

Beruf & Erfolg



MEIN ZIEL...

Brücken zur arabischen Welt schlagen



Clemens Schultz-Gerstein.

„Ich möchte Brücken schlagen zwischen Europa und der arabischen Welt“, sagt Clemens Schultz-Gerstein (28). Darum hat er „Angewandte Wirtschafts-

sprachen und Internationale Unternehmensführung – Arabisch“ an der Hochschule Bremen studiert. Demnächst erhält er sein Zeugnis, voraussichtlich mit einer sehr guten Note. Jetzt will er sich in einer Stiftung oder Institution engagieren, die am wirtschaftlichen und kulturellen Austausch mit der arabischen Welt arbeitet. „Ein Arbeitgeber, der soziale Verantwortung übernimmt, wäre mir am liebsten“, sagt er.

Sein Interesse am arabischen Raum entstand während der Ausbildung zum Speditionskaufmann. „Die Abteilung, für die ich tätig war, hatte sich auf den Export in Länder am Arabischen Golf spezialisiert.“ Seitdem habe er die Sprache seiner Geschäftspartner verstehen wollen. Heute verfügt Clemens Schultz-Gerstein über gute Arabisch-Kenntnisse. Englisch spricht er verhandlungssicher.

Ein wichtiges Praktikum hat der Hamburger beim Delegiertenbüro der deutschen Wirtschaft in Dubai absolviert. Dort hat er deutsche Firmen unterstützt, vor Ort Fuß zu fassen. Außerdem organisierte er Delegationsreisen für Wirtschaftsvertreter und Kulturinteressierte. Auch für die GTZ war er aktiv: „Im syrischen Aleppo habe ich ein Konzept entwickelt, wie man den Altstadtmarkt modernisieren kann, ohne die gewachsene Struktur zu stören.“ Darüber hinaus sammelte er Auslandserfahrung bei einem Sprachkurs in Ägypten, im Praktikum in London, während eines Schuljahrs in den USA und bei Reisen in arabischen Raum.

Er sei kommunikationsstark und teamorientiert, sagt Clemens Schultz-Gerstein. Nicht zuletzt dank seiner Erfahrungen im Mannschaftssport: Seit mehr als 20 Jahren spielt er Hockey.

ANDREA PAWLIK

Jetzt bewerben: Sie möchten Karriere machen und haben Ihr Studium gerade erfolgreich abgeschlossen oder stehen kurz vor dem Examen? Dann bewerben Sie sich mit einem Kurzprofil per E-Mail an: mein.ziel@abendblatt.de. Die Redaktion wählt die Kandidaten aus; der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Auch Arbeitgeber können über diese Adresse Kontakt aufnehmen.

FÜHRUNGSKUNST WAS MANAGER VON ERNEST SHACKLETON LERNEN KÖNNEN

Mut machen und nie aufgeben



Krisenmanagement in Perfektion: Wie der Polarforscher eine Katastrophe in einen Triumph verwandelte.

Mark Hübner-Weinhold

„Männer für eine waghalsige Reise gesucht. Geringe Löhne, extreme Kälte. Monatlang völlige Dunkelheit. Permanente Gefahren, sichere Heimkehr ungewiss. Ehre und Ruhm im Erfolgsfalle.“ Wer würde heute auf ein solches Stellenangebot reagieren? Höchstens Anwälte, die im Text einen Verstoß gegen das Gleichbehandlungsgesetz ausmachen. Doch 1913/14 bewarben sich mehr als 5000 Männer und drei uner-schrockene Frauen auf diese Anzeige in der Londoner „Times“. Sie alle wollten mit dem berühmten Polarforscher Sir Ernest Shackleton die erste vollständige Durchquerung des antarktischen Kontinents wagen.

Die Expedition scheiterte (siehe rechts). Doch von Zeitgenossen wurde Shackleton gerühmt als der „größte Führer, der je auf Gottes Erde gekommen ist“. Gerade weil sein Plan misslang. Denn dass alle

27 Männer nach fast zweijährigem Überlebenskampf körperlich gesund und emotional stabil nach Hause zurückkehren konnten, war dem Krisenmanagement und der Führungskraft Shackletons zu verdanken. Der Boss, wie seine Crew ihn nannte, verwandelte eine Katastrophe in einen Triumph.

Welche Anstrengungen das von „Shack“ und seiner Mannschaft abforderte, kann vielleicht erahnen, wer sich die Bedingungen dieser polaren Odyssee klar macht: „War Ihnen schon einmal extrem kalt? Haben Sie schon einmal länger

gefroren? Versetzen Sie sich in die kälteste Situation in Ihrem Leben. Bewahren Sie dieses Kältegefühl. Stellen Sie sich nun vor, dass Sie 635 Tage in dieser Kälte, bei wenig Nahrung und isoliert von der Außenwelt überleben müssen.“ sagt Peter P. Baumgartner. Der Pädagoge hat gemeinsam mit dem Unternehmensberater Rainer Hornbostel den Mythos Shackleton untersucht. In ihrem bemerkenswert spannenden Buch „Manager müssen Mut machen“, das gerade den Wirtschafts-literaturpreis 2008 der Linzer Messe Litera gewonnen hat, übertragen die

beiden das Credo des Polarforschers auf die Welt der Unternehmen. Laut Baumgartner und Hornbostel sollte Shackleton allen Führungspersonlichkeiten ein Vorbild sein.

Doch ist ein gescheitertes Forschungsprojekt unter heute undenkbareren Bedingungen für Führungskräfte wirklich noch von Belang? Sind Shackletons Unternehmensphilosophie und sein Talent zur Neuausrichtung übertragbar auf das moderne Management? „Unbestritten ja“, behaupten die beiden Autoren. „Shackletons Vermächtnis ist höchst wirksam, über zeitliche

Distanzen hinweg. Expeditionsbegriffe finden heute ihre Anwendung ebenso im Unternehmensalltag: *Am Abgrund stehen, an einem Strang ziehen, wir sitzen alle im selben Boot* oder *uns steht das Wasser bis zum Hals* kommt im Wirtschaftsunternehmen eine sinnbildliche Bedeutung zu.

Shackleton meisterte Probleme, die auch heutigen Führungskräften vertraut sind: Er musste eine heterogene Gruppe von Wissenschaftlern und Seeleuten dazu bringen, auf ein gemeinsames Ziel hinzuwirken, sich mit ewigen Neinsagern auseinanderzusetzen, die unverbesserlichen Pessimisten aufmuntern, die Unzufriedenen davon abhalten, die Atmosphäre zu vergiften, Langeweile und Erschöpfung bekämpfen, Ordnung und Erfolg in einem chaotischen Umfeld schaffen und mit knappen Ressourcen auskommen.

Welches sind die kritischen Faktoren, die den Erfolg nicht nur im Grenzbereich einer Polarexpedition, sondern auch im Unternehmensalltag bestimmen?

- Beachten Sie das wesentliche Ziel, fokussieren Sie Ihre Energie auf kurzfristige Ziele.
- Mit Ihrem sichtbaren Verhalten und symbolhaftem Tun sind Sie Vorbild für alle.
- Leben Sie Optimismus und Selbstvertrauen, immer am Boden der Realität bleibend.
- Achten Sie auf sich selbst. Erhalten Sie sich Ihre Lebenskraft.
- Verstärken Sie regelmäßig die Botschaft: Wir sind eins – im Sieg wie in der Niederlage!
- Minimieren Sie die Hierarchieunterschiede, bestehen Sie auf Höflichkeit und Respekt.
- Zügeln Sie im Konflikt Ihren Zorn und vermeiden Sie nutzlose Machtkämpfe.
- Finden Sie etwas zum Feiern und Lachen.
- Seien Sie bereit, Risiken zu übernehmen.
- Geben Sie niemals auf. Es gibt immer alternative Möglichkeiten.

Diese Handlungsmaximen lassen sich aus Shackletons Führungsstil ableiten. Sein Talent war auch, aus unterschiedlichen Persönlichkeiten eine loyale und ruhig arbeitende Gruppe zu schaffen. Durch sein Vorbild, den Verzicht auf Privilegien, durch Fairness, Gelassenheit, Aufrichtigkeit und seinen unerschütterlichen Optimismus prägte er das Betriebsklima.

Als sein Ziel, die Antarktisquerung, nicht mehr zu erreichen war, richtete er das Projekt entschieden neu aus: Er setzte alles daran, jeden einzelnen Mann heil nach Hause zu bringen – und stützte sich dabei auf das Know-how seines handverlesenen Führungsteams. Das Wohl der Mitarbeiter stand also über dem Unternehmensziel. Auch davon können Manager heute nur lernen.

DAS WAR DIE GESCHEITERTE „ENDURANCE“-EXPEDITION

Sir Ernest Shackleton wollte mit seinem 45 Meter langen Dreimaster „Endurance“ ins Weddellmeer segeln und unweit der Vahsel-Bucht sechs Männer mit Schlitten und 70 Hunden an Land absetzen. Dieses Team sollte den Südpol erreichen und weiter zum McMurdo-Sund auf der anderen Seite der Antarktis vorstoßen.

Am 5. Dezember 1914 sticht die „Endurance“ von der norwegischen Walfang-Station Grytviken auf Südgeorgien aus in See. Doch 60 Meilen vor ihrem Ziel friert die „Endurance“ ein und wird zehn Monate lang durch die Eisdrift im Weddellmeer getrieben. Schließlich wird das lecke Schiff vom Packeis

zermaimt. Die Crew von 28 Männern strandet auf einer kolossalen Eisscholle, 1200 Meilen vom letzten Außenposten der Zivilisation entfernt. Es gibt keinerlei Kontakt zur Außenwelt. Die Dunkelheit des Polarwinters umgibt die Seefahrer, extreme Kälte lässt ihre Kleidung gefrieren. Wer einen Pelzhandschuh verliert, verliert seine Hand. Fünfeinhalb Monate campieren die Schiffbrüchigen auf dem Treibeis, ernähren sich von Robben und Pinguinen – und essen schließlich sogar die Schlittenhunde. Dann taut es. Am 9. April 1916 besteigt die Crew drei Rettungsboote und kämpft eine Woche lang verzweifelt gegen die eisige Dünung des Polarmeeres. Auf Elephant Island,

einer winzigen Insel, bedeckt mit Pinguin-Kot, hat die Mannschaft das erste Mal nach 498 Tagen wieder festen Boden unter den Füßen. Mit fünf Männern segelt Shackleton neun Tage später im Rettungsboot „James Caird“ 800 Meilen weit nach Südgeorgien, um in Grytviken Rettung zu holen. Dies gelingt auch und am 30. August 1916 werden alle auf Elephant Island zurückgebliebenen Crewmitglieder geborgen.

■ Das Buch zum Thema: „Manager müssen Mut machen“ von Peter P. Baumgartner und Rainer Hornbostel. Böhlau Verlag, 251 Seiten, 29,90 €. Die zweite Auflage ist angekündigt.



WAS MACHT EIGENTLICH EIN...?

Business-Analyst

Jürgen Hoffmann

Saskia Ernstson stellt permanente Fragen. Wie können wir die 200 für uns fahrenden Tankwagen besser einsetzen? Was müssen wir bei der Einführung des neuen Kraftstoffes beachten? Die 27-Jährige ist Business-Analystin bei Shell Deutschland und nimmt die Geschäftsprozesse des Konzerns unter die Lupe.

Ernstson hat nach ihrer Bankausbildung in Hamburg in Maastricht und Singapur studiert und die Titel „Bachelor of Science mit Schwerpunkt Strategie“ und „Master of Science mit Schwerpunkt Supply Chain Management“ erworben. Seit einem Jahr arbeitet sie bei Shell. Als Business-Analystin versucht sie, die Geschäftsprozesse zu optimieren: „Ich wollte einen Job mit möglichst viel Projektarbeit und Freiraum für Kreativität und möglichst wenig Routineaufgaben. Genau das habe ich gefunden.“

Die Business Analysten bei Shell arbeiten häufig in Teams und fast immer funktions-

übergreifend. „Wir sind mit Mitarbeitern aus unterschiedlichen Abteilungen im Gespräch, beispielsweise mit Engineering, Handel, Finanzen, Recht und Steuern“, erläutert Saskia Ernstson. Dabei untersuchen die Spezialisten Arbeitsabläufe, recherchieren gesetzliche Vorgaben und betriebliche Notwendigkeiten, machen Verbesserungsvorschläge und helfen bei deren Umsetzung. So sorgen sie auch dafür, dass die richtigen Produkte zur richtigen Zeit

am richtigen Ort sind. Ernstson: „Wir arbeiten an vielen Schnittstellen und lernen viele Menschen und ihre Aufgaben kennen. Das ist das Spannende an diesem Job.“

Der Karriereweg von Business-Analysten beginnt in der Regel mit dem Abitur und einem Wirtschaftsstudium. Zu den Voraussetzungen gehören analytisches und vernetztes Denken, Kontaktfreude, Teamfähigkeit, Überzeugungskraft, Meetings und Telefonkonferenzen gehören zu ihrem Alltag. Außer Industrie- und Handelsbetrieben aller Branchen wie VW, Airbus, Henkel oder Metro haben vor allem Unternehmensberatungsgesellschaften Bedarf an diesen „Detektiven“.

In der Regel wechseln Business-Analysten öfter ihren Stuhl als andere Arbeitnehmer, denn es liegt in der Natur ihres Jobs, dass sie unvoreingenommen auf eingefahrene Pfade schauen sollten, um diese überprüfen zu können. Erfahrung ist für die Tätigkeit hilfreich, Neugierde zwingend notwendig.

PERSPEKTIVEN

Gehalt: Das Einstiegsgehalt liegt bei 45 000 bis 50 000 Euro brutto im Jahr. Erfahrene Business-Analysten können in der Consulting- oder Finanzbranche erfolgsabhängig schnell bis zu 100 000 Euro verdienen.

Chancen: Die zunehmende Komplexität und Verbundenheit von Geschäftsprozessen erfordert kluge Köpfe, die Herkömmliches in Frage stellen und Neues einführen. (ho)

Buch der Woche



Marken-Management 2008/2009 von Henning Meyer (Hrsg.) Deutscher Fachverlag, Edition Horizont, 351 Seiten, 78 Euro.

Inhalt: Haferflocken, Zeitungen Getränke – was immer für Geld zu haben ist, braucht das Vertrauen der Kunden, um erfolgreich zu sein. Doch was macht eine Marke erfolgreich? Mit welchen Strategien, Techniken, Aktivitäten wird sie positioniert? Um Fragen wie diese geht es in dem Jahrbuch. Wer meint, das alles schon hundertmal gehört zu haben, wird eines Besseren belehrt und bekommt bei der Lektüre ausreichend Gelegenheit, über das weite Feld der Marktstrategien zu staunen: Es geht um Sound-Branding und Hirnforschung, um Markenführung im digitalen Zeitalter und um Erfahrungen. Ein starkes Buch – beileibe nicht nur für Insider.

Präsentation: Gut gewählte Gra-

fiken und Bilder, lesenswerte Beiträge, eine Fülle von Meinungen und Herangehensweisen an ein Thema, und das Ganze übersichtlich präsentiert in einem Inhaltsverzeichnis, das seine Aufgabe tatsächlich ernst nimmt. Dazu endlich einmal ein Autorenverzeichnis mit Fotos und Kurzbiografien, das informativer Hingucker statt liebloser Pflichtbei-

VERLOSUNG

Vom Buch der Woche verlost das Abendblatt zwei 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 „Marke“ an. Oder schreiben Sie eine Postkarte an die folgende Adresse:

Hamburger Abendblatt
Beruf & Erfolg
Stichwort: Marke
20644 Hamburg

Teilnahmeschluss ist der 29. April (Poststempel). Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

KARIN LUBOWSKI

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg Hamburg University of Applied Sciences	
Berufsbegleitende Studiengänge	Kostenlose Infoabende
Einzelne Fachseminare	07.05.08 / 28.05.08
General Management/BWL	09.06.08 / 25.06.08
Projektmanagement	15.05.08 / 10.06.08
Communications	
Kennenlernangebote online	
Weiterbildungszentrum der HAW Hamburg	
Berliner Tor 5 20099 Hamburg	
Infotelefon 040.428 75-7575	
www.winq.de	

TOP-THEMEN

JOB-MACHER Montblanc

Die Luxusmarke sucht 120 neue Mitarbeiter, vor allem Ingenieure, Werkzeugmechaniker, Goldschmiede und Einkäufer. Seite 62

SERIE (TEIL 10)

So arbeiten wir morgen

In Zukunft müssen Chefs nicht mehr selbst Veränderungen bewirken, sondern vielmehr die Veränderer finden. Seite 63

DREIZEHN FRAGEN AN...

Thomas Lipinski

Er stellt große Erwartungen an Nachwuchskräfte, ein Faible hat er für Skat, HSV und Udo Lindenberg. Der Geschäftsführer der Alternus Gesellschaft auf Seite 63

DIE GUTE NACHRICHT

Handbuch „Medien und IT-Berufe 2008“ erschienen

Hilfe bei der Suche nach dem richtigen Studium, der passenden Ausbildung oder Weiterbildung bietet das kostenlose Handbuch „Medien- und IT-Berufe 2008“. Es informiert über mehr als 200 Berufsprofile und Angebote von 90 Bildungsträgern. Das Handbuch wurde von der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung herausgegeben und kann im Service Center der Handelskammer, Adolphsplatz 1, abgeholt werden. (HA)

KLARTEXT

„Weniger Blindbewerbungen“

Christoph Beck, Professor für Human Resource Management an der Fachhochschule Koblenz, spricht über Online-Tests von Firmen, mit denen sich Kandidaten selbst einschätzen können. Seite 64

TOP-JOBS

EXPORTLEITER/IN

bei Monacor in Bremen Seite 64

LEITER/IN ARBEITSWIRTSCHAFT

bei der Hochbahn in Hamburg Seite 65

LEITER/IN BEREICH SCHIFFBAU

bei einem Unternehmen in Hamburg Seite 65

MARKETINGLEITER/IN

bei Menck in Kaltenkirchen Seite 65

GESAMT-MONTAGELEITER/IN

bei Bargstedt in Hemmoor Seite 78

WER VERDIENT WIE VIEL?

FACILITY MANAGER

Jahresbrutto ohne Personalverantwortung

	Oberes Quartil*	Median**	Unteres Quartil
Gesamt	45 486	41 442	39 071
Frauen	41 922	35 280	30 402
Männer	45 600	41 540	40 102
Alter			
25 Jahre	36 875	31 996	28 144
35 Jahre	46 323	41 665	40 940
45 Jahre	47 850	42 860	41 868
Nach Unternehmensgröße			
Bis 100 Mitarbeiter	42 860	34 648	30 120
101 – 1000	48 570	41 254	34 045
> 1000	50 260	41 613	40 706

* Quartil = Ober- oder unterhalb dieses Wertes verdienen nur noch 25 % besser oder schlechter.

** Median = 50 % verdienen mehr, 50 % weniger

Quelle: www.PERSONALMARKT.de