

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.

SAMSTAG/SONNTAG, 29./30. AUGUST 2009.

AUFLAGE 415'879. TEL 044 248 10 10, FAX 044 248 10 20

Weitere Kaderstellen täglich im Internet: www.alpha.ch

Karrierestrategien in der Krise

Leben auf Treibsand

Bei aller Absicherung des Abstiegs lohnt es sich, den Blick auf die bestehenden Möglichkeiten jenseits des Herdentriebs zu richten.

von Betty Zucker (*)

«Was ist die Steigerung von depressiv?», fragte mich neulich ein Kunde. Mit Blick auf den Abgrund üben viele Führungskräfte derzeit einen Balanceakt auf der Kreditlinie und sind im «survival mode». Es geht um Sicherheit und die Karrierestrategie heisst: die Sicherung des Abstiegs – um den Absturz zu verhindern. Das bewegt bzw. lähmt sie, da es in diesen Kreisen meist tabuisiert wird. Und nicht jeder kann sich wie Scheich Raschid al Maktoum, der Herrscher und rastlose Schöpfer des neuen Dubai, angesichts der Misere in die Einsamkeit der Wüste zurückziehen, um dort Zuflucht und Trost in der Poesie zu suchen. So die Legende.

Es geht um die Angst vor dem Verlust von Status und Orientierung, ja gar um die Identität. So manche Topshots erleben, dass sie ihre Lebensmodelle zu Geschäftsmodellen verschlankten. Die Familie wurde zum Zulie-

ferer, Freizeit zu Networking, und Freunde zu strategischen Beziehungspartnern. Kurz: die Karriere entpuppte sich als eingedampfter «Glamours-Restentwurf» von Leben und ICH. Es scheint als ob das ICH, so wie Dubai, auf Pump und Sand gebaut ist. Geliehen sind Status und Identität und zusätzlich ist man noch Klumpenrisiken eingegangen. Und zwar gleich mehrere: Man besitzt allzu viele firmeneigene Aktien und Optionen (als ob das Arbeitsplatzrisiko nicht schon hoch genug ist), ist fachlich oft hoch spezialisiert und bewältigt berufliche Marathonläufe. Karrierestrategien brauchen ein Risikomanagement, ein Karriere-Hedging, damit Manager stabil und handlungsfähiger bleiben.

Sieben Regeln für das Misslingen eines Karriere Hedging:

1. *Arbeiten Sie 60–70 Std./Woche*, damit Sie frühmorgens «sick & tired» in die Federn sinken, ohne Kraft und Energie für irgend etwas – oft noch nicht einmal zum Schlafen.
2. *Verkehren Sie «unter sich»*: nach getaner Arbeit, in der Fitness, im Sport, in den Clubs. Die meisten Informationen fliessen in «schwachen», losen Netzwerkkontakten, also

nicht unbedingt im engsten Kreis der Familie und von Freunden. Beziehungen immunisieren Jobunsicherheiten. Die meisten finden einen Job oder Auftrag via Netzwerke. Dabei sein reicht allerdings nicht. Es geht um Geben und Nehmen – in dieser Reihenfolge.

3. *Schwimmen Sie, was die Hobbys betrifft, im Strom*. Aussergewöhnliche Hobbys könnten andere Saiten zum Klingen bringen und andere Welten eröffnen, die man bei Gelegenheit sozusagen zweckentdecken könnte. Aber auch da aufgepasst: Bitte nicht (wieder) falsch korrelieren und neue Klumpenrisiken entwickeln wie z.B. Weinbauern in der Toskana, Whisky-Handel, Segelturn-Charterer etc. Wer züchtet bspw. Bonsais oder Königspudel?

4. *Denken Sie lokal, regional, allenfalls national*. Wenige kommen auf die Idee, sich als ausgewiesene Experten in Shanghai oder Mumbai zu orientieren. Dabei weht dort der Duft der grossen weiten Märkte. Aber es ist ja so komfortabel, so schmuck hier.



Betty Zucker

Stimmt. Bloss: was bringt's? Damit bin ich beim nächsten Punkt.

5. *Konzentrieren Sie sich auf das Bestehende. Sei es in Salärvorstellungen, im Beschäftigungsmodus, ja im Beruf. Der Wandel gilt vor allem für die anderen. Oder nicht?* «Common sense» ist nicht «common practice». In früheren Krisen haben sich die Menschen oft umgeschult, sind ausgewandert in die «Neue Welt» oder haben bei Null angefangen. Klar ist das einfacher gesagt als getan; mit Kindern, Haus und Ferienhaus. Klar birgt dies Risiken. Klar ist aber auch, dass Ankunft mit Zukunft möglich ist.

Übrigens ist das bei Null wieder anfangen eine geheime Sehnsucht von manchen. Ein Kunde meinte neulich: «Ich habe grossen Respekt vor Menschen wie den Trümmerfrauen damals in den zerbombten Städten. Ich habe die Bilder von Berlin im Kopf. Aus Nichts haben diese Frauen zu sich gefunden – und etwas aufgebaut aus eigener Kraft... Eigentlich träume ich von so einer Erfahrung – ich bin hier nur ein kleines Rad am Wagen». Notabene: Dieser Herr ist Mitglied einer Geschäftsleitung und wir beim nächsten Tipp.

6. *Nehmen Sie es bitte persönlich!* Hilfreich ist, die grösseren Zusammenhänge der Turbulenzen zu erkennen und anzuerkennen, dass man in der Regel viel mehr geschubst wird, als das man schubst und dass es einen Faktor «Zufall» gibt. Verständlicherweise kränkt das und passt wenig ins Selbstverständnis von «Führungs(!)kräften». Gleichzeitig erleben sich manche trotz hoher Ver-

antwortung als ohnmächtig bzw. gefesselt: von LOAs (limits of authority), SOX (Börsenregulierungen), mehrdimensionalen Matrixen – und den «Wurstzipfeln» von vermeintlichen Sicherheiten und Karriereschritten. Die wenigsten sehen sich in der Position, das System zu ändern: Dann lieber erschöpft in den Depresso gehen, mit einer etwas allzu hohen Dosis Selbstmitleid, und von einem «reset bottom» träumen. Bloss wird man dann attraktiver? Auf dem Arbeitsmarkt oder zu Hause? Last but not least.

(Fortsetzung auf Seite 4)

Aufgeschnappt

Downaging

Während unsere Gesellschaft biologisch altert, steigt gleichzeitig unsere Lebenserwartung immer weiter an. Damit sinkt das probabilistische Lebensalter, unsere Gesellschaft verjüngt ität und Krankheit nach anstrengender, fremdbestimmter Lohnarbeit bietet sich im Alter die «Selfness-Karriere» an, in der man die eigenen Ziele

Mehr dazu unter > www.alpha.ch

Aufgeschnappt: Aktuelle Begriffe, für Sie fundiert und in Kurzform aufbereitet und erläutert. In Zusammenarbeit mit

:zukunfts|institut

(Fortsetzung von Seite 1)

7. Hoffen Sie auf bessere Zeiten. Dies ist tricky: Einerseits gibt Hoffnung Lichtblick und Perspektive, andererseits kann simple Hoffnung lähmen. Sie verführt zum Verdrängen, Beschönigen, Bagatellisieren (Unkraut wird als frische Triebe, eine Pleite als Liquiditätskrise gesehen) oder einfach zum Abwarten.

Realistische Träumer

Doch Perspektiven sind wichtig. Für Orientierung, einen langen Atem und eine gewisse inneren Stabilität. Die wirksamste Aussicht ist, wenn einem selber ein Licht aufgeht: die eigene Vorstellung von der Zukunft. Realistische Träume – jenseits von Illusionen. Realistische Träumer sind hellwach. Sie sehen oft in einem Mangel grosses Potential, oder begehen mit Herzblut und Schärfe des Gedankens in der so bequemen Gewöhnlichkeit auf. Not macht eben erfinderisch. Realistische Träumer erkennen Möglichkeiten und ergreifen Gelegenheiten. Sie aktivieren, animieren und inspirieren. Sie erleben, was sie alles können und ihr Selbstvertrauen wird robuster. Realistische Träumer sind erfolgreich, weil sie Kollegen und Partner, Kunden und Mitarbeiter bei ihren Träumen abholen. Sie ermöglichen Engelskreise. Bringt das nach so manchen Teufelskreisen (Teufel sind der Legende nach gefallene Engel) nicht den «Spirit», nach dem wir uns alle so sehnen?

Das Verführerische an der Marktwirtschaft ist der «Traum und Wille, ein privates Reich zu gründen» (Schumpeter). Viele grossen Projekte, Entwicklungen und Firmen sind so entstanden und eröffnen ganz neuartige Karrierestrategien. Möglichkeiten gibt es genug für Menschen, die nicht unter ihren Möglichkeiten bleiben wollen. Nicht mehr in temporären und schnell vergessenen Rollen und ICHs eines Lebens für den Lebenslauf, sondern für Menschen, die das «Laufband Leben» als einmaligen Weg nutzen wollen. Let's go for it.

(*) Weiterlesen können Sie in Betty Zucker «Top Dreams. Wenn Manager träumen» 2009, Linde Verlag. Betty Zucker ist GF von BettyZucker+Co. (www.bettyzucker.ch)

Deutsche in der Schweiz

Ähnlich und doch anders

Glaubt man den Berichterstattungen der vergangenen Jahre, so sind die Deutschen, die in der Schweiz leben, hierzulande nicht immer beliebt. Was haben eigentlich die Schweizer gegen die Deutschen und was können diese tun, um den Schweizern diesbezüglich den «Wind aus den Segeln» zu nehmen? Eine Lektion im gegenseitigen Verstehen.

von Sonja Laurèle Bauer (*)

In den vergangenen Jahren hat sich die Zahl der Deutschen, die in der Schweiz leben und arbeiten, um ein Vielfaches vergrössert. «Gastarbeiter» sind nicht «nur» Hilfskräfte, sondern vor allem auch Ärzte, Manager, Akademiker allgemein. Aussagen wie «hier ist ja nur noch Hochdeutsch zu vernehmen», werden lauter. Glaubt man den Medien – oder hört die eigenen Nachbarn über «die Deutschen klagen – so könnte man glauben, dass die nördlichen Nachbarn hierzulande nicht immer und überall beliebt sind. Bei den Deutschen kann man diesbezüglich zweierlei beobachten: Die einen merken – oder im guten Falle, erleben – dies nicht, die anderen leiden unter den Anfeindungen. Schade, Schweizer und Deutsche könnten viel voneinander lernen, wenn gegenseitig ein paar Spielregeln beachten würden...

«Sauschwob gang hei»

Beobachtungen zeigen, dass es erstaunlicherweise selten die ältere Generation ist, welche «die Deutschen» in der Schweiz ablehnt. Stereotypen in Bezug auf Deutsche werden oft vom «Mittelalter» bedient. An-

feindungen werden in manchen Fällen entweder von den Deutschen (eine Frage des besseren Selbstvertrauens, das die Schweizer oft als Arroganz auslegen?) nicht wirklich ernst genommen oder nicht als solche wahrgenommen («die Schweizer sind ja so nett» – eine «böse Zunge» wird ihnen nicht zuge- traut?). Oder sie werden von den Deutschen deshalb nicht bemerkt, weil gegen diese gerichtete Klagen hauptsächlich in Schweizer Kreisen, zu denen noch nicht alle hier lebenden Deutsche Zugang haben, vorgebracht werden. Woher diese momentan spürbare Deutschfeindlichkeit kommt, die heute nicht mehr mit dem zweiten Weltkrieg zu rechtfertigen ist (!), wird kontrovers diskutiert.

Fakt ist, dass manche Schweizer, vor allem diejenigen, denen noch nicht «allzu viele Weltwinde um die Nase wehten», keine stichhaltigen Argumente gegen Deutsche vorbringen können. Auffallend ist auch, dass der Durchschnitts-Schweizer relativ wenig über die Deutschen weiss. Zum Beispiel das «Schwaben» nur die Württemberger sind, dass zahlreiche unterschiedliche Dialekte von Süd- bis Nord, West- bis Ostdeutschland gesprochen werden, oder wie unterschiedlich die Mentalitäten innerhalb Deutschlands sind. Bei Schweizer Schülern ist festzustellen, dass im Geschichtsunterricht mancher Schweizer Schulen mehr Zeit für die Sagengestalt «Wilhelm Tell» (eine Figur des deutschen Dichters Schiller) aufgewendet wird, als für die allgemeine Geschichte

Sonja Laurèle Bauer

Europas. Klar, dass von Schweizer Mund ausgesprochene Allgemeinplätze gegen Deutsche wie: «sie nerven einfach...» manchmal fast wie Mobbing anmuten. Doch so einfach soll es den Schweizern nicht gemacht werden – aber auch den Deutschen nicht, denn teilweise scheinen manche mit ihren Umgangsformen hierzulande tatsächlich anzuecken. Die diesbezüglichen Klischee-Argumente der Schweizer werden somit stichhaltig (Umgangston, als fehlend empfundene Höflichkeit, etc.).

Wissen um die Stolpersteine

«Bitte Pantoffeln anziehen – Sie betreten die Schweiz!» Dieses Zitat (Quelle: halloschweiz.ch) sagt bereits, wie die Schweizer gern behandelt werden möchten: höflich, anständig, sanft. «C'est le ton qui fait la musique», gilt fast als Schweizer Credo. Deutsche, die in der Schweiz leben oder die Schweiz besuchen, sollten wissen, wie wichtig Ton und Melodie für Schweizer – gerade im Berufsalltag – sind. «Befiehlt ein (deutscher) Vorgesetzter seinem (Schweizer) Mitarbeiter etwas in zu forderndem oder zu schroffen Ton, so wird dieser bestimmt das Gegenteil tun», erklärt der Erwachsenenbildner Michael Liechti. Liechti ist einer von drei Referenten, die Seminare zur besseren Verständigung zwischen Schweizern und Deutschen in der Schweiz anbieten. «Schliesslich sind wir Schweizer ein selbstbestimmtes Völkchen, das sich seit jeher ungern befehlen lässt.» Auch ein «Achtung», anstelle eines höflichen «Entschuldigen Sie bitte», könne die Schweizer in Rage versetzen, sagt Liechti. «Das Dankeschön, oder «Merci» gehört nach einer Dienstleistung unbedingt dazu. Und dies lieber zwei-

mal als nie!» Genauso verhalte es sich mit dem «Grüezi/Grüess Ech» und «uf Wiederluege». Auch eine zu direkt vorgebrachte Kritik stosse in der Schweiz auf Ablehnung. «Schweizer betreiben Understatement, weil sie so erzogen wurden. Sie können nicht anders!» Der Deutsche müsse wissen, dass ein Schweizer jede Kritik persönlich nehme. Also müsse sie – gerade im Berufsalltag – anders als in Deutschland vorgebracht werden. «Schweizer sind feinfühlig und sensibel.»

Step by Step

«Es ist wichtig, dass sich die Deutschen für ihr Gastland interessieren», sagt Ralph Conrad, der als schweizerisch-deutscher «Headhunter» über viel diesbezügliche Erfahrung verfügt. «Dass die Schweiz/er nicht verniedlicht, sondern von den Deutschen ernst genommen werde/n.» Wer in der Schweiz im Berufsalltag etwas umsetzen wolle, müsse langsam und vor allem zurückhaltend vorgehen. «Schliesslich können wir von den interkulturellen Kompetenzen profitieren.» Conrad konnte bereits einige Manager aus Deutschland in Schweizer Firmen unterbringen. Auch in den Spitälern arbeiten rund 50 Prozent Deutsche. «Es ist wichtig, Zeit und Engagement in ein gutes Verhältnis von Schweizern und Deutschen und in ein gemeinsames Zusammenleben zu investieren», sagt Conrad. Schweizer feierten weniger, nähmen aber den Alltag im Allgemeinen etwas lockerer als die Deutschen. Ziel: «Dass die momentanen Spannungen zwischen Schweizern und Deutschen in der Schweiz in Energie umgesetzt werden können! Und: Dass die Deutschen endlich wieder den Mut bekommen, Flagge zu zeigen und die Schweizer ihnen beim Schwenken helfen.» Integration ist eine gemeinsame Sache. Sie geht beide Seiten an und bringt beide Seiten weiter.

(*) Sonja Laurèle Bauer ist freie Journalistin BR. Das Seminar zum Thema «In welchem Bundesland liegt eigentlich die Schweiz?»: 17. November 2009, KV-Baden. Informationen dazu: RalphConrad,conrad@esp-solutions.ch