

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 430 618 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

AUSSTEIGEN – UMSTEIGEN

Zeit, etwas Neues zu beginnen

Nur zwei von zehn Angestellten gehen ihrer Arbeit mit innerem Feuer nach. Für alle anderen stellt sich früher oder später die Frage: Ausharren im ungeliebten Job oder aussteigen und etwas Neues wagen? Wer eine Veränderung anpeilt, sollte sich zuerst von der Illusion verabschieden, alles im Griff haben zu können. *Von Marco Zaugg und Mathias Morgenthaler (*)*

Ein Bank-Direktor kündigt seinen gut bezahlten Job und wagt einen Neustart als Tee- und Gewürzhändler. Ein Betriebsökonom entwirft während eines Sozialeinsatzes in Bolivien auf einer Papierserviette

einen Businessplan und kauft mit seinem Pensionskassengeld 20 Tonnen Quinoa. Eine alleinerziehende Mutter arbeitet als Kellnerin und Putzfrau in St. Moritz und steigt über die Jahre zur Luxusimmobilien-

Maklerin auf. Ein Theologe pfeift auf die Uni-Karriere und verwirklicht als Feuerwehrkommandant seinen Bubentraum.

Diese Beispiele zeigen: Wir haben heute alle Freiheiten, uns beruflich neu zu erfinden – manchmal werden wir auch dazu gezwungen, durch eine Restrukturierung, einen Personalabbau, eine Krankheit. Die Lebensstelle gibt es längst nicht mehr, ebenso wenig die sichere Karriereplanung. Wir sind aufgefordert, selber die Verantwortung für unsere berufliche Laufbahn zu übernehmen und beweglich zu bleiben. Das setzt voraus, dass wir uns selber kennen und lernen, Veränderungen mitzugestalten statt zu erleiden; dass wir zu Unternehmern in eigener Sache werden, unabhängig davon, ob wir angestellt oder selbstständig tätig sind.

War das wirklich schon alles?

Jahr für Jahr rechnet uns das Beratungsunternehmen Gallup vor, wie viele Milliarden den Unternehmen durch demotivierte Mitarbeiter entgehen. Von zehn Angestellten gehen nur gerade zwei ihrer Arbeit mit Herzblut nach, die anderen machen ihren Job oder haben gar innerlich gekündigt. Viele von ihnen fragen sich von Zeit zu Zeit:

War das schon alles? Hatte ich nicht ganz andere Pläne? Wie bin ich eigentlich zu dem geworden, was ich heute bin?

Dieses Unbehagen ist weit verbreitet in der heutigen Arbeitswelt, die stark durch Wachstumsdruck, Rationalisierung, Spezialisierung und Entfremdung geprägt ist. Viele Berufstätige sehen kein Resultat ihres Tuns und finden keine Antwort auf die Frage, welchem übergeordneten Zweck ihre Arbeit eigentlich dient. Dennoch verharren sie in ihrer Position, identifizieren sich mit der ungeliebten Rolle, obwohl sie ihre Arbeit als «milde chronische Krankheit» empfinden, «die sie zwar nicht umbringt, aber auslaugt», wie es der Berufsberater Thomas Diener beschrieben hat.

Warum bringen nicht mehr von diesen Unzufriedenen den Mut auf, aus- und umzusteigen, das zu tun, was ihnen wirklich wichtig ist, kurz: ihrer Berufung zu folgen?

Die Angst vor dem Unbekannten

Erstaunlicherweise ziehen viele das bekannte Übel dem unbekanntem Glück vor. Sie malen sich zwar von Zeit zu Zeit aus, wie es wäre, etwas ganz anderes zu tun, finden dann aber sofort viele Argumente, die dagegen sprechen. Sie scheuen das

Risiko, sich auf eine Veränderung einzulassen, weil sie deren Ausgang nicht abschätzen können. Sie ziehen es vor, auf der «gepflasterten Strasse der Normalität» zu bleiben. «Man kann gut darauf gehen – doch es wachsen keine Blumen auf ihr», stellte schon Vincent van Gogh fest. Es hat nicht jeder das Zeug zum Maler, Musiker oder visionären Unternehmer. Aber wir alle haben Talente, die wir zum Blühen bringen können. Viele gestehen sich früher oder später ein, dass sie etwas geworden sind gegen ihren Willen: weil sie dem

(Fortsetzung Auftaktseite 2. Bund)

THEMEN

Lohngrafik	S. 09
Polier in unterschiedlichen Branchen	
Carte Blanche	S. 16
Unternehmertum Schweiz – gestern & heute	
Business Travel	S. 16
Hotels für interessante Menschen	
Aktuelle Bildungsangebote	S. 16
Alpha-Seminare	



Marco Zaugg (l.) und Mathias Morgenthaler: «In den Veränderungsmodus gelangen.»

(Fortsetzung Leitartikel)

elterlichen Druck nachgegeben haben, weil es der sicherste Weg war, rasch zu Anerkennung und Geld zu kommen, oder weil es sich zufällig so ergeben hat.

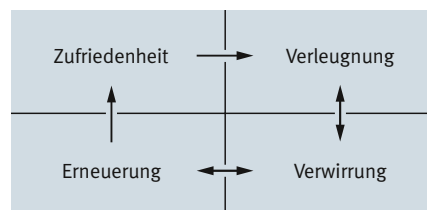
Was wollen Sie bewegen?

Es ist nie zu spät, sich auf seine Talente und Träume zu besinnen und ihnen einen besseren Nährboden zu geben. Einfach ist es freilich nicht. Das Aus- und Umsteigen braucht Mut, Geduld, Beharrlichkeit und Mentoren, die Sie bestärken und ein Gegengewicht bilden zu den Zweiflern und Mahnern. Der erste Schritt ist der schwierigste: sich aus bestehenden Gewohnheiten und Abhängigkeiten zu lösen, Freiräume zu schaffen, die erlauben, in den Veränderungsmodus zu gelangen. Alle weiteren Schritte fallen leichter. Sie sind unterwegs, Ihre Perspektive hat sich verändert, Sie sehen zwar nicht den ganzen Weg vor sich, machen aber laufend Entdeckungen. Und ganz nebenbei erfahren Sie mehr über sich selber, wenn Sie aus der Welt der hundert Dringlichkeiten aussteigen und sich Zeit nehmen für die wichtigen Fragen, die im Alltag so leicht untergehen: Was Sie bewegen wollen, worauf es Ihnen wirklich ankommt in diesem Leben.

Die vier Zimmer der Veränderung

Ohne Verwirrung, Zweifel und Rückschläge geht es nicht, auch wenn Ratgeberbücher gerne etwas anderes vorgaukeln.

Denn Veränderungen laufen nicht geradlinig ab, eher in Spiralen, die uns oft genug glauben lassen, wir kämen nicht vom Fleck. Veränderungsprozesse entziehen sich gerade zu Beginn unserer Steuerung. Es hilft aber, wenn wir ihre innere Logik verstehen, wenn wir wissen, auf welche Phasen wir uns gefasst machen sollten. Das Modell der «Vier Zimmer der Veränderung», ursprünglich von Hansueli Eugster entwickelt, erleichtert das Verständnis:



Zu Beginn befinden wir uns im Zimmer der Zufriedenheit. Dort hat alles seine Ordnung, wir wissen, wie es läuft und was wir zu tun haben. Nicht immer herrscht wirkliche Zufriedenheit, aber es dominiert in jedem Fall die Sicherheit des Gewohnten. Eines Tages wirft uns ein Ereignis aus diesem Zimmer hinaus. Meist kommt es von aussen, als würde ein Blitz einschlagen. Oft gab es allerdings schon vorher Anzeichen eines heraufziehenden Gewitters. Der Blitz kann in vielen Gestalten auftreten: ein neuer Chef, ein dramatischer Umsatzrückgang, eine Fusion, Arbeitsunfähigkeit wegen Unfall oder Burnout, eine Kündigung, eine Scheidung oder der Tod einer nahen Person. Klar ist in allen Fällen: Nach dem Blitzeinschlag ist nichts mehr wie vorher.

Wir werden unweigerlich ins Zimmer der Verleugnung gestossen. Wut, Aggression, Schuldzuweisungen und Eifersucht dominieren hier – wir wollen nicht wahrhaben, dass das Gewohnte und Vertraute nicht mehr funktioniert, dass es keinen Weg zurück ins Zimmer der Zufriedenheit gibt. Erst wenn uns klar geworden ist, dass es sinnlos ist, sich gegen das Unabänderli-

che zu sträuben, betreten wir den dritten Raum, das Zimmer der Verwirrung. Dort ist es nicht sehr angenehm, wir finden uns zwischen Stuhl und Bank wieder, haben keinen Boden unter den Füßen und keine Ahnung, wie es weitergehen soll. Wir sehen lauter Fragezeichen an den Wänden, hören widersprüchliche Stimmen und erkennen zunächst keine Perspektiven. Gross ist die Versuchung, zurück ins Zimmer der Verleugnung zu treten und sich darin in Resignation und Verbitterung dauerhaft einzurichten. Wenn wir die Verwirrung aushalten und unseren Kräften vertrauen, tauchen mit der Zeit neue Ideen auf, schliesslich öffnet sich eine Tür.

Verzichten Sie aufs Managen

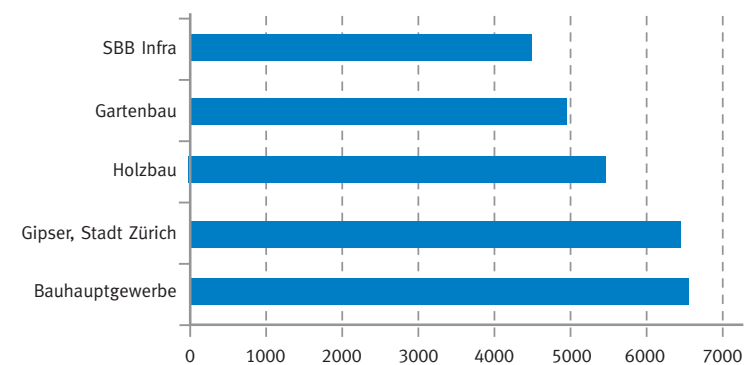
Im Zimmer der Erneuerung zeigt sich der Silberstreifen am Horizont. Das Selbstvertrauen kehrt zurück, mit ihm Energie und Tatkraft. Plötzlich kommen wir zügig voran – die Zweifel sind nicht verschwunden, aber sie treten in den Hintergrund. Es gelingen jetzt Dinge, die noch vor kurzem undenkbar schienen. Und irgendwann wird das Neue zur Gewohnheit und wir finden uns erneut im Zimmer der Zufriedenheit wieder.

Unsere Erfahrung mit unzähligen Klienten und Interviewpartnern, die sich beruflich verändert haben, zeigt: es gibt in diesem Prozess keine Abkürzungen, wir können nicht von der Zufriedenheit direkt zur Erneuerung springen. Und im Zimmer der Verwirrung, das wir am meisten fürchten, wird der Grundstein gelegt für die Erneuerung. Es lohnt sich deshalb, von Zeit zu Zeit aufs Managen zu verzichten, den Blick nach innen zu richten und so Neues zu entdecken.

(* Marco Zaugg ist Coach und Prozessbegleiter mit eigener Praxis in Bern (www.marcozaugg.ch). Mathias Morgenthaler ist Journalist, Buchautor und Inhaber der Wortwirkung GmbH (www.beruf-berufung.ch).

LOHNGRAFIK

Polier: Dieselbe Tätigkeit in unterschiedlichen Branchen



Der Polier ist weisungsberechtigter Leiter der Arbeitnehmenden einer Baustelle. Er weist die Aufgaben zu und ist für die korrekte Ausführung, für die Arbeitssicherheit und die Einhaltung der Bestimmungen des Umweltschutzes verantwortlich. Nach Abschluss einer Berufslehre im Baugewerbe und entsprechender Berufspraxis kann die Ausbildung zum Polier berufs begleitend in Angriff genommen werden.

Die Mindestlöhne entstammen den Gesamtarbeitsverträgen entsprechender Berufe.

Das Buch zum Thema:

Mathias Morgenthaler und Marco Zaugg:
Aussteigen – Umsteigen. Wege zwischen Job und Berufung. Zytglogge Verlag 2013. Leseproben und Bestellung: www.aussteigen-umsteigen.ch



> Quelle: Das Lohnbuch 2013, Kapitelziffern 01.30, 41.20, 43.31, 43.91 und 52.21. Herausgeber Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich. Zu beziehen unter www.arbeitsbedingungen.zh.ch oder beim Orell Füssli Verlag.