

BERUF & KARRIERE

DER JOB COACH

Soll ich meine neue Firma vor einer Kollegin warnen?

SZ-Leserin Eva P. fragt:

Eine ehemalige Kollegin ist vor einiger Zeit zu einer Firma in der Nähe gewechselt. Abgesehen davon, dass ich sie ziemlich faul in Erinnerung habe, verbreitet sie jetzt Gerüchte über ihren alten Arbeitgeber und redet gleichzeitig schlecht über die neue Firma und die Kollegen dort. Für ein Kleinunternehmen in unserer Region kann das tödlich sein, da es keine guten Azubis mehr finden wird, wenn sich die Gerüchte herumsprechen. Nun will ich mich aus verschiedenen Gründen auch bei der Firma bewerben, in der sie jetzt arbeitet. Meine Frage: Soll ich beim Vorstellungsgespräch die Firma darüber informieren, dass diese Kollegin ein solch rufschädigendes Verhalten betreibt?

Vincent Zeylmans antwortet:

Liebe Frau P., mit Ihrer Beobachtung liegen Sie richtig: Für Kleinunternehmen ist es zunehmend schwer, gute Azubis zu finden. Wer eine Lehrstelle sucht, tendiert häufig zu bekannten Arbeitgebern, zu Großstädten oder Firmen, die das Sammeln von Berufserfahrungen in vielen Bereichen versprechen. Kleine Mittelständler tun sich häufig schwer, sich gegen diese Konkurrenz durchzusetzen. Diese Situation hat sich die letzten Jahre verschärft. Waren vor zehn Jahren Lehrlinge froh, einen Ausbildungsplatz zu finden, freuen sich heute die Arbeitgeber, wenn sie überhaupt Bewerber finden.

Natürlich gibt es auch für diese Unternehmen Chancen. In manchen Fällen ist das einfach die örtliche Nähe: Auszubildende können weiterhin zu Hause wohnen und profitieren von den kürzeren Anfahrtszeiten. Sehr starke Argumente für Kleinunternehmen sind häufig das gute Arbeitsklima, die familiäre Strukturen und bei inhabergeführten Unternehmen der Ruf des Eigentümers. Solche Unternehmen bieten vielfach mehr Sicherheit als die Konzerne, weil sie auch in schlechten Jahren an der Belegschaft festhalten.



Sturz in die Unsichtbarkeit: In der Arbeitslosenstatistik tauchen Menschen mit steilen Karrieren selten auf – Abfindungen und Privatvermögen sind meistens zu hoch.

FOTO: REGINE MAHAUX/GETTY IMAGES

Top ohne Job

Kaum einer spricht darüber – doch Arbeitslosigkeit trifft auch Geschäftsführer, leitende Angestellte und andere Spitzenkräfte hart. Denn in Manager-Biografien ist ein solcher Einschnitt nicht vorgesehen

VON ANNE-EV USTORF

Peter Schrader ist ein Mann, der seiner Frau das Mittagessen vorkocht, damit sie in ihrer Praxis zwischendurch etwas Ordentliches isst. Er hilft seiner kleinen Tochter bei den Hausaufgaben, kümmert sich um seine alten Eltern und sogar um die ihm feindselig gesonnene Hauskatze. Im Moment hat der Bremer viel Zeit für seine Familie, seit einem halben Jahr ist er arbeitssuchend. „Ein Teil von mir genießt das, weil ich so unendlich viel verpasst habe mit meiner Familie“, sagt der 54-Jährige. „Aber trotzdem bin ich nur halb entspannt. Ich möchte nicht die nächsten 15 Jahre Golf spielen oder meiner Frau das Mittagessen machen.“

Ein Vierteljahrhundert arbeitete der Betriebswirt, der in Wirklichkeit einen anderen Namen trägt, im Marketing für internationale Medienkonzerne, baute als Geschäftsführer eine große Vermarktungs-firma auf und pendelte jahrelang zwischen Düsseldorf und Bremen. Er gründete in dieser Zeit zusätzlich einen erfolgreichen Branchenverband, der bis heute besteht. Doch irgendwann war Schluss: Der Bremer entschied sich, die Firma zu verlassen. Nun sucht er schon eine ganze Weile einen neuen Job. Und er spürt: Mit Mitte fünfzig sieht der Arbeitsmarkt in Deutschland nicht allzu rosig aus, auch nicht mit einer erfolgreichen Karriere und viel Managementenerfahrung im Rücken.

Tatsächlich ist es für arbeitslose Top-Managerinnen und -Manager in Deutsch-

land nicht leicht, eine neue Position zu finden. Führungskräfte, die über das Mittelmanagement hinaus gekommen sind, suchen oft mehr als ein Jahr nach einer neuen Aufgabe – und nicht wenige haben Probleme, überhaupt eine neue Stelle zu finden, selbst dann, wenn sie ihre Ansprüche kräftig herunterschrauben.

Junge Führungskräfte gelten als besser lenkbar, günstiger und leichter kündbar

Das Problem: Für potenzielle Arbeitgeber sind jobsuchende Top-Manager oft überqualifiziert, zu alt und damit zu teuer. Weil eine Neueinstellung stets mit Risiken verbunden ist, nehmen sie lieber jüngere Führungskräfte, die – so die Annahme – leichter lenkbar, günstiger und besser kündbar sind. Nur die wenigsten Ex-Führungskräfte finden eine Stelle, die nahtlos anknüpft an die vorherige Position.

Ein spezifisch deutsches Problem, findet Markus Gangl, Der Soziologieprofessor an der Goethe-Universität Frankfurt

schreibt in einer internationalen Vergleichsstudie zum Thema Arbeitslosigkeit: „Gerade höher qualifizierte müssen in Deutschland relativ große Kompromisse beim Wiedereinstieg eingehen – was Position, Gehalt und Mobilität angeht.“ In Skandinavien oder Südeuropa sei das anders, dort würden Manager, die kurzzeitig arbeitslos seien, bei der Stellensuche kaum benachteiligt.

Von diesen Schwierigkeiten bekommt die Allgemeinheit in der Regel allerdings wenig mit. Denn das Thema Arbeitslosigkeit ist unter Führungskräften tabu, kaum ein Betroffener spricht darüber. Auch in der Arbeitslosenstatistik tauchen ehemalige Geschäftsführer, Managementkräfte oder leitende Angestellte selten auf – meist sind die Abfindungen und Privatvermögen zu hoch, um Leistungen beziehen zu können. Sogar die Bundesagentur kann darüber kaum Auskunft geben, existiert doch keine spezielle Chiffre für Top-Führungskräfte in der Statistik.

Dabei sind Geschichten wie die von Peter Schrader keine Einzelschicksale. Auch in den obersten Etagen deutscher Unternehmen wird der Chefsessel schnell zum Schleudersitz, wenn die Märkte stagnieren oder Fusionen und Outsourcing drohen. Häufig sorgen auch persönliche Konflikte für Kündigungen. Zuweilen kann sich das Personalkarussell sogar dann schnell drehen, wenn Unternehmen satte Gewinne einfahren – siehe Siemens.

Die Arbeitsagenturen kennen das Problem und bieten stellensuchenden Führungskräften inzwischen spezielle Coa-

ching-Programme an, die ihnen beim Aufbau eines eigenen Arbeitsplatzes helfen sollen – etwa durch einen Wechsel in die Selbstständigkeit, die Übernahme eines Unternehmens oder den Schritt in ein Franchise-System.

Gründung, Teilhaberschaft, Beratertätigkeit oder Lehre können Optionen sein

Seit Peter Schrader seine Stelle kündigte, hat er einiges auf die Beine gestellt. Er gründete ein hochwertiges Special-Interest-Magazin, das zwar gut aufgenommen wurde, sich langfristig aber nicht rechnete. Er akzeptierte einen Posten als Führungskraft bei einem Start-up in Berlin, in dem Wissen, dass es sich um ein befristetes Projekt handelte. Seither sucht er eine neue Position. Bei Branche, Standort und Gehalt ist er flexibel, Hauptsache, er kann seine Managementenerfahrung einbringen und die Arbeit erfüllt ihn.

Doch der Bremer stellt fest, dass viele Firmen sehr passgenau suchen. „Die Leu-

te trauen sich einfach nicht, mich einzustellen“, sagt er, „sie haben Angst, dass ich unterfordert bin oder in einer neuen Branche nicht zurechtkomme. Aber letztlich sind meine Management-Erfahrungen übertragbar, natürlich kann ich auch in der Automobilbranche, im Sportbereich oder in der Gesundheitsbranche arbeiten.“

Die Managementberaterin und Bloggerin Svenja Hofert kennt diese Situationen gut. Sie hat viel mit Top-Führungskräften zu tun, die einen Wiedereinstieg suchen – und muss ihnen doch immer wieder sagen, dass es vermutlich schwer wird. Während sich unter Führungskräften noch zu rück in Senior-Positionen bewerben könnten, gehe das ab einer gewissen Führungsspanne kaum noch. Hofert rät arbeits-suchenden Top-Führungskräften deshalb, irgendwann loszulassen von der konventionellen Jobsuche und neu in andere Richtungen zu denken. „Hören Sie in sich hinein“, schreibt sie in ihrem Blog. „Wohin treibt es Sie – nur Sie? Was ist das, was in Ihnen wirklich gut funktioniert? Worauf können Sie mehr bauen?“

Hofert empfiehlt ihren Klienten Teilhaberschaften, Beratertätigkeiten und manchmal sogar eine späte Promotion mit anschließender Professur. Eine Idee, die Peter Schrader durchaus reizvoll findet, schließlich hat er schon früher gern geforscht und kann sich auch die Lehre gut vorstellen. Ein bisschen Zeit will sich der Ex-Geschäftsführer aber noch geben. „Doch irgendwann“, sagt er, „muss ich einen Punkt machen und die Entscheidung fällen: Ich stelle jetzt die Jobsuche ein.“

Ich doch nicht

Führungskräfte können sich an die Managementvermittlung der Arbeitsagentur wenden – doch das fällt ihnen oft schwer

Frank Wartzek ist Berater in der Managementvermittlung der Bundesagentur für Arbeit. Die in Bonn ansässige Dienststelle der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung, kurz ZAV, soll hochqualifizierten Führungskräften gezielt ins Berufsleben zurückhelfen – und muss dabei oft erst mal psychologische Aufbauarbeit leisten.

SZ: Herr Wartzek, vor Ihnen sitzen täglich arbeitssuchende Vorstände, Geschäftsführer oder Bereichsleiter. Welchen Service bieten Sie diesen Klienten?

Bei uns geht es ja nicht um Lohnersatzleistungen, sondern um Beratung. Wir machen mit unseren Klienten eine Standortbestimmung und helfen ihnen, ihre Bewerbungsstrategie zu optimieren und sich auf dem offenen und verdeckten Arbeitsmarkt zu bewegen. Und wir erstellen ge-

meinsam die Bewerbungsunterlagen. Viele unserer Kunden wissen gar nicht mehr, was sie alles können oder wie man sich überhaupt bewirbt. Und manche haben als Personalleiter ganz eigene Vorstellungen von Lebensläufen.

Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Ihren Kunden?

Unterschiedlich. Bei manchen müssen wir einfach sagen: Sortiert euch erst mal, es hat keinen Sinn, mit einer offenen Wunde ins Bewerbungsverfahren zu gehen. Für viele ist der Jobverlust ein harter Schlag ins Gesicht, etwa, wenn sie ein Unternehmen mit aufgebaut haben. Anderen gegenüber müssen wir uns beweisen. Da gibt es viele Vorurteile der Bundesagentur gegenüber. In der Regel verläuft die Zusammenarbeit aber produktiv. Wer uns kontaktiert, tut das ja freiwillig.



Frank Wartzek
FOTO: ZAV

Dabei kommen Sie – und der Großteil der Berater bei der ZAV – selbst aus der Wirtschaft.

Richtig, wir waren fast alle in Führungspositionen bei Personalberatungen oder

Headhuntern. Das ist auch wichtig, bei unseren Klienten braucht es ein spezielles Fachwissen und eine empathische Ansprache.

Wie stehen die Chancen für Ihre Klienten, einen neuen Job zu finden?

Es kommt auf die Branche an. Bei den Medien, den Verlagen und den Finanzdienstleistungen ist es besonders schwer, weil sie primär von Stellenabbau geprägt sind. In den Bereichen Pharma, Maschinenbau, Bildung, Gesundheit, technischer Vertrieb sieht es ganz gut aus. Wenn jemand bereit ist, Abstriche zu machen, klappt es oft besser. Aber umso länger jemand arbeitslos ist, umso schwieriger wird es. Dann beraten wir dahingehend, sich den Arbeitsplatz selbst zu schaffen, durch Selbstständigkeit oder die Gründung eines Unternehmens.

Was raten Sie jungen Führungstalenten, die ihre Positionen gern lange behalten wollen, um gar nicht erst bei Ihnen zu landen?

Die neuen Führungskräfte sollten über technologisches Verständnis, Flexibilität und gute Kommunikationsfähigkeiten verfügen. Bald wird es keine Trennungen mehr geben in fachliche und disziplinarische Führung, alles wird aus einer Hand kommen. Im Zuge der Internationalisierung wird auch die interkulturelle Kompetenz immer wichtiger: Schon heute müssen Führungskräfte auch Teams in anderen Ländern leiten. Besonders zukunfts-trächtige Branchen sind Bildung und Gesundheit. Wenn sich mich entscheiden müsste, würde ich mich dahin orientieren.

INTERVIEW: ANNE-EV USTORF