Zurück in die Zukunft

Der Fußballprofi Mario Götze macht die berufliche Kehrtwende. Das wirft die Frage auf: Ist es klug, zum alten Arbeitgeber zurückzukehren?

Von Sven Astheimer und Nadine Bös

Illustration Nina Hewelt

Die Hoffnungen sind oft riesig: Neue Aufgaben, spannende Herausforderungen und ein motivierendes Umfeld erwarten sich viele Beschäftigte, wenn sie den Arbeitgeber wechseln. Häufig folgt die Ernüchterung jedoch recht bald. Auch der neue Chef hat seine Macken, manche Kollegen sind auch hier mit Vorsicht zu genießen, und nach einer spannenden Einarbeitungsphase tritt irgendwann Routine ein. Was tun, wenn man merkt, dass das Gras auf der anderen Seite des Flusses gar nicht grüner ist und das verlassene Ufer im Rückblick wieder erstaunlich verlockend aussieht?

Der Fußballprofi Mario Götze hat diese Frage für sich gerade entschieden: Nach drei mäßig erfolgreichen Jahren beim Branchenprimus FC Bayern München kehrt er in der neuen Saison zum Rivalen Borussia Dortmund zurück. Millionen Hobby-Trainer in den deutschen Wohnzimmern diskutieren derzeit, ob das eine kluge Entscheidung ist. Als abschreckendes Beispiel hätte Götze sein Nationalmannschaftskollege Lukas Podolski dienen können, der einst nach einem ebenfalls enttäuschenden Gastspiel an der Isar als „Prinz Poldi" zu seinem Herzensverein FC Köln zurückkehrte, wenig später aber frustriert ein zweites Mal den Klub verließ. Auch in anderen Branchen gibt es solche Geschichten: Das Comeback des Fernsehmoderators Johannes B. Kerner beim ZDF gilt nicht unbedingt als Erfolgsgeschichte. Spektakulär ist sicherlich der Milliardär Michael Dell, Gründer des gleichnamigen Computerherstellers, der sich nach einer selbstgewählten Auszeit seinen Konzern einfach zurückkaufte und die Führung übernahm.

Aber auch jenseits der großen Bühne gibt es Beispiele, etwa das von Nicola Ohrtmann. Die Anwältin kann nachfühlen, wie es Mario Götze wohl gerade zumute ist. Auch sie hat in ihrer Laufbahn schon einen Wechsel zu einem früheren Arbeitgeber hinter sich. „Götze ist gerade ganz schön mutig", findet sie. „Denn die Fans waren ja alles andere als begeistert, als er aus Dortmund wegging. Jetzt muss er sich ihnen wieder stellen."

Ganz ähnlich erging es Ohrtmann vor einigen Jahren mit ihren ehemaligen Kollegen und ihrem Chef. Ihre Karriere als Anwältin mit Spezialgebiet Vergaberecht hatte die heute 42 Jahre alte Frau bei der internationalen Großkanzlei „Bird & Bird" begonnen. „Direkt nach dem Studium war ich hungrig, viel zu lernen", erinnert sie sich. „Ich schob 80-Stunden-Wochen, arbeitete die Wochenenden durch." Am Anfang sei das völlig in Ordnung für sie gewesen, nach einigen Jahren aber schlich sich Unzufriedenheit ein. „Obwohl ich mehrfach beim Chef nachgefragt hatte, tat sich für mich in Gehaltsfragen kaum etwas und schon gar nichts hinsichtlich eines Aufstiegs in der Hierarchie. Ich hatte einfach das Gefühl, dass mein immenser Einsatz nicht honoriert wurde."

Ohrtmann reagierte und verabschiedete sich. Bei ihrem neuen Arbeitgeber, der mittelständischen Kanzlei Kümmerlein, Simon und Partner stieg sie direkt auf der Ebene einer angestellten Juniorpartnerin ein. „Das ging auch einher mit der Gehaltssteigerung, auf die ich bei Bird & Bird so lange vergeblich gewartet hatte", sagt Ohrtmann.

Für Felicitas von Elverfeldt ist die Art und Weise der Trennung vom alten Arbeitgeber ganz entscheidend für die Frage, ob eine spätere Rückkehr angebracht ist. „Die meisten Chefs nehmen Kündigungen sehr persönlich", sagt die Frankfurter Psychologin, die als Coach für Führungskräfte mit solchen Fällen zu tun hat. Wer zum Abschied große Töne spucke und die neue Anstellung zur Abrechnung mit dem alten Chef nutze, reiße viele Brücken für einen möglichen Rückweg ein. Von Elverfeldt vergleicht Vorgesetzte in einer solchen Situation mit „gekränkten Liebhabern" – diese vergäßen auch nicht, was ihnen angetan worden ist. Klug sei es deshalb, die Trennung offen und mit der nötigen Wertschätzung für alle zu kommunizieren, rät die Psychologin, das lasse für später die Hintertür offen.

Denn die kann noch einmal attraktiv werden. So, wie im Fall der Juristin Ohrtmann. Denn sie vermisste nach dem Wechsel die Großkanzlei: „Die Infrastruktur war einfach nicht dieselbe", sagt sie. „Zum Beispiel hatte man keine professionelle Marketingabteilung hinter sich." Hinzu kam, dass sie der Güte der Mandate bei Bird & Bird nachtrauerte. „Die war in meiner neuen Kanzlei einfach weniger hochkarätig." Weil sie den früheren Chef auf Branchenveranstaltungen immer wieder traf, bemerkte Ohrtmann schnell, dass sie ebenfalls vermisst wurde. Der damalige Chef, so weiß sie heute, hatte ihre Kündigungsdrohungen nie für voll genommen. Erst als sie weg war, hatte er realisiert, wie ernst es seiner Mitarbeiterin gewesen war. So reifte nach zwei Jahren auf beiden Seiten der Entschluss, es noch einmal miteinander zu versuchen. Ein solcher Schachzug kann auch dem alten Arbeitgeber Vorteile bringen, weiß Psychologin von Elverfeldt. Ein Rückkehrer kann auf Anhieb loslegen. Außerdem bringt er neue Eindrücke und Erfahrungen mit. Allerdings spiele die Dauer des Fremdeinsatzes ein wichtige Rolle. Wer schon nach einem Jahr wieder anklopfe, gelte in der Regel als gescheitert. „Daher wäre eine Rückkehr nach zwei bis fünf Jahren besser."

Zurück bei Bird & Bird, stieg Nicola Ohrtmann auf der Vorstufe zur Vollpartnerin wieder ein. Ein mulmiges Gefühl hatte sie zwar schon am ersten Arbeitstag, aber eigentlich „war sofort wieder alles wie früher". Das kollegiale Miteinander sei in der Kanzlei „einfach sehr gut. Ich habe sehr schnell wieder Fuß gefasst. Fast alle haben sich mit mir gefreut, dass ich wieder da war." Es gab aber auch schwierige Momente; Personen, die kein Verständnis für den Ausflug zur Konkurrenz äußerten. „Hinter meinem Rücken wurde dann missgünstig getuschelt." Von „mangelnder Corporate Identity" war die Rede, es fehle ihr am „Commitment" für die Kanzlei. Und nun werde das „Hochkündigen" auch noch belohnt. „Das waren sicherlich nur einzelne Stimmen, doch es gab definitiv Personen, die mir den Wechsel übelnahmen", sagt die Anwältin. „Das waren tatsächlich dieselben Vorwürfe, die sich Götze jetzt wohl auch gefallen lassen muss."

Solche Reaktionen hält Psychologin von Elverfeldt für normal. In Großbritannien seien häufige Arbeitgeberwechsel tatsächlich ein beliebtes Mittel, um das Gehalt hochzuschaukeln. In Deutschland sei der Trend bislang weniger ausgeprägt. Um dem lästigen Getuschel möglichst schnell ein Ende zu bereiten, rät sie zu Offenheit. „Wer einräumt, dass er etwas falsch eingeschätzt hatte, mit der fremden Unternehmenskultur nicht zurechtkam oder die Zusammenarbeit mit dem alten Team vermisst hat, wird die Kritik schnell verstummen lassen."

Sechs Jahre hat Nicola Ohrtmann es in der zweiten Runde beim alten Arbeitgeber noch ausgehalten, dann zog sie wieder weiter. Mittlerweile arbeitet sie beim Mittelständler Aulinger. „Das hat aber andere Gründe als damals", versichert sie. „Ich habe inzwischen zwei Kinder und arbeite nur noch in Teilzeit. Bei Bird & Bird klappte das zwar auch gut, doch ich stieß irgendwann an die berühmte gläserne Decke." In einer Großkanzlei komme man nicht voran, wenn man nachmittags um vier nach Hause gehe und die Kinder abhole, „egal, wie lang man sich nachts noch mal an den Schreibtisch setzt". Bei ihrem neuen Arbeitgeber findet sie dafür mehr Verständnis. „Aber auch wenn ich mein Engagement hier angemessen vergütet bekomme, bin ich skeptisch, ob ich einmal Partnerin werden kann", sagt sie. „Das wäre in dieser Branche als Teilzeit-Mutter schon ein kleines Wunder."

NINE TO FIVE

Witzigkeit kennt kein Pardon

Von Eva Heidenfelder

Wer sich als Unternehmer im Internet versucht, ein Café eröffnet oder eine Firma gründet, der ist zumeist lange auf der Suche nach dem passenden Namen für die hart erarbeitete neue Existenz. Der Einfachheit halber greifen viele auf ihren Nachnamen in Verbindung mit Unternehmensform oder Metier zurück. Das führt teilweise allerdings zu Assoziationen, die eher unerwünscht sein sollten. Wer beispielsweise mit einem Bus in den Urlaub reist, auf dem das Firmenlogo „Kotz Busreisen" prangt, dem wird wahrscheinlich schneller mulmig in der Magengegend als einem Reisenden, der mit Suntours gen Süden fährt.

Chirurgen, die „Metzger" oder „Schlachter" heißen, haben es sicher auch bei manchen Patienten schwer, auf Anhieb deren Vertrauen zu gewinnen. Ein Steuerberater hingegen, der „Schönbucher" heißt, lässt wahres Können in seinem Metier vermuten. Bei anderen Nachnamen drängt sich die Frage auf, warum sie nicht den Beruf ergriffen haben, nach dem ihre Familie benannt wurde. Wenigstens Mick Schu(h)macher hätte doch in zweiter Generation nicht wieder Rennfahrer werden müssen, sondern ausgelatschte Treter neu besohlen können.

Scherz beiseite oder vielmehr: Witz komm raus, du bist umzingelt. Wer beweisen möchte, wie kreativ er ist, drückt seinem Unternehmen nicht den eigenen Nachnamen auf. Er denkt sich ausgefallene Eigenkreationen aus. Besonders Frisöre zeigen dabei oft einen großen Hang zu skurrilen Wortspielen. Die Chefin des Salons „Crehairtiv" hat per Name schon einmal gezeigt, wie viel Kreativität in ihr steckt. Ob sich der Inhaber des Frisörladens „Hairgott" hingegen wohl als besonders talentiert betrachtet? Der Besitzer des Geschäfts „Kaiserschnitt" wäre auf jeden Fall doch lieber Gynäkologe geworden. Eine gute Wahl hingegen scheint der Inhaber des Salons „Kamm in" getroffen zu haben: Wer kann sich dieser unterschwelligen Aufforderung schon erwehren?

Regelrecht „haarsträubend" (übrigens, wer hätte das gedacht, auch ein beliebter Salon-Name) mutet da „Bahaarmas" an: Worauf sind sie dort spezialisiert, auf Strandfrisuren? Schlussendlich schließt sich allerdings der Kreis. Den eigenen Namen für ihr Geschäft zu wählen schien einer jungen Dame wohl am einfachsten. Ob ihre Eltern sie allerdings wirklich „Cuthairina" getauft haben, bleibt offen.

Wo es den meisten Urlaub gibt

Nicht jeder Arbeitnehmer genießt denselben Urlaubsanspruch. Dabei schwankt die Zahl der freien Tage erheblich, wie eine neue Studie jetzt zeigt. Während im Großhandel und in der Industrie 30 Tage Urlaub zum Standard gehörten, lägen Hotellerie, Rechtsberatung und Callcenter mit 26 Tagen auf den letzten Rängen, heißt es. Allerdings hätten 58 Prozent der deutschen Beschäftigten einen Urlaubsanspruch von 30 Tagen. Knapp 8 Prozent erhielten jedoch nur 24 Urlaubstage. Den gesetzlichen Mindestanspruch von 20 Arbeitstagen bekämen 1,6 Prozent. Zudem hängt die Freizeit vom Gehalt ab: Wer weniger als 20 000 Euro im Jahr verdient, dem stehen im Durchschnitt 24 Tage zu – von 61 000 Euro an aufwärts sind es 29 Tage. Diese Korrelation spiegele sich auch bei der Betrachtung der Berufe wider: „Friseure besitzen mit nur 24 Tagen die wenigsten freien Tage im Jahr", heißt es. Kellner folgten mit 25 Tagen. Zu den Berufen mit 30 Urlaubstagen zählen unter anderem Oberärzte, Ingenieure oder Pharmareferenten. Und auch der Arbeitsort spielt eine entscheidende Rolle. Den kürzesten Urlaub mit durchschnittlich 26,5 Tagen haben Personen in den neuen Bundesländern, den längsten die Baden-Württemberger. Für die Studie hat die Vergütungsberatung Compensation Partner mehr als eine Viertelmillion Datensätze ausgewertet. svs.

ZAHL DER WOCHE

18000 Studienangebote gibt es in Deutschland – doppelt so viele wie zehn Jahre zuvor. Die Entwicklung hängt mit der Einführung des Bachelor-Master-Systems zusammen.

Quelle: CHE

Im Gespräch: Peter Blersch, Vorstandsvorsitzender des Personaldienstleisters DIS AG, und Jan Hupkens, Master-Absolvent

„Neben einem jungen Kollegen sieht man deutlich älter aus"

Ungewöhnliches Praktikum: Ein junger Niederländer ist einen Monat lang mit dem Chef unterwegs – hier zieht das ungleiche Duo Bilanz

Was hat mich am anderen überrascht?

Blersch: Jan hat mit seinen 27 Jahren eine erstaunliche Reife. Sein Engagement bei der DIS AG war übrigens sein erster Job in Deutschland. Jan hat sein bisheriges Studien- und Arbeitsleben im Ausland, viel in außergewöhnlichen Regionen, verbracht. Er spricht neun Sprachen fließend und hat viel über verschiedenste Kulturen gelernt, in Ägypten, Kroatien, Belgien oder Djibouti. Es macht mir Freude, zu sehen, wie er auch in der deutschen Sprache in den letzten Wochen immer sicherer wurde, und ich bin froh, dass wir ihn auf seinem Weg für ein paar Wochen begleiten dürfen.

Hupkens: Was mich am meisten überrascht hat, ist, wie nah ein Chef mir, seinem Mitarbeiter, sein kann und dabei gleichzeitig auch genau den Abstand hält, der nötig ist, um das Unternehmen erfolgreich zu führen. Die Begleitung von Herrn Blersch während dieser vier Wochen hat mein Bild eines eher „reservierten Executive" verändert. Nun sehe ich jemanden, der seine Themen nach vorne bringt, gleichzeitig aber auch mit Begeisterung mit den Menschen um sich herum arbeitet.

Worauf war ich nicht vorbereitet?

Blersch: Man muss sich schon Zeit nehmen und die Termine, die man gemeinsam hat, vor- und nachbesprechen. Jan und ich haben dazu aber bereits nach kurzer Zeit einen guten Weg der Zusammenarbeit gefunden. Auch wenn er gerade mal vier Wochen dabei ist, hat er ein gutes Gespür für Menschen und unsere Themen rund um die Personaldienstleistung entwickelt.

Hupkens: Vorbereitet war ich auf die Hektik, den vollen Terminkalender und die zahlreichen Reisen. Doch die Vielschichtigkeit der Themen und Informationen, die ich während dieser Zeit zu verarbeiten hatte, war groß. Ich glaube, dass es viel Zeit, Übung und Erfahrung braucht, um wichtige Informationen zu erkennen und schnell wie gezielt einordnen zu können. Daher bin ich dankbar, dass er mich die vergangenen vier Wochen „an die Hand genommen" hat und jedes Meeting eingeordnet hat. Ich hatte das Gefühl, dass wir immer mehr als Team zusammengearbeitet haben.

Der Niederländer **Jan Hupkens** ist nach seinem Studium einen Monat in die Chefetage der DIS-Zentrale in Düsseldorf gezogen.

Peter Blersch ist Vorstandschef der DIS AG, einer Tochtergesellschaft des Personaldienstleisters Adecco.

Fotos DIS

Was hat mich am meisten gefordert?

Blersch: Das war am Anfang vor allem, daran zu denken, Jan inhaltlich immer mitzunehmen, so dass er ein rundes Bild zu den besprochenen Themen bekommt und mitreden kann. Und man muss damit umgehen können, neben einem jungen Kollegen optisch deutlich älter auszusehen.

Hupkens: In meinem gerade abgeschlossenen Studium ging es oft um eine Vielzahl von Fragen. Jetzt in den Meetings höre ich zu und beteilige mich auf Basis der zuletzt besprochenen Entwicklungen. Die größte und für mich wichtigste Herausforderung war also, die akademische Sicht auf die Dinge hinter mir zu lassen und die Dinge eher qualitativ zu betrachten: weniger reden, mehr zuhören und mich äußern, wenn es sinnvoll ist. Die richtigen Dinge zur richtigen Zeit zu sagen ist eine Kunst, die ich mir noch mehr zu eigen machen möchte.

Warum bringt mich das Projekt beruflich weiter?

Blersch: Konkret hat Jan zum Beispiel die Diskussion unserer Strategie oder die Planungen zur Marketingkampagne zu unserem 50. Geburtstag 2017 mit erfrischenden Anregungen bereichert. Ich habe es insgesamt sehr geschätzt, einen Sparringspartner an der Seite zu haben, der unvoreingenommen und frei seine Meinung zu unseren Themen äußert. Ich hoffe, dass wir Jan auch nach seiner Zeit bei uns als Nachwuchstalent halten können. Mit seinem interkulturellen Knowhow würden wir ihn gerne dafür gewinnen, für uns ein Programm zur Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt zu entwickeln.

Hupkens: Ich bin bei Meetings selbstsicherer geworden, ich habe ein Netzwerk aufgebaut, und ich habe gelernt, Informationen effizient aufzunehmen und Prioritäten zu setzen. Und: Mein Chef war ein echtes Vorbild. So professionell und gleichzeitig so nah an den Mitarbeitern – das möchte ich in Zukunft auch sein.

Die Fragen stellte **Sven Astheimer.**

Mantras zur Mittagspause
Anhalten statt vorbeifahren: Die stille Einkehr bei einem Kirchenbesuch sorgt für den Kontrast zur Hektik im Büro. **Seite C2**

Kapriolen der Zeitarbeit
Dürfen Arbeitgeber erst im Nachhinein entscheiden, auf welcher vertraglichen Basis sie einen Mitarbeiter beschäftigen? Mein Urteil. **Seite C2**

Das Grauen studieren
Was fasziniert Studenten daran, sich in Themen wie Völkermord oder andere schlimme Verbrechen zu vertiefen? **Seite C3**