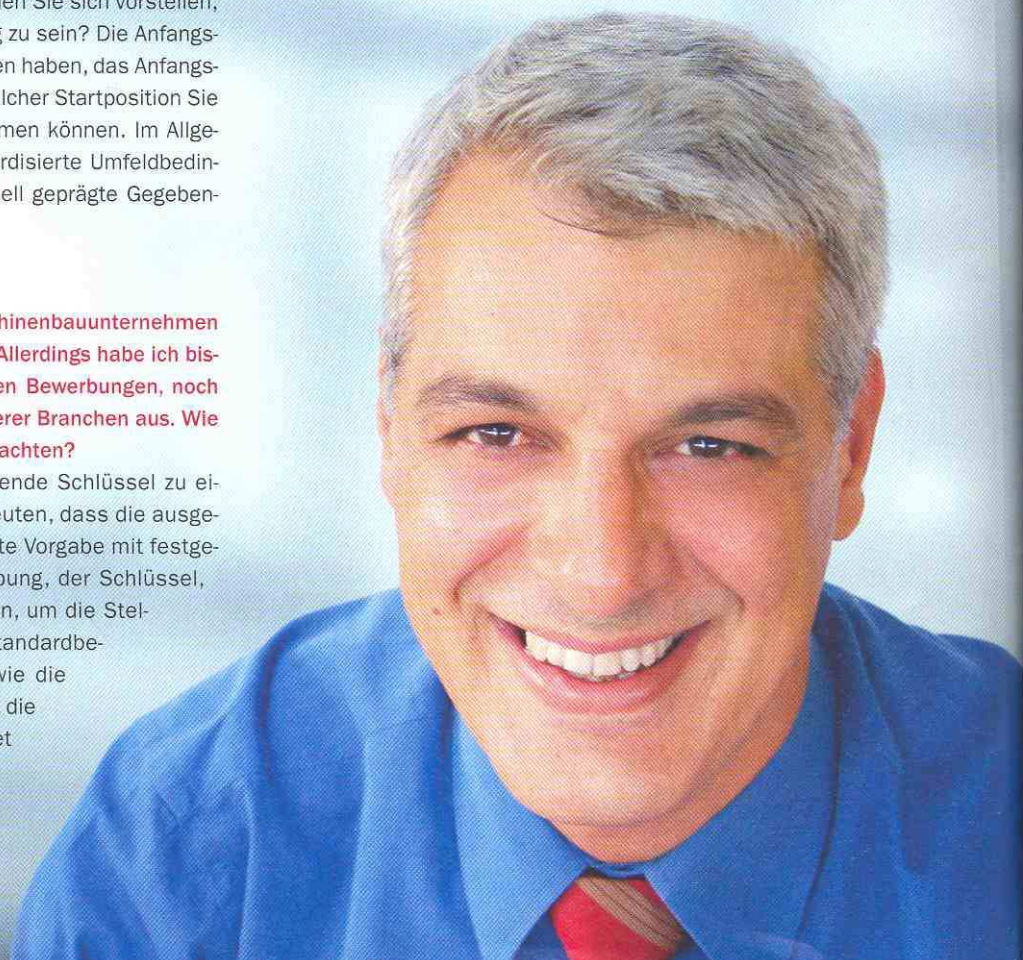
Die optimale Bewerbung gilt als der passende Schlüssel zu einem vorgegebenen Schloss. Das soll bedeuten, dass die ausgeschriebene Stelle, das Schloss, eine direkte Vorgabe mit festgesetzten Erwartungen darstellt. Die Bewerbung, der Schlüssel, sollte idealerweise darauf abgestimmt sein, um die Stelle für sich zu „öffnen“. Vorgespeicherte Standardbewerbungen greifen dabei ebenso wenig wie die Hervorhebung aller respektablen Stationen, die den bisherigen Werdegang gekennzeichnet haben, für den angestrebten Beruf aber eher von geringerer Bedeutung sind. Die hundertprozentige Anpassung an das

Stellengesuch ist jedoch nicht vonnöten. Als Grundregel gilt: Eine einzelne Abweichung vom Anforderungsprofil ist akzeptabel. Zusätzlich sollte man darauf achten, dass die Bewerbung keine komplizierten fachlichen Ausdrücke enthält. Generell werden Bewerbungen erst von Laien gelesen und aussortiert. Deshalb ist es ratsam, mit den Begriffen aus der Anzeige selbst zu arbeiten – der Wiedererkennungsfaktor steigert die Chancen, die nächste Runde zu erlangen.

Wie überzeuge ich im Vorstellungsgespräch?

Nach acht Jahren in meinem Beruf als Qualitätsplaner suche ich neue Herausforderungen und habe mich auf einige attraktive Stellenanzeigen beworben. Nun bin ich zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen worden. Die Stelle entspricht genau meinen Vorstellungen, aber ich bin mir unsicher, wie ich am besten überzeugen kann. Können Sie mir für das Bewerbungsgespräch Tipps geben?

Die wichtigste Grundvoraussetzung scheinen Sie bereits mitzubringen – Wille und Begeisterung. Das Vorstellungsgespräch dient dazu, diejenigen Bewerber rauszufiltern, die von ganzem Herzen die offerierte Position wollen. Als idealer Bewerber sollten Sie 150-prozentig von dem Unternehmen, Ihrer zukünftigen Aufgabe und den damit verbundenen Anforderungen überzeugt sein und das auch zum Ausdruck bringen. Sollten sich während des Gesprächs Zwei-



fel in manchen Punkten aufzutun, äußern Sie diese nicht. Zweifel sind insofern in diesem frühen Stadium kontraproduktiv, als sie dem Gesprächspartner möglicherweise signalisieren, dass Sie doch nicht hundertprozentig überzeugt sind. Kommt es zu einem Vertragsabschluss, können dort Vorbehalte in Form von Anpassungen beseitigt werden. Beteiligen Sie sich aktiv an dem Bewerbungsgespräch. Es gibt Kandidaten, die nickend alles akzeptieren und den Eindruck von Gleichgültigkeit aufkommen lassen. Umgehen Sie diese „Todsünde“, indem Sie Interesse an Details zeigen und Fragen stellen. Kommentare, die Ihr Verständnis von Zusammenhängen zum Ausdruck bringen, sind ebenfalls eine positive Variante.

Persönlichkeit als Karriere-Faktor

Ich arbeite als Techniker in einem Maschinenbauunternehmen. Im Laufe der Zeit habe ich einige Fortbildungskurse besucht, um mich als leitender Angestellter zu qualifizieren. Allerdings wurde ich bei den letzten Beförderungen übergangen. Was würden Sie mir empfehlen, damit es beim nächsten Mal klappt?

Bei Beförderungen unterschätzen Mitarbeiter oft einen ganz entscheidenden Faktor: die Persönlichkeit. Die Persönlichkeitsstruktur ist in vielen Fällen für die Karriere ausschlaggebend. Ein klarer Wille zum Aufstieg muss erkennbar sein. Eigenschaften wie Durchsetzungsstärke, taktisches Geschick oder Motivationskraft sind gefragt. Natürlich gehört dazu auch das gewisse Quäntchen Glück, zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Stränge zu ziehen. Man darf aber nicht vergessen, dass das persönliche Potenzial auch begrenzt ist. Für Sie ist es unerlässlich zu erkennen, in welchen Punkten Sie sich Ihren Grenzen nähern. Gegebenenfalls können Sie dann an diesen arbeiten, um einen Aufstieg wahrscheinlicher zu machen. Versuchen Sie, einen Instinkt für erfolgreiches Handeln in der richtigen Situation zu entwickeln. Vergleichen Sie die Anforderungen der Stelle als Abteilungsleiter mit Ihren Fähigkeiten. Seminare zur Fortbildung sind generell zu empfehlen, ändern jedoch nichts, wenn das eigene Potenzial eher in anderen Bereichen liegt.

Weglaufen hilft nicht!

Ich bin seit einem Jahr Qualitätsplaner in einem Automobilzulieferunternehmen. Zuvor war ich ein Jahr in der Qualitätssicherung in einem Maschinenbauunternehmen tätig. In jedem Unternehmen wurde ich gemobbt. Ich muss hier weg und suche dringend eine neue Aufgabe. Wie soll ich vorgehen?

Die spontane Aussage „Ich muss hier weg“ ist sicherlich nicht der richtige Lösungsansatz. Bei zahlreichen beruflichen Problemen liegt die Ursache in den meisten Fällen nicht dort, wo die Betroffenen sie vermuten, nämlich im Umfeld, in der Unternehmensorganisation, beim Vorgesetzten oder bei den Kollegen. Die Ursache liegt fast immer in der Person des Betroffenen selbst, vor allem in seinen Eigenschaften, in seinen Reaktionen, in seiner inneren Einstellung und der Sicht der Dinge. Die Schwierigkeit besteht darin, dass man erst eine Lösung findet, wenn die Ursachen gefunden sind. Solange Sie die Ursachen nur bei den anderen suchen, finden Sie nie eine Lösung. Sie finden vermutlich schnell einen neuen Arbeitgeber, sie nehmen allerdings die alten Ursachen Ihrer Probleme dorthin mit. Schon nach kurzer Zeit tauchen vermutlich wieder ähnliche Schwierigkeiten auf. Die erste Frage, die Sie sich stellen müssen ist: Ich habe ein Problem – was habe ich falsch gemacht? Auch wenn Sie gemobbt werden, müssen Sie sich die Frage gefallen lassen: Was haben Sie getan (falsch gemacht), dass die anderen so reagieren? Hierauf gibt es stets Antworten. Sie können dann Ihre Probleme durch eine Verhaltensänderung oder taktisch geschicktes

Vorgehen bzw. sonstige aktiven Maßnahmen lösen. Wenn Sie dann noch gehen wollen, dann wechseln Sie den Arbeitgeber. Doch dann verlassen Sie die Aufgabe nicht als Verlierer, sondern als Sieger. Das verbreitete Weglaufen vor Schwierigkeiten hat einen Nebeneffekt, der gerne übersehen wird. Wer nach der Devise „Bloß weg hier!“ handelt, nimmt die Suche nach der so wichtigen neuen Position von dem ihr gebührenden ersten Platz auf der Prioritätenliste und sortiert sie deutlich tiefer ein. Das aber führt zu einer Potenzierung der Probleme. Die Suche nach einer neuen Position, unter Druck durchgeführt und ohne dieser Suche im eigenen Denken Priorität zu geben, führt nahezu zwangsläufig zu einer zweitklassigen neuen Anstellung. Dort ist schon deshalb die Wahrscheinlichkeit groß, bald wieder in Schwierigkeiten zu kommen.

Größerer oder kleinerer Arbeitgeber?

Ich schließe im Herbst mein Maschinenbaustudium ab und möchte im Qualitätswesen tätig werden. Empfehlen Sie mir, mich bei kleineren oder bei größeren Unternehmen zu bewerben? Wo liegen die Vor- bzw. Nachteile?

Für Ihren späteren Berufsweg gilt: Der Name des Arbeitgebers, bei dem Sie beschäftigt sind oder kürzlich waren, ist in den Augen von Personalverantwortlichen ein wesentliches Qualifikationsdetail. Ein guter Name verleiht der Bewerbung Schubkraft. Ein ganz zentrales Kriterium ist dabei die Unternehmensgröße. Dabei gilt: Das größere Unternehmen, von dem der Bewerber kommt, imponiert dem kleineren. Hintergrund sind die dort vermuteten modernsten Arbeitsmethoden und eingesetzten Werkzeuge, die erhofften rationellsten Strukturen und die effizientesten Abläufe. So liest der Personalleiter von einem 500-Personen-Unternehmen gerne die Zuschrift eines Kandidaten aus einem Unternehmen mit 3000 Beschäftigten. Dieses Prinzip hat natürlich auch Grenzen. Ein Bewerber, der zwanzig Jahre in einem Großkonzern tätig war und sich nun bei einem mittelständischen Unternehmen mit 200 Mitarbeitern bewirbt, gilt dort als „konzernverdorben“ und kaum integrierbar. Umgekehrt zuckt ein Konzern natürlich die Schultern, wenn ein Bewerber zwanzig Jahre in einem 100-Personen-Betrieb tätig war und sich dann in einem Großkonzern bewirbt.

Die richtige Größenordnung des Unternehmens ist von Ihrem Persönlichkeitstyp abhängig. Wenn Sie sich vom Typ her überhaupt nicht für ein Großunternehmen eignen, riskieren Sie mit einem Einstieg dort eine erfolglose Beschäftigungszeit. Umgekehrt gilt die gleiche Aussage. Die entscheidende Frage ist also, welcher Persönlichkeitstyp Sie sind. Wenn Sie von vornherein die Karriere in einem Konzern anstreben und bei einem Mittelständler beginnen, dann passt das Endziel mit Ihrem Berufsstart nicht zusammen. Die richtige Größenordnung des Unternehmens ist immer individuell vom einzelnen Menschen abhängig.

Personalabteilungen taugen nicht als Indikatoren

Ich bin seit vier Jahren im Lieferantenmanagement tätig und suche nun eine neue Herausforderung. Bei zwei Unternehmen, die mich sehr interessiert hätten, habe ich mich im Vorstellungsgespräch bei den Personalleitern überhaupt nicht wohl gefühlt. Kann man vom Verhalten der Personalleiter auf die Kultur des gesamten Unternehmens schließen?

Selbstverständlich wird ein modernes Unternehmen stets auch bemüht sein, eine adäquate Abwicklung des Einstellungsverfahrens sicherzustellen. Aber Abweichungen davon sind nach jeder Seite möglich. Ursachen können Gedankenlosigkeit, plötzlicher Mit- ▷

▶ LESERSERVICE

Karrieretelefon

Sie haben Fragen zu Arbeitsmarkt, Bewerbung und Karriere im Qualitätsmanagement? In regelmäßigen Abständen bietet Ihnen die QZ gemeinsam mit der Weber Consulting GmbH, München, eine kostenlose telefonische Karriere-Sprechstunde an. Nächste Sprechzeit:

**Mittwoch, 23. Juli 2008, 14–16 Uhr,
T 0 89/66 62 86-0**



Hans Weber Thore Laaser

Die QZ-Personalberater stehen Ihnen persönlich Rede und Antwort und unterstützen Sie mit professionellen Empfehlungen. Konkret Wechselwillige können sich zudem über freie Spitzenpositionen im Qualitätsmanagement in Deutschland informieren.

Gehalts-Check im Juli kostenlos!

Möchten auch Sie wissen, ob Sie verdienen, was Sie verdienen? Gemeinsam mit Weber Consulting führt die QZ seit zwei Jahren exklusiv für QZ-Leser individuelle Gehaltsanalysen durch.

Bis zum Erscheinen der August-Ausgabe der QZ ist dieser Service für Sie kostenlos, anschließend erheben wir eine Servicepauschale von 19 Euro. Füllen Sie einfach online unseren Fragebogen aus, wenig später erhalten Sie von unseren Experten Ihren persönlichen Gehalts-Check. Ihre Angaben werden selbstverständlich streng vertraulich behandelt.

Den Online-Fragebogen finden Sie unter:

www.qm-infocenter.de/gehaltscheck

arbeiterausfall und unvermutete geschäftliche Erfordernisse sein. Es ist auch denkbar, dass die Personalabteilung anders arbeitet als der Rest des Betriebs. Selbstverständlich ist ein Vorstellungstermin auch für den Personalleiter wichtig, aber um einen neuen Mitarbeiter zu gewinnen, muss er vielleicht fünf bis zehn Bewerbungsgespräche führen. Da nimmt er möglicherweise einen einzelnen Kontakt in der Tagesroutine schon einmal weniger wichtig. Die besten Rückschlüsse auf die Unternehmenskultur lassen sich

aus dem Verhalten des möglichen direkten Vorgesetzten ziehen. Wenn der Personaler ungeübt wirkt und unangenehme Fragen stellt, dann beweist dies noch gar nichts. Sie könnten dort dennoch hochinteressante Arbeitsbedingungen finden. Das Gespräch mit Personalverantwortlichen ist anders zu werten als das Gespräch mit dem möglichen zukünftigen Vorgesetzten.

Wie beliebt darf ich bei meinen Mitarbeitern sein?

Ich bin seit zehn Jahren bei einem Maschinenbauer in der Qualitätsabteilung tätig. Mein direkter Vorgesetzter geht Mitte des Jahres in den Ruhestand, und ich werde die Funktion übernehmen. Zu den Mitarbeitern in der Abteilung habe ich ein sehr kollegiales Verhältnis, vermutlich wird sich das ändern. Worauf muss ich achten?

Gerade wenn Sie Ihre erste Führungsaufgabe übernehmen, ist die Versuchung groß, sich mit aller Kraft um die unterstellten Mitarbeiter zu bemühen und ihre Anliegen und ihre Befindlichkeiten schließlich in den Mittelpunkt Ihres Denkens und Handelns zu stellen. Am Schluss dieses Prozesses besteht die Gefahr, dass Sie sich vorrangig zum Wahrer der Interessen Ihrer Leute machen und in Ausübung Ihrer Aufgaben auch Konflikte mit Ihrem Vorgesetzten riskieren. Das aber ist falsch und gefährlich. Der Abteilungsleiter einer Qualitätsabteilung ist eine von der Geschäftsführung ernannte Führungskraft mit dem Ziel der effizienten Steuerung und Leitung einer Gruppe von Angestellten. Dabei wird es erforderlich sein, das Vertrauen Ihrer Mitarbeiter zu gewinnen, weil nur so eine zufriedenstellende Motivation erreicht werden kann. Es ist aber nicht erforderlich, dass Ihre Mitarbeiter Sie zur beliebtesten Führungskraft wählen. Als Führungskraft müssen Sie oft auch unangenehme Entscheidungen treffen und auch gegenüber Ihren Mitarbeitern vertreten. Wenn Sie in diesem Konflikt versuchen, es allen recht zu machen, droht ein Scheitern. Sichern Sie sich durch ein klares konsequentes Handeln den Respekt Ihrer Mitarbeiter. Dies geht meistens nicht ohne eine gewisse Distanz.

Bessere Gehälter bergen häufig Risiken!

Ich bin seit acht Jahren Qualitätsleiter in einem Medizintechnikunternehmen. Auf einem Seminar habe ich einen Kollegen kennengelernt, der in einem ähnlichen Unternehmen die gleiche Position innehat. Allerdings legt sein Einkommen vierzig Prozent höher als meins. Werde ich ungerecht behandelt?

Mitunter stoßen Sie auf Unternehmen, die zum Teil deutlich höhere Gehälter anbieten als der Wettbewerb. Da allerdings die Art der Produktion und die Organisation des Unternehmens innerhalb einer Branche meist ähnlich ist, lässt sich ein höheres Gehaltsniveau nicht ohne Zurückhaltung an anderen Stellen durchhalten. In der Vergangenheit erwiesen sich derartige Firmen oft als in der Krise existenzgefährdet. Die höheren Personalkosten werden zwangsläufig an anderen Stellen eingespart. Es hat sich häufig gezeigt, dass im scharfen Wettbewerb gerade diejenigen Unternehmen überlebten, die eher niedrigere Gehälter zahlen. Bei besonders guten Angeboten muss stets gefragt werden, warum kostenbewusste Unternehmen so etwas freiwillig tun. Das Argument, dass man sonst keine qualifizierten Mitarbeiter bekommt, ist schon erlaubt. Natürlich übt bei einem materiell orientierten Umfeld ein besser zahlendes Unternehmen eine stärkere Anziehungskraft auf – vor allem jüngere oder unerfahrene – Bewerber aus. So richtig glücklich werden können Sie damit jedoch erst, wenn Sie die Ursache kennen. Vielleicht gilt die Position intern ja als „Himmelfahrtsjob“, an dem schon mehrere Vorgänger gescheitert sind. Ein überproportional hohes Gehaltsangebot sollte deshalb immer gut hinterfragt werden. □