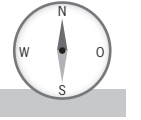


Beruf & Erfolg

SCHEITERN – Lernen Sie mit beruflichen Niederlagen umzugehen und aus ihnen Gewinn zu ziehen. Seite 57



KOMPASS

Wer baut bei Ihnen eine Kathedrale?

Mark Hübner-Weinhold

Beim Bau eines Doms wird drei Steinmetzen die gleiche Frage gestellt: Was tust du? Der erste antwortet: „Ich bin Steinmetz und fertige wunderschöne Steine.“ Der zweite sagt: „Ich verdiene mein Geld.“ Der dritte entgegnet: „Ich baue eine Kathedrale.“

Mitarbeiter wie diesen dritten Steinmetz wünscht sich jedes Unternehmen. Menschen, die das große Ganze im Blick haben und ihr Engagement darauf ausrichten. Menschen, die ein gemeinsames Ziel erreichen wollen, die Vorbild sind und andere inspirieren.

Dieser Typus von Mitarbeiter ist sozusagen ein Arbeitnehmerunternehmer. Solche Mitarbeiter sichern die Zukunft von Unternehmen. Sie sind der wahre Grund für die Firmentreue ihrer Kollegen – und nicht irgendwelche Sozialleistungen oder Erfolgsprämien.

Verdienen Unternehmen solche Mitarbeiter eigentlich? Nur selten. Das liegt weniger an abstrakten Gebilde Unternehmen als vielmehr an der Firmenkultur. Der gelebten Firmenkultur wohlgerichtet. Das ist nicht die Mogelpackung, die gern zu Leitlinien hochstilisiert wird. Die Firmenkultur wiederum lebt von den Vorbildern, also den leitenden Angestellten. Anders gesagt: Wenn der Bauleiter nichts



Abendblatt-Redakteur Mark Hübner-Weinhold. FOTO: A. LAIBLE

taugt, nützt auf Dauer auch der beste Steinmetz nichts.

Der Fehler liegt im System. Ausbildung und Personalauswahl von Managern legen so gut wie keinen Wert auf Führungsfähigkeiten. Sozialkompetenz ist allzu oft nur schmückendes Beiwerk in Stellenanzeigen und wird im Mahlrück des stressigen Alltagsgeschäfts zerrieben. Niemand fragt dann noch, warum die Menschen die Dinge tun, die sie tun, weil jeder nur damit beschäftigt ist, die Dinge zu tun, die dringend getan werden müssen.

Wenn ich aber erwarte, dass meine Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen und seinen Zielen identifizieren, können dann die Mitarbeiter nicht auch erwarten, dass das Unternehmen sich für ihre Persönlichkeiten echt interessiert? Denn nur wenn ich verstehe, was den Einzelnen antreibt, was ihn besonders macht und welche Stärken er hat, kann ich diesen Mitarbeiter optimal einsetzen. So bekomme ich Steinmetze, die eine Kathedrale bauen.



Ihre Meinung ist gefragt! Schreiben Sie uns unter www.abendblatt.de/kompass

KNIGGE WER BEIM GESCHÄFTSSESSEN PATZT, SINKT AUCH IM ANSEHEN DES KUNDEN

„Die Rechnung zahlt doch er!“

Wer sitzt wo? Wer bestellt? Wie teuer darf's sein? Auf Gast und Gastgeber warten viele Fettnäpfchen.

Laura Fölmer

Eigentlich soll das Angenehme mit dem Nützlichen verbunden werden. In lockerer Atmosphäre und bei gutem Essen fällt das Geschäftsgespräch leichter. Smalltalk zwischen durch kann die Stimmung heben. Doch ein gelungenes Geschäftsessen zu veranstalten klingt leichter, als es wirklich ist. „Es gibt leider viele Fettnäpfchen, in die man sowohl als Gastgeber aber auch als Gast treten kann“, sagt Imme Vogelsang, Trainerin für Umgangsformen in Hamburg. Ihre Aufgabe ist es, Führungskräfte in Sachen Business-Etikette fit zu machen. Seriosität hat nämlich nicht nur etwas mit Fachkenntnissen zu tun. Benimmt man sich daneben, schwindet die Glaubwürdigkeit – und schlimmstenfalls kann dadurch sogar das geplante Geschäft platzen.

Die erste Hürde ist die Wahl des richtigen Restaurants. Es muss dem Anlass angemessen sein, denn die Wahl sagt etwas darüber aus, was der Kunde dem Verhandlungspartner wert ist, meint der Stül- und Etikette-Trainer Norbert Löffel aus Cloppenburg, der deutschlandweit als Berater unterwegs ist. „Letztendlich entscheidet das Budget darüber, in welchem Restaurant man sich mit seinem Kunden trifft. Aber man sollte es auch nicht übertreiben und sich seinem Geschäftspartner anpassen.“

Generell haben Geschäftsleute oftmals zwei bis drei Lokalisationen, die sie regelmäßig für diese Anlässe nutzen. „Mainstream ist immer gut, vielleicht ein gehobener Italiener, da kann nichts schiefgehen. Das mag eigentlich jeder“, sagt Stiltrainerin Jan Schaumann aus Berlin. „In zu noblen Restaurants fühlen sich viele nicht wohl – etwas rustikaler ist besser.“

So weit, so gut. Alles ist vernünftig geplant, ein passender Termin gefunden. Doch wie verhält man sich dann richtig, wenn der Gast vor einem steht? Es beginnt schon beim Eintreten in das Restaurant. „Der Gastgeber geht vor“, sagt Imme Vogelsang. Schnell fügt sie hinzu: „Auch, wenn eine Frau der Gastgeber ist, dann ändert sich daran nichts – das ist heutzutage ja glücklicherweise schon normal geworden.“ Das selbstständige Suchen nach einem Tisch ist daraufhin völlig fehl am Platz. Bestenfalls wurde vor dem Treffen sowieso ein Tisch ser-



viert. „Und dann lässt man sich vom Kellner an den Platz bringen – dort gehen dann die Gäste vor.“ Bei der Platzwahl direkt am Tisch gibt es dann weitere Dinge zu beachten. Bei einem Essen zu zweit sitzt man sich gegenüber. Bei mehreren Personen bietet der Gastgeber dem wichtigsten, ranghöchsten Geschäftspartner den Platz rechts neben ihm an oder di-

rekt gegenüber. „Einen Stuhl schieben Sie, meine Herren, der Dame nur heran, wenn Sie es auch können“, merkt die Trainerin Vogelsang an. „Denn das kann eine peinliche Sache werden, wenn's schiefeht.“ Die Gäste sind im richtigen Restaurant angemessen am Tisch platziert, aber was wird jetzt gegessen? Ein Gang? Zwei Gänge? Da sollte man

sich nach seinem Gast richten. „Wenn der Gast sich nur ein Hauptgericht auswählt, kann man vorsichtig nachfragen, ob noch eine Vorspeise gewünscht wird“, sagt Vogelsang. „Wird das aber abgelehnt, dann heißt das automatisch: Der Gastgeber verzichtet auch. Denn warten, während der andere isst, tut niemand gern.“ Bei der Auswahl des

Gerichts empfiehlt die Stilberaterin dem Eingeladenen, etwas aus dem mittleren Preissbereich zu wählen. „Sie müssen nicht das Günstigste von der Karte nehmen. Schließlich wurde das Restaurant ausgewählt, da muss mit einer entsprechenden Rechnung gerechnet werden.“

Jan Schaumann umgeht das „Essensproblem“ mit einer geschickten Lösung. „Ich rate meinen Kunden immer, als Gastgeber etwas vorzuschlagen. Damit meine ich beispielsweise das Mittagmenü, das für ein Geschäftsessen immer angemessen ist“, sagt der 41-Jährige. „Man sollte seine Gäste nie in eine unsichere Situation bringen. Und so kann man ihnen eine Entscheidung abnehmen.“

Zum Thema Getränke verfolgt Schaumann eine ganz klare Linie. „Wenn Sie nicht in einem frankophilen Unternehmen arbeiten, dann ist meiner Meinung nach Alkohol bei einem geschäftlichen Essen tabu“, sagt der Experte. „Man liegt nie falsch, wenn man anbietet, eine große Flasche Mineralwasser zu bestellen.“ Auch seine Hamburger Kollegin macht deutlich, dass die Entscheidung über die Wahl des Getränkes eigentlich nicht schwer zu fällen ist. „Zu einem anspruchsvollen Essen gehört definitiv keine Cola, Apfelschorle oder gar ein Bier“, sagt Imme Vogelsang. „Und wenn wirklich einmal ein Wein getrunken wird, dann sucht der Gastgeber aus.“ Steht bereits eine Wasserflasche auf dem Tisch, kann gleich zugegriffen werden, bestenfalls wird dem Gast nebenan auch ein Wasser angeboten, empfiehlt die Stilberaterin. „Es ist dann die Aufgabe des Gastgebers, das Essen zu eröffnen.“

Das letzte Fettnäpfchen, in das getreten werden kann, lauert bei der Begleichung der Rechnung. „Ich empfehle immer freudlich, aber klare Ansagen“, sagt Jan Schaumann. „Entweder entschuldigt sich der Gastgeber dezent und begleicht die Rechnung ohne dass der Gast etwas davon mitbekommt. Oder man spricht klar aus, dass die Rechnung getrennt beglichen wird.“

Generell gilt: Eine offene und direkte Kommunikation macht einen guten Stil aus. Unsicherheiten auf beiden Seiten belasten jedes Gespräch. Auch die Äußerung von überzogener Kritik am Service kann unprofessionell wirken. „Das Essen ist neben dem Autofahren eine der wenigen Möglichkeiten, einem Menschen sehr schnell direkt in die Seele zu schauen. Wer sich beim Lunch nicht benehmen kann, der macht auch in anderen Situationen Fehler“, sagt Schumann. Es müssten allerdings nicht alle Regeln strikt befolgt werden. Er rät dazu, situationsbedingt zu handeln. „Aber es schadet nicht, wenn man weiß, wie es richtig geht.“

SO MACHEN SIE EINEN GUTEN EINDRUCK BEIM GESCHÄFTSSESSEN

Das Geschäftsessen sagt viel über die zukünftige Zusammenarbeit aus. So meistern Sie die Hürden und machen einen guten Eindruck:

- Die Auswahl des Restaurants muss dem Anlass angemessen sein. Es sollte eine seriöse Umgebung für geschäftliche Gespräche bieten.
- Geht man mit einer Gruppe aus mehreren Personen essen, sitzt der Gastgeber dem wichtigsten Gast gegenüber.

- Besser kein Alkohol: Die Beurteilungsfähigkeit lässt nach, und einen guten Eindruck macht der Drink auch nicht – gerade mittags.
- Obwohl die Arbeit im Mittelpunkt des Treffens steht, sollte zunächst ein wenig Smalltalk betrieben werden. Das lockert die Atmosphäre auf.
- Eine aufrechte Haltung am Tisch ist wichtig, um selbstbewusst und kompetent zu wirken. Die Hände dürfen dabei aber nicht unter dem Tisch verschwinden.

- Eine benutzte Stoffserviette darf nach dem Essen niemals auf dem Teller abgelegt werden. Sie gehört links neben den Teller. Das gilt auch für Servietten aus Papier.
- Ein Essen schließt man stillvoll mit einem Espresso ab – und eigentlich nicht mit einem Cappuccino oder einem Milchkaffee. (ff)
- Buchtipps: „Business-Knigge – Die besten Tipps für stilsicheres Auftreten“, Kai Oppel, Verlag C.H. Beck, 127 S., 6,80 Euro.

WAS MACHT EIGENTLICH EIN ... ?

Industrie-Isolierer

Manuela Keil

Wie bearbeite ich ein großes gerades Blech so, dass es genau in die Rundung für die Dämmung eines großen Ofenrohres passt? Welches Material eignet sich für den Kälteschutz? Und sollen die Dämmstoffe lieber verdrahtet oder geklebt werden? Mit diesen Fragen beschäftigen sich Industrie-Isolierer. Sie bringen Wärme-, Kälte- und Schall-dämmungen bei industriellen Anlagen an, etwa in der chemischen Industrie, in Raffinerien, Kraftwerken oder Müllverbrennungsanlagen.

Sie entwickeln Industrieisolierteile aus dem Werksgelände mit Isolierwolle und ummanteln verschiedene Dämmmaterialien mit Blechen und Folien. Industrie-Isolierer fertigen ebenfalls für Behälter oder Einbauten und Decken die notwendigen Tragekonstruktionen, bringen Leichtwände an und stellen Gerüste auf. Da die Arbeit auch in luftiger Höhe von zuweilen 60 Metern geleistet wird, müssen die Isolierer absolut schwindel-

frei sein – wie Hans-Erich Schomacker. Er ist seit 20 Jahren für die Bohle Isoliertechnik tätig und als Bauleiter für 15 Industrie-Isolierer zuständig. Sein Team arbeitet für Dow Chemical und Airbus auf derzeit acht Baustellen. Da ist eine genaue Abstimmung für die Einsätze ebenso notwendig wie die verlässliche Teamarbeit. Das Wichtigste in dem Job sei es jedoch, eine Vorstellung davon zu haben, wie ein flaches Blech nach der Bearbeitung aussieht, hebt Schomacker hervor. Deshalb sei räumliches Vorstellungsvermögen neben dem handwerklichen Geschick und technischen Verständnis die wichtigste Voraussetzung.

Die Blechverarbeitung sowie die individuellen Anfertigungen für den Blechmantel von Rohren erfolgt in der Werkstatt. Dabei stellen T-Stücke und Bögen eine besondere Herausforderung dar. Wenn der Rohrschlosser die Rohrleitung gebaut hat, nehmen Schomackers Mitarbeiter zunächst Maß, übertragen die Werte des Bogens auf das Blech und geben die Isolierstärke dazu. Das nennt man in der Fachsprache „Aufriß“. Danach erfolgt Montage vor Ort, die „Arbeit am Rohr“. Die meiste Zeit arbeiten Industrie-Isolierer im Freien. Bei ihrer Tätigkeit sind sie mit spezieller Schutzkleidung, Handschuhen, Helm, Sicherheitsschuhen, Hörschutz und Mundschutz ausgerüstet. Der Beruf sei gefragt, aber noch relativ unbekannt sagt Hans-Erich Schomacker. „Das trifft vor allem auf die ländlichen Gebiete zu.“

PERSPEKTIVEN

Die Einstiegsgehälter für Berufsanfänger liegen bei etwa 26 000 bis 30 000 Euro. Nach einigen Berufsjahren besteht die Möglichkeit, zum Bauleiter und später auch zum Montageinspektor aufzusteigen. Die Gehälter dieser Führungskräfte sind verhandelbar. Ein Montageinspektor verdient etwa 36 000 bis 45 000 Euro. Der Beruf gilt als absolut krisenfest. Die Auftragslage war auch in diesem Winter gut. (ke)

Buch der Woche



Sicher durch den Sturm. So halten Sie als Projektmanager den Kurs. Von Olaf Hinz, Orell Füssli, 207 Seiten, 24,90 €.

Titel mit Methoden und Werkzeugen für Projektmanager, sondern hier geht es um die handfesten Herausforderungen, die ein Projektleiter in der Praxis meistern muss. exzellent

Präsentation: Der Autor ordnet das gesamte Buch konsequent seiner Kapitänsmetapher unter – und

VERLOSUNG

Vom Buch der Woche verlost das Abendblatt fünf Exemplare. Und so sind Sie dabei: Wählen Sie unsere

Gewinnhotline (01378) 40 34 67

(50 Cent pro Anruf aus dem Festnetz), geben Sie das Stichwort „Sturm“ an. Oder schreiben Sie eine Postkarte an die folgende Adresse:

Hamburger Abendblatt
Beruf & Erfolg
Stichwort: Sturm
20644 Hamburg

Teilnahmeschluss ist der 7. April (Poststempel). Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

MARK HÜBNER-WEINHOLD

Umschulungen mit Jobperspektive

- Elektroniker Luftfahrzeugtechnische Systeme HK (ber/af)
- Mechatroniker HK (ber/af)

Veranstaltungstag: 21.04.2010

Info: www.abendblatt.de/beruf-erfolg

BERUFSORIENTIERUNG

Schülerpodium: Erst die Schule – und dann?

Das Ende der Schulzeit naht – wie geht es weiter? Ausbildung oder Studium? Welche Richtung? Die Personaltrainerin Lisa Jacobs und der Psychologe und Bewerbungsexperte Claus Peter Müller-Thurau geben angehenden Schulabgängern beim Schülerpodium an der Uni Hamburg am 28. April Orientierung. Lisa Jacobs zeigt, wie man seine Stärken und Fähigkeiten erkennt, Claus Peter Müller-Thurau erklärt, wie eine Bewerbung gut ankommt. Anschließend stellen sich die Referenten den Fragen der Schülerinnen und Schüler. Das zweistündige Schülerpodium ist eine Veranstaltung in der Reihe „Weiterkommen“ vom Abendblatt und dem Institut für Weiterbildung an der Uni Hamburg. Die Veranstaltung wird von Abendblatt-Redakteur Mark Hübner-Weinhold moderiert. Der Eintritt beträgt 20 Euro an der Abendkasse. Eine vorherige Online-Anmeldung ist erforderlich. (HA)

www.abendblatt.de/schuelerpodium

Beruf & Erfolg online

Schritt für Schritt zum neuen Job Für Ein- und Umsteiger, von der Standortbestimmung bis zum ersten Tag in der neuen Firma: Wir gehen mit Ihnen in elf Schritten zum neuen Job.



Die Serie finden Sie im Internet unter www.abendblatt.de/beruf-erfolg

WORKSHOP

Entwickeln Sie Ihren Stil

Wer erfahren möchte, wie er auf andere wirkt und wie er seine persönlichen Werte besser mit seinem Kleidungsstil in Einklang bringt, hat dazu im Workshop „Sportlich oder elegant?“ Gelegenheit. Die Abendblatt-Veranstaltung im Hamburger Park Hyatt wird von Imageberaterin Christiane Dierks geleitet. Termin: 16. April, 16 bis 20 Uhr. Kosten: 89 Euro. Anmeldung nur über die Abendblatt-Ticket-Hotline: 040/30 30 98 98. (HA)

ANSCHREIBEN

Den Familienstand besser nicht erwähnen

Stellensuchende sollten im Bewerbungsschreiben ihren Familienstand nicht erwähnen, rät Svenja Hofert, Karrierecoach aus Hamburg. „Der Arbeitgeber darf das nicht verlangen. Und es ist zumindest in größeren Unternehmen auch nicht üblich, danach zu fragen. Gerade Frauen sollten sich an dieser Stelle bedeckt halten. Bewerbungstechnisch am verhänglichsten sei etwa der Hinweis, als junge Frau zwar bereits verheiratet zu sein, aber noch keine Kinder zu haben. Das könnten Personalchefs so deuten, dass mit baldigem Nachwuchs zu rechnen sei.“ (dpa)

WER VERDIENT WIE VIEL?

ASSISTENT ZUERWERBS-PRÜFUNG/STEUERBERATUNG

Ohne Personalverantwortung, Jahresbrutto

	Unteres Quartil*	Median**	Oberes Quartil
Gesamt	37 500	42 274	49 400
Frauen	35 730	40 716	48 084
Männer	39 000	43 560	50 300
Nach Alter			
25 Jahre	34 485	39 000	43 469
35 Jahre	39 000	45 550	56 300
45 Jahre	45 480	54 180	66 550
Nach Unternehmensgröße			
Bis 100 Mitarbeiter	32 500	37 500	43 350
101 – 1000	39 000	43 550	50 700
> 1000	42 293	46 800	54 850

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

PERSONALMARKT