

# KARRIERE KOOPERATION

## DIE VERBORGENEN MUSTER DER MOTIVATION

WER SICH SELBST GUT KENNT, TRIFFT BESSERE ENTSCHEIDUNGEN

Bereits ein Schüler trifft berufliche Entscheidungen: Abitur oder Lehre? Naturwissenschaften oder Sprachen? Auslandsjahr oder schneller Abschluss? Gerade die Frage nach der Bedeutung eines Auslandsaufenthalts ist für viele Menschen auch im späteren Leben eine echte Glaubensfrage: Ist internationale Erfahrung unverzichtbar für eine anständige Karriere oder eher ein persönliches Risiko mit unsicherem Ausgang?

DAZU TOP-MANAGEMENT-COACH  
**EBERHARD HAUSER**

→ Tatsache ist, dass viele Deutsche beruflich sehr gut auch ohne Auslandserfahrung zurechtkommen. Gleichzeitig ist unübersehbar, dass immer mehr Unternehmen global agieren und daher auf Mitarbeiter angewiesen sind, die es spannend finden, nach London, Peking oder Moskau zu gehen. Die Frage für jeden Einzelnen bleibt: Was passt zu mir? Die Frage nach dem richtigen beruflichen Weg steht im Mittelpunkt vieler Coachings; auch erfahrene Manager sind oft ratlos, wenn ihnen eine internationale Position angeboten

wird. Leichter wird eine solche Entscheidung, wenn man seine verborgenen Motivationsmuster kennt. Bereits vor über 30 Jahren hat der Psychologe Ed Schein am angesehenen Massachusetts Institute of Technology (MIT) herausgefunden, dass bei Menschen bereits früh erkennbar ist, welche Art von Karriere zu ihnen passt. Diese „career anchors“ prägen uns meist ein



**EBERHARD HAUSER** ist als Management Coach einer der bekanntesten Berater Deutschlands und Vorstand im Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC). Sein Unternehmen hauserconsulting (www.hauserconsulting.com) gehört mit über 30 Business Coaches zu den Top-Adressen.



WISSENSCHAFTLICH BETRACHTET...

**DIE OPTIMALE VERBINDUNG** von beruflichem Erfolg und persönlicher Zufriedenheit stand im Mittelpunkt der Forschungen des amerikanischen Organisationspsychologen Ed Schein. Sein Modell der „career anchors“ gibt Aufschluss über grundlegende berufliche Motivationsmuster. Die acht verschiedenen Ausprägungen tragen Namen wie „Totale Herausforderung“, „Lebensstilintegration“, „Unternehmerische Kreativität“ oder „Sicherheit und Beständigkeit“.

Quelle: Ed Schein, „Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs“ (Reading, MA: Addison-Wesley, 1978)

Leben lang. So gibt es Menschen, denen Unabhängigkeit besonders wichtig ist und andere, die vor allem eine sichere Stellung suchen. Wieder andere laufen zu Höchstform auf, wenn sie eine „mission impossible“ bekommen, während viele vor allem eines suchen: eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit. Suchen Sie Ihren Weg und entscheiden Sie.

**KARRIERE BREMSE** HEUTE: FREIZEIT-ORIENTIERUNG

ZU EINEM GELUNGENEN STELLENWECHSEL gehört es auch, sich genau über die Rahmenbedingungen und Besonderheiten der neuen Position zu informieren. Aber Vorsicht: Wer sich bereits im ersten Gespräch nach der Größe des Dienstwagens, der Anzahl an Urlaubstagen oder der Höhe des Weihnachtsgelds erkundigt, macht oft nicht den engagiertesten Eindruck.

## KARRIERE MACHT BEI MIR...

Manager erklären, was ihre Top-Leute vom Rest unterscheidet

Mir fallen dazu drei Begriffe ein, die auf den ersten Blick vielleicht etwas altmodisch klingen: kompetent, ehrlich und fleißig. Kompetenz heißt für mich nicht nur Wissen und Erfahrung; ich achte besonders darauf, welche Ergebnisse ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin erzielt. Kompetenz zeigt sich auch in der Art und Weise, wie jemand seine Arbeiten erledigt. Und da ist es mir besonders wichtig, wie gut sich jemand in ein Team integriert und den Gesamterfolg im Blick hat. Ehrlichkeit ist für mich ein weiteres unverzichtbares Kriterium: Weil gute Zusammenarbeit immer auf Vertrauen basiert, muss

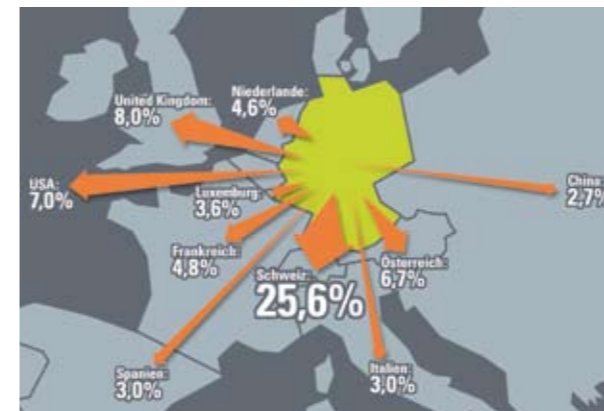
ich mich darauf verlassen können, dass meine Mitarbeiter mir gegenüber mit offenen Karten spielen – auch wenn es für mich manchmal nicht angenehm ist. Schließlich erwarte ich hohe Einsatzbereitschaft und Fleiß. Wenn mich ein Bewerber schon im ersten Gespräch nach der genauen Anzahl an Urlaubstagen fragt, dann hat er es bei mir in der Regel nicht besonders leicht.



**ANNO LEDERER**, Vorsitzender des Vorstandes GAD eG, Münster

## HOME, SWEET HOME?

EINE FÜHRUNGSKRÄFTE-BILANZ FÜR DEUTSCHLAND



Auswanderung von Spitzenkräften aus Deutschland in Prozent

Karriere im Ausland? Schön und gut, aber sehr viele Spitzenkräfte in Deutschland bleiben lieber zu Hause. Eine Studie von Experteer\* belegt, dass im letzten Jahr nur sieben Prozent der Stellenwechsel aus Deutschland ins Ausland gingen. Damit liegt Deutschland klar unter dem internationalen Schnitt von knapp 17 Prozent. Dies hat gute Gründe, denn Deutschland hat im „War for Talent“ einige Asse im Ärmel. So sind zum Beispiel vor allem im mittleren Management die Gehälter in Deutschland – zusammen mit der Schweiz – die höchsten in Europa. Lediglich in der Geschäftsführerelite von Großunternehmen ziehen die Briten bei der Bezahlung davon. Wenn schon Ausland, dann ging es

für die Deutschen primär in die Schweiz, die von über 26 Prozent der Karriereauswanderer bevorzugt wird. Großbritannien mit acht Prozent sowie die USA und Österreich mit etwa sieben Prozent folgen mit deutlichem Abstand. Wichtige Faktoren bei der Wahl des Auslandsaufenthalts sind die Landessprache, die konkrete Angebotssituation sowie individuelle Standortfaktoren. Dennoch, ein genereller Trend zur Abwanderung aus Deutschland ist in der Studie nicht festzustellen, im Gegenteil, es kommen sogar etwas mehr Spitzenkräfte ins Land als abwandern (Netto-Talente-Import sechs Prozent). Dabei zieht Deutschland überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Dokortitel sowie langjähriger Berufserfahrung (>5 Jahre) an, die meist vorab als Abteilungsleiter/Manager oder Geschäftsführer im Mittelstand tätig waren. Weiterer interessanter Aspekt der Studie: Der Großteil dieser Führungskräfte, die nach Deutschland einwandern, kommt ursprünglich aus Deutschland. Treibt also die Krise die deutschen Manager zurück in die Heimat? Es sieht danach aus.

\* Über die Studie: Das britische Marktforschungsinstitut OMIS Research analysierte im Auftrag von Experteer 222.806 Mitgliedsdaten aus 12 Ländern und Länderverbänden. Die Erhebung fand im Zeitraum von März 2008 bis März 2009 statt. Nähere Informationen zur Studie erhalten Sie unter: [www.experteer.de/about/press](http://www.experteer.de/about/press)

experteer.de EXPERTEER, der führende Karrieredienst für Deutschlands beste Köpfe, bietet 50.000 Stellen mit Gehaltsbenchmarks\* ab 60.000 € und Zugang zu über 5.000 geprüften Personalberatern.

### Aktuelle Headhunter-Positionen auf Experteer

Position	Headhunter	Branche	Ort	Gehaltsbenchmark*
Vice President Sales	Hudson Global Resources	Luxury Goods	München	➔ 200.000 € +
Managementberater Supply Chain Management	LAB Lachner Aden Beyer & Company GmbH	Strategieberatung	Düsseldorf	➔ 130.000 € +
Manager Financial Services	Vires Conferre GmbH	Finanzdienstleistung	Berlin	➔ 100.000 € +
Director Pharma (m/w)	SearchConsult Management GmbH & Co. KG	Life Science	Düsseldorf	➔ vertraulich
Leiter Marketing (m/w)	Wolff Managementberatung GmbH	Maschinen- und Anlagenbau	Stuttgart	➔ 100.000 € +
Senior Vice President of Business Development	Mackenzie Stuart	Beratung	Frankfurt/M.	➔ 200.000 € +
Managing Director (m/w)	LAB Lachner Aden Beyer & Company GmbH	Herstellung Konsumgüter	Bremen	➔ 150.000 € +
Leiter IT/SAP (m/w)	Vesterling Personalberatung	Handel gesamt	München	➔ 130.000 € +
Head of Finance and Controlling	Michael Page International	Controlling	Rheinland-Pfalz	➔ 130.000 € +
Geschäftsführer Online-Marketing	Geuss & Partner Ges. für Personalberatung	Medienwirtschaft	Berlin	➔ 100.000 € +

Diese und vergleichbare Spitzenpositionen finden Sie unter [www.gq-magazin.de/stellen](http://www.gq-magazin.de/stellen)

experteer.de

\*Der Experteer Gehaltsbenchmark trifft keine Aussage über die tatsächlich vom konkreten Unternehmen für die angebotene Position gezahlte Vergütung. Vielmehr handelt es sich um Zielgehälter von Marktführern des jeweiligen Branchensegments, wie diese auf Grundlage von Brancheninformationen ermittelt wurden. Der Gehaltsbenchmark kann bei den jeweiligen Unternehmen um bis zu 15% über- bzw. unterschritten werden (in Einzelfällen sind auch höhere Abweichungen möglich). Das konkret zu erzielende Gehalt ist zudem abhängig von Faktoren wie Geschick bei Gehaltsverhandlungen, der Leistung der Mitarbeiter und der Berufserfahrung. Außerdem spielen Größe und Standort des Unternehmens eine Rolle.

> NACHGEFRAGT NO 3



FÜNF FRAGEN AN  
**DR. CHRISTIAN GÖTTISCH**  
CEO Experteer GmbH

- 1 Wo liegen für Sie die Vorteile eines längeren beruflichen Auslandsaufenthalts?**  
In einer enormen persönlichen und beruflichen Lernkurve. Je länger der Aufenthalt, umso mehr muss man sich im Ausland etablieren und durchsetzen. Dieser Schritt gelingt nicht jedem.
- 2 Was stellt für Sie den größten Unterschied im Arbeitsalltag zwischen Start-up und Konzern dar?**  
Das schnelle Treffen vitaler Entscheidungen sowie die schnelle Umsetzung mit direkter Transparenz über Erfolg oder Misserfolg. Dafür fährt man eben alles sehr direkt in einer „kleinen Übersetzung“ und nicht so mächtig wie im Konzern.
- 3 Ihr wichtigster Meilenstein in Ihrem persönlichen Karriereverlauf?**  
Ganz klar die Gründung von Experteer. Wir sind heute nach Umsatz eine der am schnellsten wachsenden New Media Firmen in Europa.
- 4 Worauf achten Sie besonders bei Bewerbern im Vorstellungsgespräch?**  
Auf Zielstrebigkeit, Ehrgeiz, Ideenreichtum und offensichtliche Intelligenz. Macher oder Anpasser? Hemdsärmelige Teamplayer, die anpacken. Keine Politiker.
- 5 Ihr Literaturtipp für die Karriere?**  
„What they don't teach you at Harvard Business School“ von Mark McCormack.

Mehr dazu:

[WWW.GQ-MAGAZIN.DE/KARRIERE](http://WWW.GQ-MAGAZIN.DE/KARRIERE)