

Weiterbildung Augenoptik für Quereinsteiger und Aufsteiger. Welche Umschulungen und Fortbildungen gibt es? Seite 67
Online Karrieretipps, Interviews, Arbeitsrecht – alles rund um die Themen Job, Aufstieg, Berufsleben Abendblatt.de/karriere

Baby-Alarm im Büro

Vier **Karrierefrauen** erzählen, wie sie Nachwuchs und Firma organisieren. Ihre Kraft brauchen sie auch für negative Reaktionen aus dem Umfeld

MANUELA KEIL

⚡ Führungskraft und zugleich Mutter von einem, zwei oder drei Kindern sein? Geht das? „Überraschenderweise war die Hauptanstrengung das Emotionale – dass ich nicht ständig mit meiner Tochter zusammen sein kann“, sagt Ilka Krüger, Geschäftsführerin der Unternehmensberatung Bröker + Partner und Mutter der acht Monate alten Rosalie. „Ich musste lernen, ohne schlechtes Gewissen zu arbeiten und ebenso die Zeit mit meiner Tochter uneingeschränkt zu genießen.“ Ihr reichen Firmengärten und eine gute Organisation nicht aus. „Eine emotionale Unterstützung – von Mitarbeitern, Kunden und Vorgesetzten – ist gefragt.“

Die Reaktionen, die eine Mutter als Führungskraft erhält, reichen von Neid („Wieso die und nicht ich...?“) über Anerkennung („Toll, wie sie diesen Spagat schafft“) bis zu Ablehnung („Was für eine Rabenmutter!“). „Damit muss man umgehen lernen. Das kostet Kraft“, sagt Krüger. Die 41-Jährige war nie wegen ihres Babys ganz raus aus dem Tagesgeschäft, sondern über Telefon und Mail selbst in den ersten vier Wochen nach der Geburt für Kunden, Mitarbeiter und Chefs erreichbar. Heute ist sie an vier Tagen in der Woche im Büro.



Besteht die ganze Führungsebene einer Firma nur aus Männern, sollten bei Frauen die Alarmglocken läuten.
Karriereexpertin Svenja Hofert

„Es muss ein Geben und Nehmen sein“, sagt Saskia Heidenberger, Mutter einer vierjährigen Tochter und Teamleiterin Zentrale Ausbildungsabteilung bei Lufthansa Technik. „Eine Mutter in Führungsposition muss sich selber organisieren und kann nicht alles von ihrem Chef und dem Unternehmen erwarten.“ Die 38-Jährige verlässt freitags um 13 Uhr die Firma. „Der Nachmittag gehört meiner Tochter.“ Der Drahtseilakt klappt nur, wenn sich beide Partner verantwortlich fühlen, wenn sich das Unternehmen auf die Bedürfnisse der Mütter einlässt und die Chefs flexibel mitziehen, sagt Ilka Krüger. „Firmenchefs kriegen hoch qualifizierte Frauen, die auch Mütter sein wollen, nicht, wenn sie auf starre Präsenzregeln beharren.“ Es müsse normal werden, dass eine Managerin zugleich Mutter ist, fordert sie.

Stefanie Hirte ist als Bereichsleiterin für Personalentwicklung und Personalmarketing bei der Firma Otto tätig. Die Mutter eines zwölfjährigen Sohnes

und einer siebenjährigen Tochter arbeitet an zwei Tagen bis 15 Uhr und sitzt freitags im Home-Office. Ohne Unterstützung durch privates Umfeld und Vorgesetzte gehe es nicht, bestätigt sie. „Außerdem arbeite ich sehr diszipliniert und effektiv. Man organisiert sich klarer.“ Zudem müsse eine Managerin mit Kind gut delegieren können. Die Bereichsleiterin, die zuvor fünf Jahre lang als Abteilungsleiterin 75 Prozent gearbeitet hat, kommt heute auf 88,6 Prozent. „In meiner Funktion sind 50 Prozent nicht möglich. Bereichsleitung erfordert 75 bis 100 Prozent Arbeitszeit.“

Loslassen und delegieren lernen ist das Rezept der Gründerin

Annette Nellore hat drei Kinder im Alter von fünf, sieben und neun Jahren. Alle drei werden von 8 bis 17 Uhr betreut und bekommen in Schule und Kita ein Mittagessen. Die 42-Jährige ist Gründerin und Chefin der Personalberatung passport Business Engineering mit zehn festen Mitarbeitern. „Ich habe bis zur Geburt immer gearbeitet und alle Kinder zehn Monate lang gestillt.“ Sie habe ihre Firma in der Schwangerschaft gegründet und die ersten Jahre drei Tage die Woche gearbeitet. Ihr Rezept: „Loslassen und delegieren.“ Dass sie

nicht angestellt ist, sei ein Riesenvorteil, gibt Nellore zu.

„Frauen sollten unbedingt bereits vor dem ersten Kind mit ihrem Partner im Detail besprechen, wer den Nachwuchs betreuen wird – und auch Notfälle durchspielen“, sagt Karriereberaterin Anna Gwosch aus Berlin. Außerdem sollte die Frau ihren Wiedereinstieg bereits vor der Jobpause planen. „Die Pause sollte auf keinen Fall länger als drei Monate dauern“, sagt Beraterin Gwosch. Besser sei es, auch in dieser Zeit weiter den Kontakt mit der Firma zu halten.

Jedoch nützen die schönsten Arbeitszeitmodelle und die beste Organisation nicht, wenn die Einstellung nicht stimmt. „Eine wankelmütige Position ist ein Karrierekiller, denn die Frau muss mit inneren Widerständen wie Selbstvorwürfen oder fehlender Motivation aus ihrem Umfeld rechnen und damit umgehen lernen“, sagt Susanne Sabisch-Schellhas, Projektleiterin Womenomics, einem Coachingprogramm für Frauen mit Führungserfahrung.

Vorsicht sei außerdem vor einer Denkfalle geboten. Gwosch: „Haben männliche Führungskräfte Kinder, gelten sie als sozialkompetent, bei der weiblichen Führungskraft heißt es, sie ist nicht voll einsatzfähig.“ Hilfreich

könne es sein, Rückhalt bei anderen Frauen zu suchen und aktiv zu Netzwerken, sagt Susanne Sabisch-Schellhas.

Für Jobexpertin Svenja Hofert beginnt der entscheidende Schritt bereits mit der Auswahl der richtigen Firma für eine Karriere mit Kind. „Besteht die komplette Führungsebene nur aus Männern, sollten die Alarmglocken läuten.“ Hofert rät Frauen, ihre (Famili-

en-)Pläne in der Firma konkret und klar zu kommunizieren und Veränderungen mitzugestalten. „Dazu gehört die Auswahl der eigenen Schwangerschaftsvertretung. Das kann zum Beispiel eine Interimsmanagerin für ein Jahr sein.“ Besser als ein Ausstieg von zwölf Monaten ist Hoferts Ansicht nach der sukzessive Einstieg nach sechs Monaten – zunächst für zwei bis drei Tage die Woche.

Job-Sharing für Führungskräfte

Zahlen des Statistischen Bundesamtes bestätigen, dass Mütter in Führungspositionen noch immer etwas Besonderes sind. Nach der Studie „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010“ arbeitet nur jede neunte erwerbstätige Mutter mit im Haushalt lebenden Kindern bis 14 Jahren in einer Führungsposition. Bei den Vätern ist es jeder vierte (26 Prozent).

„Immer mehr Unternehmen bieten ihren Beschäftigten Job-Sharing an, ein Teilzeitmodell, bei dem sich zwei Personen einen Arbeitsplatz teilen“, sagt Christiane Flüter-Hoffmann vom Institut der deutschen Wirtschaft in Köln. Waren es im Jahr 2003 erst neun Prozent und 2006 dann 14,3 Prozent, so sind es inzwischen schon mehr als 20 Prozent. „Auch für Frauen in Führungs-

positionen gibt es dieses Modell“, sagt Flüter-Hoffmann. Es sei aber noch nicht verbreitet. Job-Sharing für Führungskräfte wird vor allem in großen Unternehmen angeboten.

Tatsächlich praktiziert wird dagegen laut Studie „Unternehmensmonitor“ vor allem Teilzeit (79 Prozent) sowie individuell vereinbarte Arbeitszeit (72,8 Prozent). (kei)

BUCH DER WOCHE

Nackt im Netz

ANDREAS MATZ

Inhalt: ●●●●● Will man mehrere Social-Media-Kanäle wie Facebook, Xing, Twitter und vielleicht noch einen kleinen Blog aktiv betreiben, kostet das mindestens 20 Stunden pro Woche. Da stellt sich einem schon die Frage, ob das die Sache wert ist. Es sind nüchtere, mit viel Sachkenntnis unterlegte Analysen, die dieses Buch interessant machen. Die Autorin Simone Janson kennt sich aus und gehört keinesfalls in die Kategorie Fundamentaltagegennerin. Ziemlich nüchtern stellt sie immer wieder die Frage nach Aufwand und Nutzen. Man kann das Buch durchaus als Beipackzettel zu Social Media lesen. Es klärt über Risiken und Nebenwirkungen auf. Und das nicht nur in Bezug auf Zeit und Arbeitsorganisation, sondern auch unter dem Aspekt von Privatsphäre und Datenschutz. Es gibt einfach sehr wichtige Unterschiede zwischen deutschen und amerikanischen Netzwerken.

Präsentation: ●●●●● Der Text ist leicht verständlich und lebensnah. Schön sind die vielen Anekdoten am Rande. So bekommt der Leser ganz nebenbei ein Gefühl dafür, wohin der Trend geht, wo auf der Hype-Kurve wir uns gerade befinden. Ein klein wenig mehr Struktur, die ein oder andere Zusammenfassung oder Checkliste würden den Ratgeber-Charakter des

ganzen noch etwas verstärken. Denn nicht nur Social Media, sondern auch das Lesen von Social-Media-Büchern braucht Zeit.

Praxiswert: ●●●●● Hätte Social Media nicht mit Internet-Technologie zu tun, könnte man es auch für eine große Jugendbewegung halten. Die gibt es immer wieder. Kommerzialisierung, der Abschied von Idealen und das Hinüberwachen in den Mainstream gehören dazu. Ging es früher mal um Bewusstseinsweiterung und freie Liebe, stehen heute Beziehungen und Selbstverwirklichung auf der Agenda. Langsam zeichnet sich ab, wohin die Reise geht, was bleibt und was keinen Bestand haben wird. Ignorieren ist keine Option. Für die Pflege eines aufgeklärten und klugen Umgangs mit dem Thema empfiehlt sich dieses Buch. Es hilft, Fehler im Netz zu vermeiden, die andere schon gemacht haben.



„NackT im Netz. Wenn Social Media gefährlich wird“ von Simone Janson. Redline Verlag, 176 S., 16,99 €

Locker durchs Assessment-Center

Top im Job Personalberaterin Bernadette Büsgen gibt Tipps fürs Verhalten im Auswahlverfahren

ANDREA PAWLIK

⚡ Erst einmal ist die Freude groß: Das Unternehmen hat geantwortet! Und im Briefkasten hat der Bewerber keinen dicken A4-Umschlag mit seinen Unterlagen gefunden, sondern ein kleines, feines Einladungsschreiben. Doch nicht zum Bewerbungsgespräch – die Firma bittet zum Assessment-Center.

Assessment-Center (AC) sind Auswahlverfahren, die oft für Hochschulabsolventen, aber auch für Bewerber auf Führungsjobs veranstaltet werden. Auszubildende und Kandidaten fürs duale Studium werden mitunter ebenfalls auf diese Weise getestet. Vor allem Beratungsunternehmen und Banken setzen ACs gern ein. „Und große Dax-Unternehmen“, sagt Bernadette Büsgen, selbstständige Personalberaterin in Lübeck.

ACs seien immer eine Kombination aus Einzelaufgaben und Dialog- oder Gruppensituationen, erklärt Büsgen. Im Gegensatz zum Jobinterview könne man Verhalten und Können der Bewerber live erleben. „Der Fokus liegt im Assessment-Center auf den Soft Skills“, sagt Bernadette Büsgen. Teamfähigkeit, Kommunikationsstärke, Führungsqualitäten – je nachdem, was in dem Job gebraucht wird, kann im AC geprüft werden.

In einer beliebigen Gruppenaufgabe geht es zum Beispiel darum, Büros oder Urlaubzeiten zu verteilen. Büsgens



Personalexpertin Bernadette Büsgen
 Foto: Lindner

Tipp: Bewerber sollten nicht versuchen, ihre Position auf Biegen und Brechen durchzusetzen. „Aber sie sollten auch nicht sofort Kompromisse anbieten.“ Am besten kommen meist die Kandidaten an, die alle Positionen der Beteiligten ausloten und eine Win-win-Situation herbeiführen.

„Bewerber sollten sich vor einem AC immer überlegen, was die Erfolgskriterien in der ausgeschriebenen Stelle sind“, sagt Büsgen. „Wahrscheinlich werden die Aufgaben des ACs darauf ausgerichtet sein.“ So könnten die Kandidaten ein bisschen besser einschätzen, was sie erwartet.

Typische Übungen in den meist zweitägigen ACs sind die Selbstpräsentation, Diskussionen, Konfliktgespräche (zum Beispiel eine Kundenbeschwerde), der Postkorb (Aufgaben unter Zeitdruck nach ihrer Dringlichkeit sortieren). „Bei Berufseinsteigern gehört in der Regel immer die Gruppendiskussion dazu“, sagt Bernadette Büsgen. „Man will sehen, wie sie zusammenarbeiten und wie die Einzelnen ih-

re Ideen einbringen.“ Ein gern gemachter Fehler: „Der Bewerber denkt, er muss das Alphatierchen sein“, sagt Büsgen. „Aber es wird nicht unbedingt derjenige genommen, der den größten Redeanteil hat.“ Oft urteilten die Assessorn – die Beobachter im AC – auch: „Der profiliert sich nur auf Kosten der anderen.“

Ein anderer häufiger Fehler sei es, einfach nur die Erwartungen des Unternehmens zu bedienen, erklärt die Personalberaterin. Es gehöre darum zur guten Vorbereitung, sich über seine innere Haltung klar zu werden. „Gehen Sie nicht als Schüler, der geprüft wird, ins AC, sondern auf Augenhöhe“, sagt Büsgen. „Prüfen Sie: Geht das Unternehmen sorgfältig und wertschätzend mit mir um? Will ich für diesen Arbeitgeber tätig werden?“

Inhaltlich sollten Bewerber ähnlich gut vorbereitet sein wie aufs Jobinterview: wissen, wo ihre Stärken und Schwächen liegen, eine kurze Selbstvorstellung parat haben, über das Unternehmen Bescheid wissen, Gesprächssituationen geübt haben. „Fragen Sie vorher auch mal Bekannte, wie Sie beim ersten Treffen auf sie gewirkt haben“, rät Bernadette Büsgen. Ähnlich werde es wahrscheinlich von den Veranstaltern des AC empfunden. Wer vorher im Freundeskreis auf Marotten hingewiesen wird, kann sich die nicht so schwerwiegenden vor dem wichtigen Termin noch abgewöhnen.

Weihnachten steht vor der Tür. Bei uns gleich 24-mal!

ANZEIGE

KOMPASS



Hätte ich, dann würde ich ...

EIN KOMMENTAR VON
 JON CHRISTOPH BERNDT

⚡ Wer im Berufsleben wirklich etwas hinterlassen will, sollte sich rechtzeitig darauf besinnen, was das konkret und greifbar sein soll. So ein Gesellschaftsbeitrag – der Beitrag dazu, dass es den Menschen durch das eigene Tun und Lassen ein Stückchen besser geht – ist nämlich gar nicht so leicht zu formulieren. Und wenn er gefunden ist, muss er auch noch nachvollziehbar und spürbar gemacht werden. Ganz schön mühselig – fast so wie die erste Million.

„Ich will nicht als Arschloch sterben“, sagt Ernst Prost von Liqui Moly. Er sagt es laut und deutlich, auf der Bühne, in Talkshows. Er sagt auch, dass ein Grabstein sinnlos ist, auf dem steht: „Hier ruht der reichste Mann im Ort.“ Deshalb kam er auch schnell ins Tun: Er gründete mit privatem Vermögen die Ernst-Prost-Stiftung – nicht als Steuerzucht, sondern um Menschen zu helfen, die nicht so viel Glück im Leben hatten wie er.

Inzwischen hat Ernst Prost zweifach großen Erfolg: Zum einen – für den Kopf – den mit seinen Schmierstoffen und dem ehrlichen TV-Spot dazu („... bitte ich Sie herzlich: Verwenden Sie Motorenöl von Liqui Moly“). Der hat ihm den Effie, eine der begehrtesten Trophäen der Werbewirtschaft, eingebracht. Zum anderen – fürs Herz – den mit seiner Stiftung. Dafür bekam er den Best Male Human Brand Award 2011. So wird deutlich, dass es sich auszahlt, rational wie emotional, ein wahres Vorbild zu sein und es täglich zu leben.

Wer ebenfalls nicht als Arschloch sterben will, hat dafür alle Chancen dieser Welt. Es gilt, sie zu nutzen. Damit es nicht immer bloß heißt, eigentlich müsste ich und hätte ich doch, dann würde ich jetzt ... Aus diesem Grund ist es so wichtig, sich von diesem weit verbreiteten Eigentlich-hätte-könnte-würde-Virus nicht infizieren zu lassen, sondern auch einen klaren Schritt voran-, voranzugehen. Das Schönste: Der Gesellschaftsbeitrag, der damit zu Lebzeiten verbunden ist, macht einen selbst auch wahrlich zufrieden. Wohl wissend, dass heute immer der erste Tag vom Rest des Lebens ist. Deshalb: Tun!

Jon Christoph Berndt ist Markenexperte, Management-Trainer und Keynote-Speaker. Im Internet unter www.human-branding.de

WER VERDIENT WIE VIEL?
 Pharmareferent

Jahresbrutto, ohne Personalverantwortung

Gesamt	Unteres Quartil*	Median**	Oberes Quartil
	51057	63375	75000
€ Frauen	47937	56799	68720
Männer	59400	70198	81600

Nach Alter

Alter	Unteres Quartil*	Median**	Oberes Quartil
25 Jahre	38326	41700	48464
35 Jahre	49073	59453	70223
45 Jahre	60570	68275	81260

Nach Unternehmensgröße

Größe	Unteres Quartil*	Median**	Oberes Quartil
Bis 100 Mitarbeiter	42076	50850	59540
101 – 1000	50084	62868	73527
> 1000	59835	69163	81919

* Quartil = Ober- oder unterhalb dieses Wertes verdienen nur noch 25 % besser oder schlechter.
 ** Median = 50 % verdienen mehr, 50 % weniger
 PERSONALMARKT