

## **Berufswahl und Bewerbung – oder warum Sie *nicht* werden sollten, was der Markt will ...**

*von Stefan Müller, stefan müller personalperspektiven GmbH, Stuttgart*

Noch nie hatte eine Generation in und von Deutschland aus so viele Berufsmöglichkeiten, die sie auf so vielen Wegen mit so unterschiedlichem Tempo erreichen konnte wie heute. Und es erscheint uns lange her, als das Spektrum möglicher Berufe für den Einzelnen auf vielfältige Weise begrenzt war. Doch schon ein Blick nach Südeuropa zeigt, dass wir uns in einer ganz außergewöhnlichen Situation beruflicher Perspektiven bewegen können.

Für viele Menschen gibt es noch heute eine Menge an Restriktionen: regionale Einschränkungen, begrenzte Kapazitäten an Bildungseinrichtungen, finanzielle Zwänge, Vorgaben der Eltern, der eigene Betrieb als Verpflichtung usw.

Und auch bei uns gibt es immer noch geschlechterspezifische Vorstellungen, herkunftsbedingte Unterschiede, altersbezogene Barrieren und familiäre Rollenbilder.

Fast gänzlich verschwunden ist hingegen die informelle soziale Vereinbarung, dass ein Arbeitgeber sich nur dann von einem guten Mitarbeiter trennt, wenn dieser „goldene Löffel geklaut hat“. Auch jene Unternehmen, die über viele Jahrzehnte als absolut verlässliche Arbeitgeber galten, auch jene Branchen, in denen man ein ganzes Berufsleben berechenbar gestalten konnte, bieten heute nur noch eine Partnerschaft auf Zeit.

Dazu kommen und gehen Berufsbilder heute in viel kürzeren Zyklen, die technologische Entwicklung erfordert eine Zeit lang Qualifikationen, die anschließend wieder überflüssig sind. Die Internationalität zwingt gleichzeitig zur Anpassung an Rituale und Kulturen wie zur Öffnung für gänzlich neue Herausforderungen. Qualitäten und Qualifikationen verlieren oder gewinnen an Bedeutung, Situative Erfahrung war eine Zeit lang nebensächlich und bekommt in jüngster Zeit wieder einen höheren Stellenwert.

Berufliche Orientierung bedeutet also in den meisten Fällen das Einschlagen einer Richtung, die sich im Laufe des Berufslebens mehrfach entwickeln, aber auch gänzlich verändern kann. Berufliche (Neu-)Orientierung ist damit zur Normalität unseres Lebens geworden.

Die Hoffnung, dass die Europäische Studienreform (Bologna Prozess) zu einer signifikanten Verkürzung der Ausbildung führen würde, hat sich nach meiner Wahrnehmung eher ins Gegenteil entwickelt. Während in den Unternehmen inzwischen vor Praxis-unfähigen 21jährigen Bachelor-Absolventen gewarnt wird und auf diese Weise ein Zwang zum Weiterstudieren entsteht, werden Master,

Promotion und MBA von den Studenten selbst nicht selten deshalb angehängt, weil nach einem Abschluss keine wirklich zündende Idee für die Berufswahl entstanden ist.

In der kaum überschaubaren Vielfalt an Möglichkeiten tendieren junge Menschen dazu, aktuellen Trends am Arbeitsmarkt zu folgen. Obwohl der sogenannte „Schweinezyklus“ ein altbekanntes Phänomen ist und Generationen von Lehr- amtsanwärtern ein Lied davon singen können, wird eine starke Nachfrage nach einer bestimmten beruflichen Qualifikation zu Studienbeginn mit der Erwartung verbunden, einige Jahre später in ebendiesem Beruf zahlreiche offene Türen vorzufinden.

Auch die Ingenieurberufe waren in der Vergangenheit nicht gefeit vor diesem Auf und Ab. Die geringe Nachfrage führte in den 90er Jahren des vorigen Jahrhunderts zu einem drastischen Rückgang der Studienanfänger und später zum sprichwörtlichen Ingenieurmangel, an dem die Unternehmen noch heute leiden. Die in den letzten Jahren nicht mehr zu befriedigende Nachfrage nach (erfahrenen und führungsfähigen) Ingenieuren kann – wenn überhaupt – erst wieder zeitverzögert ausgeglichen werden.

Und während alle ernsthaften Prognosen davon ausgehen, dass gute Ingenieure und Wirtschaftsingenieure auch in Zukunft gesucht und gefragt sind, wird es dennoch in Deutschland eine befristete Sondersituation geben: Die weit überproportionale Zahl an Studienanfängern der Jahre 2012 und 2013 drängt jetzt mit Bachelor und bzw. bald mit Master auf den Arbeitsmarkt – Ergebnis der gemeinsam gestarteten G8- und G9-Jahrgänge und des Wegfalls der Wehrpflicht.

In einem Umfeld der Unberechenbarkeit wird es immer wichtiger, seinen eigenen Weg zu finden, die Aufgabe zu erkennen, die innere Befriedigung verschafft und dem Leben einen ganz persönlichen Sinn gibt.

*Die wichtigste Frage ist also: „Wer bin ich?“*

Die folgenden Regeln sollen Anstöße geben, den wirklich passenden Beruf zu suchen und die Berufswahl nicht einem Trend zu opfern, der vordergründig Perspektiven verspricht, aber nicht optimal zur Persönlichkeit passt und am Ende nur mäßigen Erfolg, wenig Anerkennung und begrenzte persönliche Entwicklung zulässt.

### **Regel Nr. 1: Wähle nie einen Beruf, weil der Arbeitsmarkt gerade günstig ist!**

Leider haben wir nicht die im angloamerikanischen Raum weiter verbreitete Kultur der frühen und regelmäßigen Potenzialanalyse. Allzu oft wissen junge Erwachsene nichts oder nur wenig über ihre wirklichen Talente und Fähigkeiten. Die Schule hat nicht gerade dazu beigetragen, zu fördern, „was da ist“. Sie ist für mich bis heute eher der Platz, an dem durch gute Noten belohnt wird, wenn man sich dem gängigen System der Wissensvermittlung möglichst optimal anpasst.

Und es ist leider nicht nur so, dass viele Begabungen dort nicht entdeckt werden, sondern der Schüler wird oft in einer Weise durch einen Lehrplan gepresst, der die Lust am selbstbestimmten Lernen und am Entdecken der individuellen Persönlichkeit regelrecht erstickt. Das externe Angebot für die berufliche und persönliche Standortbestimmung und Orientierung kann dabei ein guter Ersatz sein, muss aber unbedingt von professionellen und unabhängigen Experten geleistet werden. Eine derart qualifizierte Beratung muss aber in aller Regel von den Eltern finanziert werden und ist somit nur einer begrenzten Zielgruppe zugänglich.

Allerdings: Es gibt Schulfächer, die ganz speziell für das Ingenieurstudium eine doch recht verlässliche Vorauswahl darstellen: Mathematik und Physik!

Ich erinnere mich mit Grauen an die Sprüche unserer Mathematik- und Physiklehrer, dass diese Wissenschaften „einfach“, „schön“ oder „ganz logisch“ seien. Für mich waren diese Botschaften (leider) keine Hilfe...

In meiner späteren Beratungspraxis habe ich dann immer wieder festgestellt, dass hier im Gegensatz zu vielen anderen Fächern sehr gute Schulnoten in aller Regel auch etwas über Grundanlagen und damit die spätere Studienfähigkeit in diesen und den ingenieurwissenschaftlichen Fächern aussagen.

Die sehr hohen Durchfallquoten im ingenieurwissenschaftlichen Grundstudium in Mathematik, Physik und Fächern wie Thermodynamik – je nach Hochschule zwischen 50 % und 80 % – deuten an, dass sich ein Schüler an seinen Schulerfahrungen und -noten und seiner Motivation in Mathematik und Physik hinsichtlich der Studienwahl durchaus orientieren sollte. Einfach gesagt: Es gibt Enttäuschungen, die man sich ersparen kann!

Für mich steht in diesem Zusammenhang fest, dass Begabungen ernst genommen werden sollten. Fleiß und die Fähigkeit zum „Tag-und-Nacht-Lernen“ sind äußerst wichtige Eigenschaften für den Erfolg in einem anspruchsvollen Studiengang. Wenn sie aber schon in der Schule nicht zu Erfolgen in diesen Fächern geführt haben, sollte man dieses Signal absolut ernst nehmen.

*Die Frage hier ist also „Was kann ich?“*

### **Regel Nr. 2: Wähle nie einen Beruf nur deshalb, weil er mit wenig Aufwand erreichbar ist!**

Mit Aufwand ist hier zunächst einmal gemeint, dass ich den Ausbildungsplatz bzw. Studienort mit möglichst geringem Aufwand erreichen bzw. ein bereits vorhandenes Umfeld mitnehmen kann. So eigenartig es in einer Zeit sozialer Netzwerke klingen mag – noch immer suchen viele angehende Studenten einen Studienplatz in der Nähe des derzeitigen Wohnorts, um zu Hause wohnen und auf diese Weise Geld sparen zu können. Und auch der Wunsch, lieber mit den bereits vorhandenen Freunden zu studieren und dabei gegebenenfalls Kompromisse beim Studiengang oder bei der Vertiefung zu machen, ist aktueller denn je.

Gerade wurden neue Zahlen veröffentlicht, nach denen die Zahl junger Erwachsener, die noch deutlich jenseits der 30 zu Hause wohnen, weiter zunimmt. In einer Zeit, in der es kaum noch Grenzen gibt, Bekannte in aller Welt zu besuchen, hat sich eine Generation der „weltreisenden Nesthocker“ gebildet, die das „Hotel Mama“ mit seinem Vollservice als Basis nutzt, um die Verantwortung für ein selbstbestimmtes, aber eben auch selbstfinanziertes Leben möglichst lange hinauszuschieben. Es ist schwer vorstellbar, dass daraus lebensstarke Persönlichkeiten entstehen sollen, die nicht nur fachliche, sondern auch zwischenmenschliche Herausforderungen optimal meistern.

Der „bequeme Weg“ kann weiter in der Gewöhnung an ein frühes Einkommen bestehen, indem ein schmales Studium zum Bachelor zu einer Anstellung mit 21 oder 22 Jahren führt und erst der Praxisschock zeigt, dass mangelnde berufliche und persönliche Substanz nur mühsam nachgeholt werden kann. Die Auseinandersetzung mit einem Ehrenamt oder einem zeitlich befristeten sozialen, ökologischen oder anderweitigen Engagement kann für die Persönlichkeitsbildung ein Leben lang wertvoll sein.

Andererseits gibt es aber auch Studenten, die nach dem Master lieber noch ein Zweitstudium beginnen, danach promovieren und schließlich ein MBA „draufsetzen“. Und doch „schon“ mit 32 Jahren zögerlich am Arbeitsmarkt erscheinen.

Also sollte eine weitere Frage frühzeitig und konsequent beantwortet und nicht dem gegebenenfalls bequemen Gang der Dinge überlassen werden:

*„Was will ich?“*

### **Regel Nr. 3: Wähle nie einen Beruf, weil er gerade „schick“ ist!**

Bewundert zu werden ist sicher ein verständliches Motiv für Berufsanfänger. Und je exotischer das Berufsbild bzw. je unbekannter die Tätigkeit, desto eher findet man gespannte Zuhörer für Geschichten „aus einer anderen Welt“.

Dass Trends kommen und gehen, wissen wir bereits – aber jeder Trend zeitigt mittlerweile auch einige neue Studienschwerpunkte, möglicherweise mit der Folge, dass diese ebenfalls kommen und gehen.

Nun sind solche Spezialisierungen dann relativ unproblematisch, wenn sie auf der Basis eines breiten Fachwissens als kleine „Spitze“ gewählt werden. Sie sind dann eine Zeit lang spannend und liefern immerhin Gesprächsstoff. Wenn sie aber das Studium dominieren und darunter nur eine schmale Basis existiert, droht hier eine berufliche Sackgasse, aus der man sich gegebenenfalls durch eine weitere „Schleife“ wieder mühsam befreien muss.

Generell gilt: Wer seinen Beruf nur deshalb lernt bzw. ausübt, um bei anderen Eindruck zu machen, wird sehr schnell merken, dass bei abnehmender Bewunde-

rung eine innere Leere entsteht, die äußerst schmerzhaft Folgen im Hinblick auf Motivation, Leistung und letztlich Arbeitsplatzsicherheit hat.

Regelmäßige Umfragen zeigen auch, dass es besonders schick ist, bei Unternehmen mit bestimmten Markennamen zu arbeiten. Die Wahl der begehrtesten Arbeitgeber hat also viel damit zu tun, ob wir der oder den Marken eines Unternehmens im Alltag positiv oder sogar „trendy“ begegnen. Leider stellt sich in der betrieblichen Wirklichkeit meist schnell heraus, dass Arbeiten in einem „Trendunternehmen“ mindestens ebenso anstrengend ist und sich das Lebensgefühl einer Marke nicht unbedingt im Arbeitsalltag widerspiegelt. Wer hofft, mit dem Abglanz eines Firmen- oder Markennamens Defizite der optimalen beruflichen Passung ausgleichen zu können, wird die kurze Halbwertszeit eines geborgten Images schmerzhaft zu spüren bekommen.

#### **Regel Nr. 4: Wähle nie einen Arbeitgeber, weil er „sicher“ ist!**

In den letzten Jahren gab es mal wieder einen „geflügelten“ Rat für die Berufswahl: „Werde Ingenieur, dann hast du einen sicheren Job.“

Leider ist es so, dass es den „sicheren“ Job wohl nie mehr geben wird.

Bereits in Luft aufgelöst hat sich die Hoffnung, dass Arbeitsplätze in namhaften Großkonzernen automatisch sicher sind. Und trügerisch erweist sich gerade in diesen Tagen wieder die Erwartung, dass bestimmte Branchen sicher sind – ich will hier nur das Stichwort „Energiewirtschaft“ erwähnen.

Unternehmen, die dem Diktat des „Shareholder Value“ unterliegen, werden in ihren Entscheidungen immer sprunghafter und kurzatmiger und als Arbeitgeber immer unsicherer. Demgegenüber gibt es durchaus mittelständische Unternehmen und darunter Familienbetriebe, die sich eine nachhaltige und auf gesundes Wachstum angelegte Entwicklung auf die Fahne geschrieben haben und damit seit Jahren weitaus weniger Schwankungen erleben. Hektische Fusionen um der schieren Größe willen (oder zur Mehrung des Einkommens der Vorstände) und danach wieder „Outsourcings“ zur Abwendung der völligen Unübersichtlichkeit stellen den alten Grundsatz mehr als infrage, ob Größe ein Garant für Sicherheit ist.

Die Frage für den Einzelnen muss also stattdessen lauten, ob er oder sie eher in ein großes Unternehmen mit stark arbeitsteiliger Struktur passt oder eher in ein kleines mit breiten Aufgabengebieten, gegebenenfalls früherer Verantwortung und weniger festgefühten Prozessen. Und ob er/sie vorzieht, gegebenenfalls den Chef intern wechseln zu können oder die längerfristige Bindung an handelnde (und gelegentlich recht kantige) Personen vorzieht.

**Regel Nr. 5: Wähle nie einen Arbeitgeber, weil du dort „schnell“ Karriere machen kannst!**

Es gibt Unternehmen, in denen man schnell zu Titeln und ersten Führungsaufgaben kommt, auch wenn dort der Aufstieg eventuell über sehr viele kleine Stufen führt.

Dass dabei aber gelegentlich nur dieser eine Karrierepfad zur Verfügung steht, wird von Bewerbern oft übersehen. Zu groß ist der Reiz, frühzeitig aufzusteigen, als dass man sich von dem Gedanken „aufhalten“ ließe, eventuell besser für eine Projekt- oder Fachlaufbahn geeignet zu sein.

Gerade hier aber zeigt sich die Qualität einer guten Personalentwicklung: Immer dort, wo gute Fachleute oder Projektmanager in die disziplinarische Führung gezwungen werden, begegnen wir einerseits schwachen Führungskräften, die das Fachliche nicht loslassen können bzw. wollen und deshalb sehr unbefriedigend delegieren und gleichzeitig ihre Führungsrolle nicht annehmen und ausfüllen, die sich also lieber hinter Sachthemen verstecken als zwischenmenschliche Konflikte aufzugreifen und zu lösen.

Und sie selbst haben andererseits auch nur diese eine Alternative der persönlichen Entwicklung: entweder Führung oder kein messbarer Aufstieg.

Wenn wir z.B. das Manager-Magazin aufschlagen, lächeln uns Leute entgegen, die mit 30 Jahren Geschäftsführer oder Vorstand geworden sind. Nun soll deren Erfolg keineswegs getrübt werden und der Traum, an deren Stelle zu sein, ist für einen jungen Erwachsenen nur zu verständlich. Aber: Ein Blick hinter die Kulissen und die längerfristige Verfolgung dieser frühen Karrieren führt oft zu der ernüchternden Wahrnehmung, dass ein Stück Lebensreife und -erfahrung im Umgang mit Mitarbeitern und ein langsames Wachstum der Zuständigkeit für die „Weisheit“ bei Entscheidungen außerordentlich hilfreich sein kann.

Wer scheinbar ohne Widerstand und ohne Reibung in die Kaminkarriere geht, fällt nicht selten tief vom „hohen Ross“ – vielleicht nur deshalb, weil er das Gespür für sein Umfeld bzw. den klaren Blick für seine persönliche Bedeutung verloren hat. Wenn das Gefühl der Unfehlbarkeit zu wirken beginnt, entsteht zunächst bei anderen und schließlich in eigener Sache unermesslicher Schaden.

**Regel Nr. 6: Wähle nie einen Beruf, weil du eine Firma erben kannst!**

Es kann ein tragisches Schicksal sein, einen erfolgreichen Vater zu haben. Da steht das Familienunternehmen glanzvoll da, der Senior hat – mit verklärtem Blick auf das Erschaffene – alles richtig gemacht, der Sohn oder die Tochter wurde schon kurz vor der Geburt zum Nachfolger bestimmt. Man schickt den Sprössling auf das naturwissenschaftliche Gymnasium und übersieht geflissentlich, dass der Nachwuchs weit mehr sprachliche Begabung besitzt.

Es kommt vielleicht auch nicht so sehr auf die Noten an – schließlich muss sich der Stammhalter ja ohnehin keine Sorgen um den Arbeitsplatz machen ...

Und dann geschieht das Unfassbare: Der Hoffnungsträger einer ganzen Dynastie steigt aus – er oder sie will nicht so rackern wie der Vater, will nicht so wenig Zeit für sich und seine Familie haben, findet den Job des Vaters gar „ätzend“, will Sprachen lernen, um die Welt reisen, Musik machen etc.

Eine schöne Geschichte – aus der Sicht des Sohnes oder der Tochter, vielleicht aber sogar für den Vater. Denn der berühmte Spruch, dass die erste Generation aufbaut, die zweite erhält und die dritte zerstört, ist in der Betrachtung zahlreicher Familienunternehmen mehr als realistisch, wobei sich die Reihenfolge bei der zweiten und dritten Generation gelegentlich umkehrt ...

Zum Unternehmer geboren wird man nicht unbedingt deshalb, weil schon ein Betrieb da ist. Und die Rebellion gegen das „Verheiratet-Sein“ mit der Firma ist gerade in Unternehmerfamilien auch ein Hilfeschrei der Kinder, hier ein persönliches Defizit erlebt zu haben.

Und dennoch gibt es zahllose Geschäftsführer wider Willen.

Es gibt nichts Schlimmeres, als auf einen Beruf festgelegt zu werden, den man selbst nie gewählt hätte. Und ich kann nur massiv raten, diesem Ruf, dieser Verlockung (des frühzeitig hohen Einkommens und Status) oder auch der Drohung (ansonsten enterbt zu werden) auf keinen Fall Folge zu leisten. Denn kaum ist der Nachfolger da, wird sein Tun daran gemessen, ob er/sie ein Abziehbild des Vaters und/oder der Mutter darstellt. Und der Senior denkt inzwischen überhaupt nicht daran, sich aus dem aktiven Geschäft zurückzuziehen. Dabei ist es völlig unerheblich, ob er sich formal in den Beirat, den Verwaltungsrat oder sonst einen Rat zurückgezogen hat. Er regiert weiter – mit seinen nach wie vor königszentrierten Seilschaften im Betrieb, die ihm hörig sind wie immer, weil alle anders Denkenden längst die Flucht ergriffen haben.

Der Nachkomme muss für sich vor allem eine Frage klären: Fasziniert mich der Betrieb oder die Praxis, inspiriert mich die Aufgabenstellung, reizt mich das Unternehmertum einschließlich des zeitlichen Engagements, oder will ich nur das Erbe sichern, die Einnahmequelle anzapfen, vom Ertrag möglichst viel profitieren?

Ein abgehalfterter Nachfolge-Unternehmer ist am Arbeitsmarkt ein einziges Schreckgespenst – hier findet die Karriere in den seltensten Fällen eine adäquate Fortsetzung.

## Fazit

Sie alleine sind für Ihre berufliche Entwicklung und Ihr Leben verantwortlich. Sie bestimmen – trotz aller existierenden Rahmenbedingungen – in hohem Maße Ihren Weg. Und Sie erleben dann auch das Glücksgefühl, die „richtige Person zur richtigen Zeit am richtigen Platz“ zu sein.

Oder Sie spüren den Schmerz, es anderen recht gemacht zu haben, auf eigennützigem Ratgeber gehört zu haben oder kurzfristigen Trends gefolgt zu sein und dabei übersehen zu haben, dass es alleine um Sie geht – um einen einzigartigen Menschen mit großartigen Begabungen und Fähigkeiten, für den es auf dieser Welt garantiert einen beruflichen und ganz persönlich passenden Platz gibt!