

Aufstieg

Spitzen-Tipps von Top-Managern.

Von Martina Forsthuber

1



„Der Auslandsaufenthalt hat mich gelehrt, dass überall nur mit Wasser gekocht wird – in anderen Unternehmen und in anderen Ländern.“

2



„Man muss sich mit dem Gedanken anfreunden: Egal, wie man sich vorbereitet, man hat keine Ahnung, was einen erwartet.“

Peter Kramer, Programmleiter Group Performance Management Erste Bank AG

Dazu in die Ferne schweifen

AUSLANDSAUFENTHALT. Eine Entsendung ins Ausland kann einen echten Karrierekick bedeuten, vorausgesetzt, man fährt sich nicht selbst aufs Abstellgleis.

Dieses Jahr hat mich gelehrt, dass überall nur mit Wasser gekocht wird – in anderen Unternehmen und in anderen Ländern“, erinnert sich Peter Kramer an seine Tätigkeit Anfang 2000 als Berater bei einem internationalen Consulting-Unternehmen in Frankfurt am Main.

Heute ist Kramer Programmleiter Group Performance Management für Sparkassen bei der Erste Bank Österreich und soeben von einem zweijährigen Einsatz bei der Erste-Bank-Tochter BCR, der größten Bank Rumäniens, aus Bukarest zurückgekehrt. „Meine Aufgabe war dort einerseits die Leitung eines der Fusionsprojekte nach der Übernahme und andererseits die Führung der Abteilung Business Organization.“

Genutzt hat ihm sein Auslandsaufenthalt zweifellos, ist Kramer überzeugt: „Ich bin dort auf einem höheren Management Level als in Wien eingestiegen. Abgesehen davon erweitert man natürlich auch sein Netzwerk. Man kommt in Kontakt mit Anbietern, die in Österreich völlig unbekannt sind, beziehungsweise auch mit Firmen aus der Heimat, die sich auf den zentral-europäischen Markt spezialisiert haben.“

Zurück in Österreich, glaubt er zwar, enorm von den gesammelten Erfahrungen zu profitieren, „aber man

darf nicht erwarten, dass jemand auf dich zu Hause wartet und dir völlig unkritisch einen Chefsessel freihält oder gar freimacht. Es gibt kein Versprechen für eine gute Position nach der Rückkehr. Die Welt dreht sich auch in der Heimat weiter. Neue Akteure treten auf den Plan, und Strukturen verändern sich.“

Wichtigste Voraussetzung für einen erfolgreichen Auslandseinsatz ist, nach Ansicht von Karin Schreiner, Trainerin und Consultant für Intercultural Know-how, „eine grundsätzliche Offenheit, Neugier und die Bereitschaft, sich auf eine neue Sprache und eine völlig andere Kultur einzustellen. Ohne ausgeprägte Kommunikationsfreude geht das nicht.“

In eine solide und gründliche Vorbereitung auf den Auslandseinsatz sollten Partner und Familie stark einbezogen werden, denn sind auch sie vom Wechsel ins Ausland überzeugt und motiviert, klappt die Umstellung auch im privaten Umfeld besser und hält den Rücken frei zur Bewältigung der neuen Herausforderungen auf dem beruflichen Parkett.

Lückenlose Planung ist nach Krammers Erfahrung allerdings nicht möglich: „Man muss sich mit dem Gedanken anfreunden, dass man – egal, wie perfekt die Vorbereitung läuft – letztendlich keine Ahnung hat,

was
imm
ner
chis
„Das
rigen
in so
In
mat
kom
stock
schl
so Sc
deter
Ei
schei
lichk
unter
dung
solte
risch
Pe
biete
such
Besse
seine
Tore
komm

In der Praxis

Tipps für erfolgreiche Auslandseinsätze.

- > Bieten Sie am Einsatzort Ihre Erfahrung und Unterstützung an, aber treten Sie niemals belehrend oder besserwisserisch auf. Sie sind nicht als Missionar entsendet worden.
- > Kommunikationsfreude und Neugier sind Grundvoraussetzungen für ein Auslandsengagement. Expatriates sollten stabile, in sich ruhende Personen sein, um stets die Nerven zu bewahren.
- > Beziehen Sie Partner und Angehörige in die Vorbereitungen auf den Wechsel mit ein, damit auch sie überzeugt und motiviert sind.
- > Halten Sie in jedem Fall Kontakt zum Stammhaus, damit Sie nach der Rückkehr am aktuellen Stand der Information sind.

TERMINE

8./9. Dezember 2008 Stuttgart „Auslandsentsendung von Mitarbeitern“ Wesentliche Grundlagen der Entsendung für Personalverantwortliche. Haufe Akademie, 975,80 Euro www.haue-akademie.de	4./5. Dezember 2008 Wien „Interkulturelle Kompetenz“ Geschäfte mit Mittel- und Osteuropa, kommunizieren, verhandeln, Entscheidungsprozesse, Recruiting. Berlitz Business, 890 Euro www.berlitz.at	2. April 2009 Regensburg „Reintegration nach dem Auslandseinsatz“ Entwicklungsbilanz, Berufswelt nach der Rückkehr, neuer Kompetenzrahmen. Peters Bildungs GmbH, 1178 Euro. www.peters-bildungsgruppe.de
--	--	--



3 „Ich bin auf einem höheren Management Level eingestiegen und habe auch mein Netzwerk erweitert.“

was einen wirklich erwartet.“ Überraschungen gibt es immer. Deshalb glaubt Intercultural-Trainerin Schreiner auch, dass Expatriates in sich ruhende und psychisch äußerst stabile Persönlichkeiten sein sollten. „Das ist die Grundvoraussetzung, um auch in schwierigen Situationen stets die Nerven zu bewahren – denn in solche kommt man mit Sicherheit!“

In jedem Fall muss intensiver Kontakt mit der Heimat gehalten und regelmäßig mit dem Stammhaus kommuniziert werden. „Wenn der Informationsfluss stockt, wächst das Gefühl, von Entwicklungen ausgeschlossen zu sein und laufende Prozesse zu versäumen“, so Schreiner. „Das gilt für beide Seiten, für den Entsendeten und für den Entsender.“

Ein angemessenes Auftreten auf fremdem Terrain scheint fast selbstverständlich und ein Gebot der Höflichkeit zu sein, wird aber vielfach in seiner Bedeutung unterschätzt. In den seltensten Fällen lautet der Entsendungsauftrag: Eroberung oder Missionierung, daher sollte man sich auch ein großspuriges, besserwisserisches oder belehrendes Gehabe tunlichst verkneifen.

Peter Krammers Credo in Rumänien lautete: „Ich biete meine Erfahrung und Unterstützung an und versuche nicht, die Mitarbeiter der Konzerntochter eines Besseren zu belehren!“ Ein Glaubenssatz, der offenbar seine Wirkung nicht verfehlte: „Das hat mir Türen und Tore geöffnet, die andere nicht einmal zu Gesicht bekommen haben.“ ●