

Drum prüfe, wer sich ewig bindet

Von Renate Schuh-Eder - SchuhEder Consulting

Die Finanzkrise der vergangenen zwei Jahre, hatte ein raues Klima in sämtlichen Branchen zur Folge. Die Elektronik bildet hierbei keine Ausnahme. Ein Großteil der Unternehmen hat sich redlich darum bemüht, die Krise mit Notfallkonzepten wie „Kurzarbeit“ zu überstehen. Trotz alledem gab es eine beträchtliche Anzahl von – meist „betriebsbedingten“ – Kündigungen.

Einigen Arbeitnehmern gelang es in der Folge – trotz überraschendem Boom und erneutem „Ingenieurmangel“ in 2010 – bis heute nicht, eine neue Stelle zu erhalten. Andere wiederum waren bereits innerhalb kürzester Zeit wieder in „Lohn und Brot“. Daraus ergibt sich zwangsläufig die Frage: Wie muss man sich als Arbeitnehmer ausrichten, um wirklich „sein ganzes Arbeitsleben lang“ eine interessante Tätigkeit ausüben zu können? Oder anders gefragt: Wie erreiche und behalte ich die sogenannte „Employability“ (=Beschäftigungsfähigkeit)?

Bevor die konkreten Faktoren benannt werden können, die einem Arbeitnehmer in diese Lage versetzen, empfiehlt es sich, einige praktische Beispiele der jüngsten Vergangenheit zu reflektieren:

Wir schreiben das Jahr

2009. Der deutsche Halbleiterhersteller Qimonda beantragt Insolvenz. Diese wirtschaftliche Pleite bedeutete im Klartext, dass dem deutschen Elektronikmarkt mit einem Schlag eine große Anzahl von Fachkräften zur Verfügung stand. Die Personalabteilungen waren sich schnell – mit einem Pauschalurteil – einig:

Die Bewerber von Qimonda sind 1) meist sehr gut ausgebildete Fachkräfte und Manager, wurden 2) überdurchschnittlich gut bezahlt und haben 3) in technischen Themen (z. B. im Umfeld Entwicklung oder Test) nur „in kleinen Detailbereichen“ gearbeitet. Das bedeutet, vielen Kandidaten fehlte die Erfahrung, um ein Gesamtprojekt erfolgreich abzuschließen. Entsprechend war es für Einige nicht einfach,

heute deutlich „unter“ ihrem Ausbildungs- und Erfahrungslevel sowie oftmals in anderen Branchen.

Zwei Elektronikunternehmen fusionieren und müssen deshalb im Jahr 2009 über 15 % der Belegschaft abbauen. Aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten war dieser Schritt für das Unternehmen sicher sinnvoll, für viele langjährige Mitarbeiter stellte er sich allerdings als ein persönliches Desaster heraus. Bei einer „Verschlankung“ der Belegschaft stellen sich zwangsläufig Fragen nach den Entlassungskriterien: Wurde aus Performance-Gründen gekündigt? Fehlten die technischen Kompetenzen für die neue Ausrichtung des Unternehmens? Oder wurden möglicherweise „langjährige



sich in der Branche einen hervorragenden Ruf erarbeitet haben. Viele dieser erfolgreichen Akteure waren in den Bereichen Vertrieb oder Applikation tätig. Zum anderen diejenigen, deren Werdegang bislang solide verlaufen ist und die zeitgleich mehrere Stationen bei diversen Unternehmen aufzeigen konnten.

Im Rahmen zahlreicher Umstrukturierungsmaßnahmen wurden mehrere Designcenter abgebaut oder „verschlankt“. Hier können

sich die Teams glücklich schätzen, die komplett von einem anderen Arbeitgeber übernommen wurden.

Bei anderen Ingenieuren, sieht es wiederum bis zum heutigen Tag weniger gut aus. Hat ein Kandidat 20

Jahre oder mehr bei dem gleichen Konzern gearbeitet, in Verbindung mit dem immer gleichen Tätigkeitsfeld, macht ihn das für andere Arbeitgeber nur bedingt attraktiv.

Um Kosten zu sparen, erfolgte auch 2009 – wie bereits im Krisenjahr 2001 – eine Eliminierung zahlreicher Positionen auf der Managementebene. In diesen Bereichen ist die Luft schon immer etwas „dünner“ gewesen und der Trend geht seit einiger Zeit zu flachen Hierarchien. Gerade deswegen kommen

auf eine ausgeschriebene Chefposition nachwievor ca. 50 Bewerbungen oder mehr.

Aus den eben erwähnten Beispielen ergeben sich zwei unangenehme, aber wichtige Fragen für Arbeitnehmer, deren Arbeitsplatz noch existiert und sicher zu sein scheint:

Kann man wirklich (noch) sicher sein, dass einem der Arbeitgeber einen „lebenslangen Arbeitsplatz“ garantieren kann?

Inzwischen zweifelt niemand mehr daran, dass selbst große und gesunde Unternehmen nicht mehr die ultimative Arbeitsplatzsicherheit bieten können. Die Zeiten sind längst vorbei, in denen man selbst nach dem „Klau der berühmten silbernen Löffel“ noch eine passende Lösung für beide Seiten gefunden hat. Stattdessen hat die Eigenverantwortung für den individuellen Berufs- und Karriereweg begonnen. Nur wer ein gutes Selbstmanagement betreibt und strategisch an seiner Karriere arbeitet bleibt für den Markt attraktiv.

Könnte es passieren, dass der eigene Arbeitsplatz vielleicht schon morgen nicht mehr existent ist? Hierbei sind eine Menge

Szenarien denkbar. Nachfolgend nur einige, ausgewählte Beispiele:

- Firmen fusionieren, was eine Doppelbesetzung von manchen Positionen zur Folge hat.

- Chefs wechseln und führen neue Strategien ein, in die einige Mitarbeiter plötzlich nicht mehr passen. Manchmal ist es in diesem Zusammenhang auch einfach der „Nasenfaktor“, der gegen eine weitere Zusammenarbeit spricht.

- Neue Kollegen werden eingestellt und verändern die Zuständigkeiten im Arbeitsprozess.

Jeder, der es schon einmal am eigenen Leib erfahren musste, weiß, dass Kündigungen und die Situation der Arbeitslosigkeit gewaltig „an die Nieren gehen“ und im schlimmsten Fall auch existenzielle Fragen aufkommen können.

Leider gibt es keine Strategie, die eine 100%ige Sicherheit vor dieser Situation garantieren könnte. Dennoch existieren viel mehr präventive Maßnahmen als die Meisten glauben. Vielleicht inspirieren Sie die Fragen im Kasten zu einem kleinen „Karrierecheck“?



von Renate Schuh-Eder
Geschäftsführerin
SchuhEder Consulting GmbH

Fragen zum Nachdenken:

Stellen Sie sich vor, Sie erhalten morgen die Kündigung:

- Wie viele adäquate Positionen stehen Ihnen zur Verfügung?
- Wie viele Unternehmen gibt es im Markt, für die Ihr Profil interessant sein könnte?

Welche anderen, auch branchenfremde Unternehmen könnten Ihre Fachkompetenz gebrauchen?

Wo sitzen diese Unternehmen und würden Sie gegebenenfalls dorthin umziehen?

Liegt Ihr Gehalt aktuell im Branchenschnitt?

Oder verdienen Sie so gut, dass alleine aus diesem Grund ein Wechsel schwierig ist?

Arbeiten Sie heute in einer Managementfunktion oder haben Sie sich eine derartige Funktion als Ziel gesteckt?

Sind Sie bereits länger als 10-15 Jahre im gleichen Unternehmen?

Seien Sie ehrlich zu sich selbst, arbeiten Sie bereits in der Komfortzone oder gibt es noch eine „Lernkurve“?

Macht Ihnen die Arbeit Spaß oder leisten Sie lediglich Dienst nach Vorschrift?

Überlegungen in der Folge

Ergibt Ihre Recherche weniger als 20 passende, offene Positionen ist das bedenklich.

Es ist immer schwierig Mitarbeiter unter dem Gehalt einzustellen, das sie zuletzt erhalten haben. Rückschritte sind gegen die menschliche Grundmotivation - zumindest im Unterbewusstsein.

Hier ist die Luft etwas dünner. Ein guter Spezialist (Key Account Manager, Application Engineer, Designer) wird immer mehrere Optionen für die berufliche Zukunft vorfinden.

Sollten Sie bereits eine Management-Position inne haben und dazu bereit sein, einen Rückschritt zu machen, z.B. zu Gunsten der „Work-Life-Balance“, dann stellen Sie sich die Frage: Welcher Arbeitgeber akzeptiert das?

Die Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiter, die einen stabilen, soliden Werdegang (Abschnitte von 4 – 12 Jahren) bei unterschiedlichen Unternehmen vorweisen können, leichter wieder eine neue Anstellung finden. 20 Jahre und mehr sind zunächst immer ein Synonym für berufliche „Scheuklappen.“

Unmotivierte Mitarbeiter stehen bei dem aktuellen Wirtschaftsdruck „unter Beobachtung“. Krisen werden oftmals dazu genutzt, sich von „Low-Performern“ zu trennen.

» Die Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiter, die einen stabilen, soliden Werdegang bei unterschiedlichen Unternehmen vorweisen können, leichter wieder eine neue Anstellung finden. «

Renate Schuh-Eder

zeitnah eine entsprechende Anschlussmöglichkeit zu finden. Viele Ex-Qimonda-Mitarbeiter mussten deutlich geringere Gehälter hinnehmen und zum Teil unfreiwillig in andere Städte umziehen. Wieder Andere arbeiten

Seilschaften“ gepflegt und das Kündigungsverfahren erfolgte willkürlich?

Hierbei ist es interessant zu verfolgen, wer, trotz Krise, zeitnah eine neue Anstellung gefunden hat. Zum einen die Mitarbeiter, die