

Monika Birkner

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Arbeitsunterlagen zum Buch "Kurswechsel im Beruf"

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Das Buch "Kurswechsel im Beruf" fasst allgemeine Prinzipien zusammen, die aus einer Vielzahl von Einzelfällen gewonnen wurden.

Natürlich ist jede Situation höchst individuell. Das zeigt sich an den drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern, die Sie im Folgenden finden:

- Von der Wirtschaftsjuristin zur Anwältin des Kindes – Interview mit der Rechtsanwältin B.A.
- „Unzufrieden zur Arbeit zu gehen, kann nicht gesund sein“ – Interview mit dem Einkaufsdirektor E.F.
- „Ich verbiege mich nicht mehr“. Nach dem selbst organisierten Karriereknick innere Ruhe gefunden – Interview mit dem Journalisten B.W.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Von der Wirtschaftsjuristin zur Anwältin des Kindes – Interview mit der Rechtsanwältin B.A.

Frau A., Sie haben sich als Rechtsanwältin spezialisiert auf Kindschaftsrecht und das ganz besonders im Kontext von Pflegefamilien. Worum geht es dabei genau?

Pflegeelternschaft bedeutet soziale Elternschaft für Kinder, deren leibliche Eltern nicht für sie sorgen können. Für die gesunde Entwicklung eines Kindes ist es wichtig, dass es Bindungen entfaltet. Das ist in einem Heim nicht möglich. Deshalb kommt es zu einer Pflegefamilie.

Das Problem ist: Pflegekinder haben kaum eine gesetzliche Absicherung in ihrer Pflegefamilie. Der Gedanke bei Eltern, Jugendämtern und Familiengerichten ist immer noch, dass Pflegekinder nur auf Zeit in der Pflegefamilie untergebracht sind und wieder herausgenommen werden können, wenn die leiblichen Eltern sie zurück haben wollen. Doch durch die tägliche Betreuung und nach oft schwerwiegender Vernachlässigung oder Misshandlung in der Herkunftsfamilie bindet sich das Kind zwangsläufig an die neuen zuverlässigeren Bezugspersonen. Die Pflegeeltern werden zu sozialen Eltern für das Kind. Trennt man dieses Kind dann wieder von seinen sozialen Eltern, dann ist das für das Kind so, als würden „seine Eltern“ sterben. Es kommt also zu der vorangegangenen Belastung durch die Zustände, die zur Trennung von den leiblichen Eltern führte, nun eine neue Traumatisierung durch die Trennung von den Pflegeeltern hinzu.

Und trotzdem wird immer wieder versucht, Pflegekinder aus ihren Pflegefamilien herauszunehmen.

Und Sie treten dafür ein, dass die neugefundenen Familien zusammen bleiben können?

Richtig, ich kämpfe dafür, dass die Kinder nicht in ständiger existentieller Unsicherheit leben müssen und zur Unzeit aus den gewachsenen Bindungen herausgenommen werden. Dies tue ich mit allen mir zur Verfügung stehenden juristischen Mitteln und auch dann, wenn die Ausgangssituation juristisch schwierig ist und wenig Aussicht auf Erfolg hat. Dies ist bei Juristen eigentlich nicht üblich.

Wie sind Sie dazu gekommen? Sie waren ja schließlich mal Wirtschaftsjuristin.

Ich habe sehr lange und auch sehr gern in einem internationalen Versicherungskonzern gearbeitet, und zwar auf den Spezialgebieten Internationales Produkthaftungs- und Versicherungsrecht.

Nach und nach haben die Einschränkungen und Besonderheiten, die es in allen großen Konzernen gibt, dazu geführt, dass ich mir die Frage stellte: Wie sinnvoll ist Arbeit? Wie sinnvoll ist es, wenn ich mich in meiner Arbeit engagiert dafür einsetze, dass das Unternehmen weniger Geld zahlt, wenn in anderen Bereichen des Konzerns das Geld betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll oder überaus großzügig ausgegeben wird?

Es kamen dann noch einige familiäre Umstände dazu, die dazu geführt haben, dass ich mich als Anwältin selbständig gemacht habe. Ich habe allerdings damals weiterhin viele Mandate von meiner früheren Firma bekommen.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Und in der Zeit haben Sie auch angefangen, sich für Pflegekinder einzusetzen. Wie kam das zustande?

Die Mandate kamen einfach auf mich zu. Ich hatte und habe selbst ein Pflegekind. Über den Bundesverband der Pflege- und Adoptivfamilien (PFAD) war ich in Kontakt mit anderen Pflegeeltern. Ich kannte die ganze emotionale Bedeutung dieser Situation. Rechtlich ist diese Problematik äußerst schwierig und komplex. Die meisten Anwälte kennen sich auf diesem Gebiet nicht aus bzw. nehmen solche Fälle gar nicht an, weil sie kaum Erfolgsaussichten sehen.

Das ging mir am Anfang auch so. Ich habe sehr widerstrebend die ersten Mandate angenommen und nur deshalb, weil ich die Not der Kinder gesehen habe und die Eltern mich bedrängt haben, doch als rechtskundige Person etwas zu unternehmen.

In einer besonders schlimmen Situation von zwei Pflegekindern musste ich einfach helfen. Ich habe damals alle juristischen Register gezogen, um das Gericht von der Unmenschlichkeit der Situation und der Bedrängnis der Kinder zu überzeugen, und irgendwie hatte ich Erfolg. Die Mädchen mussten nicht in die Ursprungsfamilie zurück, wo sie möglicherweise wieder dem Risiko von sexuellem Missbrauch ausgesetzt gewesen wären. Bei diesem ersten großen Kindschaftsverfahren habe ich mein Herzblut eingesetzt.

Ich hatte allerdings danach nicht vor, mein Engagement für die Kinder auszuweiten. Denn solche Verfahren sind emotional viel, viel belastender als ein Mandat, bei dem es um das Geld der Mandanten geht. Und außerdem arbeitete ich noch überwiegend im wirtschaftsrechtlichen Bereich.

4

Wie kam es, dass Sie das Engagement dennoch ausgeweitet haben?

Das passierte im Grunde erst dann, als ich das zweite Mal von der Versicherung weggegangen bin. Zwischendurch bin ich nämlich noch einmal in meine alte Firma zurückgekehrt, weil man mir eine spannende Führungsposition angeboten hatte. Wegen meines Kindes habe ich mir allerdings ausbedungen, nur 80 % zu arbeiten. Und ich muss sagen: Praktisch läuft so etwas wunderbar. Sie müssen nur gut organisieren. Aber das müssen Sie als Führungskraft sowieso. Parallel habe ich – mit Genehmigung meines Arbeitgebers – die Kindschaftsmandate weitergeführt, die ich begonnen hatte. Solche Verfahren laufen schließlich über Jahre.

In dem Versicherungskonzern veränderte sich dann personell und strukturell einiges, so dass ich dort immer weniger Perspektiven sah. Andererseits kamen immer wieder Anfragen aus dem Pflegeeltern-Verband, ob ich nicht mehr Kindschaftsverfahren übernehmen könne und die Anwaltstätigkeit wieder hauptberuflich machen könne.

Ok, habe ich mir gesagt, ich probier es einfach. Und eine Tätigkeit bei einem anderen großen Unternehmen konnte ich mir auch nicht mehr vorstellen.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

War der Start schwierig?

Gar nicht. Ich habe einfach angefangen. Die räumlichen Voraussetzungen und meine persönliche materielle Absicherung waren vorhanden. Wie man eine Kanzlei organisiert, wusste ich auch. Über Beiträge in der Zeitschrift des Verbandes habe ich bekannt gemacht, dass ich jetzt auch mehr Mandate annehme. Bis dahin hatte ich ja eher Mandate abgelehnt.

Es hat mich selbst überrascht, dass es sich in den ersten zwei Jahren schnell so entwickelt hat und dass ich genug Arbeit habe. Ich hätte gedacht, dass es länger dauert. Es hat sich dann auch noch ausgeweitet. Ich bin also nicht nur in den Fällen selbst tätig, sondern im ganzen Umfeld. Ein Teil meiner Arbeit sind Vorträge und Seminare. Ein anderer Teil sind Publikationen, sowohl für die Eltern als die Fachleute. Gerade habe ich auf Anforderung einer juristischen Fachzeitschrift einen Artikel verfasst.

Allerdings muss ich darauf hinweisen, dass ich trotz des guten Einstiegs erst in 2-3 Jahren von einer existentiellen Absicherung durch meine Arbeit ausgehen kann.

Und wie war der Abschied von der Versicherung?

Es war ein schwieriger Abschied. Ich wäre nie weggegangen, wenn sich die Umstände nicht so negativ verändert hätten. Ich bin eigentlich ein eher treuer Mitarbeiter, der nicht gerne wechselt. Doch da ich die Umstände nicht beeinflussen konnte, bin ich gegangen. Ich wollte mich nicht verbiegen lassen.

Im Nachhinein hat sich herausgestellt, dass meine Entscheidung richtig war. Die weitere Entwicklung in meiner ehemaligen Firma hat meine damalige Einschätzung bestätigt. Heute habe ich damit abgeschlossen.

Wenn Sie jetzt zurückblicken: Was hat sich für Sie verändert?

Aus heutiger Sicht wirkt es auf mich so, als ob eins ins andere gegangen sei. Was die Arbeit betrifft: Ich bin ganz frei und unabhängig. Mir sagt niemand, wie ich was machen soll. Ich kann allerdings auch niemanden fragen. So eine Situation hätte ich als Berufsanfänger oder kurze Zeit danach noch nicht haben können.

Insofern würde ich sagen: Eigentlich war es eine kontinuierliche Entwicklung, obwohl ich so verschiedene Stufen unterschiedlicher Arbeit durchgemacht habe. Angefangen habe ich beim Studium mit einem sehr hohen sozialen Engagement. Ich wollte eigentlich Jugendrichterin werden. Doch dann habe ich erkannt, dass ich die emotionalen Belastungen einer derartigen Aufgabe nicht verkraften würde, denn viele der kriminellen Jugendlichen scheitern immer wieder und man kann ihnen nicht helfen.

Ich habe mich daher erst einmal für die Wirtschaft entschieden, denn dort ist die Möglichkeit einer emotionalen Distanz größer. Außerdem war ich an wirtschaftlichen Zusammenhängen schon immer genauso interessiert wie an sozialen Themen.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Schon im zweiten Semester habe ich dann bei Frau Prof. Zenz eine Veranstaltung über Kindschaftsrecht und Bindung / Trennung von Kleinkindern gehört. Das war für mich sehr beeindruckend und blieb unvergessen - wie ein Meilenstein.

Lange Zeit hatte ich nichts mit diesem Thema zu tun - und dann kam die Problematik von Pflegekindern und ihrer Bindung zu den neuen Bezugspersonen - und es passte.

Die Arbeit in der Wirtschaft hat mir viel Freude gemacht und war die richtige Wahl zu ihrer Zeit. Ich kann auch in meiner heutigen Arbeit viel von meinen vorherigen beruflichen Erfahrungen verwenden.

Was zum Beispiel?

Einen so großen Unterschied in der juristischen Arbeitsweise gibt es eigentlich gar nicht. In den internationalen Gerichtsverfahren, in denen es um sehr viel Geld geht, da arbeitet man sehr sorgfältig, und lotet den Rechtsstandpunkt in jeder erdenklichen Richtung aus. Besonders in den amerikanischen Verfahren ist vieles Taktik und psychologische „Kriegsführung“. Die Verfahrensbeteiligten werden intensiv auf die gerichtliche Situation vorbereitet. Man lässt sich sehr viel einfallen, sucht für den Nachweis wichtiger Fakten Sachverständige, Zeugen oder sonstige Belege und ist in jeder Hinsicht kreativ.

Und genau das mache ich in meinen Kindschaftsverfahren jetzt auch. Nur geht es hier nicht um Geld, sondern um die Zukunft, um die positive Entwicklungsmöglichkeit eines Kindes. Das Kind muss in jedem Fall eine gesicherte Lebensperspektive ohne erneute Traumatisierung bekommen. Deshalb müssen die Bindungen zu den Pflegeeltern als den sozialen Eltern geschützt werden. Unter dieser Prämisse untersuche ich in jedem einzelnen Fall alle Aktionsmöglichkeiten der Pflegeeltern für das Pflegekind. Das können Anträge beim Familien- oder Vormundschaftsgericht sein, das können aber auch langwierige Verhandlungen mit den beteiligten leiblichen Eltern oder Jugendämtern sein. Und dazu haben andere Anwälte meistens keine Zeit. Jeder einzelne Fall – jedes Schicksal eines Kindes ist eben für mich wichtig. Dies ist vergleichbar mit einer Situation, in der es in der Wirtschaft um sehr viel Geld geht.

Welche Vorteile ergeben sich aus Ihrer Spezialisierung?

Ich habe mittlerweile eine ganze Menge Erfahrung, weil ich ausschließlich diese Fälle bearbeite. Normalerweise bearbeiten Familienrechtler vorrangig Scheidungen und Unterhaltsfragen, und das Kindschaftsrecht ist eher ein Randgebiet. Dadurch kann ich mich intensiver mit jedem einzelnen Mandat befassen und jede neue Erfahrung sofort nutzen. Das Kindschafts- und Verfahrensrecht bietet viele Ansätze für Kreativität. Wenn ein vom Sachverhalt geeigneter Fall kommt, werde ich auch nicht zögern, Verfassungsbeschwerde zur Stärkung der Kinderrechte einzulegen. Durch die Schaffung von Präzedenzfällen und deren Veröffentlichung kann man als Anwalt zur Fortentwicklung der Rechtsprechung beitragen. Aus diesem Grunde publiziere ich auch Urteile und möchte mehr Fachaufsätze schreiben. Gerade in ausgefallenen Rechtsgebieten brauchen die Richter und Kollegen rechtliche Hinweise durch Veröffentlichungen.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Das wesentlich andere an meiner Arbeit heute ist, dass ich meine juristischen Fähigkeiten mit meinem persönlichen Engagement verbinden kann. Ich kenne die Situation von Pflegeeltern und finde es empörend, was auf dem Rücken dieser engagierten Familien und der Pflegekinder ausgetragen wird. Mir geht es darum, Richtern und Jugendämtern nicht nur juristisch, sondern auch gefühlsmäßig klar zu machen, was sie einem zumeist bereits vorgeschädigten Kind antun, das zuerst in eine Pflegefamilie „fremdplatziert“ wird (wie es in der Fachsprache heißt) und dann, wenn es sich dort eingebunden hat, wieder herausgenommen werden soll.

Wie ist Ihr Verhältnis zu Ihren Mandanten?

Ich bin Dienstleister für meine Pflegeeltern, ganz klar. Ich muss verstehen, was sie wollen und nehme mir viel Zeit für Telefonate und Gespräche. Ich bin nahezu immer für sie erreichbar. Sie müssen die ganzen juristischen Einzelheiten nicht verstehen. Dazu sind sie verständlicherweise viel zu emotional belastet, weil sie die Bindung zu dem betroffenen Kind haben. All das muss ich wissen und auch respektieren.

Ich bin auch ein bisschen Seelsorger für meine Mandanten. Das ist ganz normal. Da ich die Rolle von Pflegeeltern aus eigener Erfahrung kenne, weiß ich eher, wie sich meine Mandanten in dieser belastenden Situation fühlen.

Mit den psychologischen Aspekten der juristischen Arbeit habe ich mich auch schon während meiner Referendarausbildung beschäftigt und mich auch danach in dieser Richtung fortgebildet.

Sie arbeiten als Einzelwältin und dann in diesem auch emotional sehr schwierigen Feld. Wie verkraften Sie das?

Meine größte Angst am Anfang war, dass die emotionale Belastung meiner Tätigkeit zu groß werden könnte. Die wenigen Fälle, die ich in der ersten Zeit hatte, haben mich schon psychisch sehr mitgenommen. Doch das hat sich überraschenderweise für mich gut gelöst.

Ich hatte ja schon in meinem Berufsleben vorher einige Lebenserfahrung gewonnen. Und außerdem kamen noch meine Erfahrungen mit meinem Pflegesohn hinzu, bei dem ich sehr an meine Grenzen gestoßen und teilweise über meine Grenzen hinweggegangen bin. An dieser Stelle habe ich gelernt, dass ich nur überlebe, wenn ich manches einfach auch hinnehme, was ich nicht ändern kann. Diese Erfahrung hat mir bei meiner heutigen Tätigkeit vieles leichter gemacht.

Heute grenze ich mich in mir selber ab. Ich habe meine innere Ruhe gefunden, weil ich mir sage: Ich bin nicht der liebe Gott. Ich tue das, was ich tun kann. Aber auch mir sind irgendwelche Grenzen gesetzt. Und wenn es trotz all meines Engagements nicht gelingt, dem betroffenen Kind dauerhaft zu helfen, dann ist dies wohl schicksalhaft. Ein Arzt kann auch nicht jeden Kranken retten. Da gibt es auch noch das Schicksal des betroffenen Menschen oder eine Höhere Macht, die manchmal andere Entscheidungen trifft.

Außerdem nehme ich eine Supervision in Anspruch, wenn ich merke, dass mir ein Mandat emotional zu nahe geht, und ich nicht mehr den nötigen Abstand habe. Dann ist es mal wieder an der Zeit ist, zwei Schritte

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

zurückzutreten und mir anzuschauen, warum ich an dieser Stelle so persönlich betroffen reagiere. In den sozialen Berufen gehört dies heute zum beruflichen Standard. Bei Juristen wie den Familienrichtern oder Anwälten ist dies leider (noch) nicht üblich.

Und wie ist es mit dem Kontakt zu anderen Menschen?

Das ist schon ein wichtiges Thema. Ich bin im Grunde ein sehr sozialer Mensch und habe es auch genossen, im Kontext eines großen Unternehmens mit anderen zusammenzuarbeiten. Das habe ich natürlich heute nicht. Mit meinen Mandanten läuft es auf einer anderen Ebene. Doch finde ich den nötigen Ausgleich in dem schon erwähnten Verband. Dort bin ich 2. Vorsitzende. In den Vorstandssitzungen und auch in den Gruppen habe ich genügend Kontakt zu anderen.

Im Übrigen kann ich in die Verbandsarbeit all das einbringen, was ich früher über Organisationsabläufe, Strukturen etc. gelernt habe. Auch die Personalthemen, zum Beispiel die Zusammenarbeit eines ehrenamtlichen Vorstands mit festangestellten Mitarbeitern, müssen professionell behandelt werden und sind spannend.

Welchen Rat würden Sie anderen Menschen geben, die in einer Festanstellung unzufrieden sind und an berufliche Veränderung oder gar Selbständigkeit denken?

Hier gibt es zwei Punkte zu beachten. Jeder Mensch sollte in dem Bereich arbeiten, in dem er Stärken hat und er sollte die Arbeit gerne machen. Dann wird der Betreffende auch erfolgreich sein.

Genauso wichtig ist es, den eigenen wirtschaftlichen Hintergrund nüchtern und realistisch einzuschätzen. Eine Tätigkeit zu finden, die einem Freude macht und in der man gut ist, ist eine Sache; eine andere Sache ist dann, damit Geld zu verdienen. Das bedeutet nicht, dass ein beruflicher Wechsel an den finanziellen Möglichkeiten scheitern muss, sondern nur, dass die eigenen finanziellen Möglichkeiten und Ansprüche auf den Prüfstand müssen.

Mein Lebensmotto ist: „Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg!“

Nach meinen Erfahrungen bedeutet dies nicht, dass sich alles nach den eigenen Wünschen fügt, sondern nur, dass es immer einen Weg zu einem Lebensziel gibt, oft allerdings erst nach einigen Um- oder Irrwegen. Am Ende ist wohl der Weg das Ziel.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Unzufrieden zur Arbeit zu gehen, kann nicht gesund sein“ – Interview mit dem Einkaufsdirektor E.F.

Herr F., vor wenigen Monaten haben Sie die Stelle gewechselt, nachdem Sie dreiunddreißig Jahre in demselben Unternehmen waren. Hatten Sie nie überlegt, woanders hinzugehen?

Doch, abgesehen von der Anfangsphase, wo man den Markt testen will, einmal recht intensiv. Weil ich einfach mit der Art und Weise eines Vorgesetzten nicht mehr zurechtkam und dachte, dass es doch eigentlich noch genug andere Möglichkeiten gibt. Die Alternativen waren schon sehr konkret entwickelt, als sich plötzlich in der Geschäftsführung etwas änderte. Da waren so Gedanken wie: Jetzt bist du schon so lange hier. Und es wird sich ja jetzt einiges ändern. Da habe ich das Andere abgesagt und bin geblieben. Und das war auch im Nachhinein eine positive Entscheidung.

Das heißt, Sie waren mehr als dreißig Jahre die meiste Zeit zufrieden mit Ihrer Arbeit?

Ja. Ich habe in der Firma gelernt und es hat sich danach alles sehr ordentlich entwickelt. Ich wurde immer weiter befördert bis hin zum Einkaufsdirektor. Die Aufgabe war also immer fordernd und interessant. Auch die gehaltliche Entwicklung war zufrieden stellend.

Und für mich ganz wichtig: Das Umfeld hat gestimmt. Es hat immer Spaß gemacht, sowohl in den guten wie auch in den schlechten Zeiten. Es war ein sehr großer Zusammenhalt innerhalb des Unternehmens. Man konnte sich auf die Kollegen verlassen.

Was hat Sie dann veranlasst, nach so langer Zeit doch noch zu wechseln?

Es hat nicht mehr den Spaß gemacht. Letzten Endes gab es dafür nicht einen einzigen Grund, sondern es kamen viele, viele Kleinigkeiten zusammen, so dass es irgendwann einfach nicht mehr für mich gestimmt hat. In den letzten Jahren vor meinem Wechsel gab es innerhalb des Konzerns zahlreiche Umstrukturierungen. Das führte dazu, dass sich meine Aufgaben veränderten und ich gewisse Verantwortlichkeiten abgeben musste. Hinzu kamen personelle Veränderungen. Ich hatte in Deutschland keinen richtigen Ansprechpartner mehr. Mit den Kollegen im Ausland war die Abstimmung wesentlich schwieriger, auch mit dem neuen Vorgesetzten, der für viele Gegebenheiten kein Verständnis hatte.

Ich glaube, wenn man diese Leistung bringen muss, die von uns erwartet wird, dann muss der Beruf mit Freudigkeit verbunden sein. Sonst kann das nichts werden. Und so war das zum Schluss. Ich musste jede Woche ins Ausland fliegen und dachte unterwegs: Schon wieder so ein Meeting, das letzten Endes ziemlich unnützlich ist. Ich gab Geld aus für das Unternehmen durch meine Reiserei, Flug, Hotel usw., und es brachte letzten Endes nicht allzu viel. Und so wuchs das Gefühl, dass das nicht mehr das Ideale ist. Die Freudigkeit war nicht mehr da, zumindest nicht mehr in dem Umfang wie früher.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Haben Sie dann aktiv gesucht oder wie ist es konkret zum Wechsel gekommen?

Aktiv in dem Sinne, am Wochenende die Zeitung durchzublättern, habe ich nicht gesucht. Wenn mal ein Headhunter anrief, habe ich allerdings nicht mehr wie früher gleich abgeblockt, sondern bin schon zu dem ein oder anderen Gespräch gegangen. Aber aktiv betrieben habe ich die Suche nicht. So schlimm war es auch wieder nicht. Das war so eine Mischung. Ich hatte einen relativ sicheren Job. Es hat ja auch immer wieder mal Spaß gemacht, gerade in Verhandlungen mit Lieferanten. Ich konnte auch Erfolge vorweisen. Also das war nicht nur negativ. Aber ich war es anders gewohnt. Es gab eben mehr negative Punkte als in der Vergangenheit.

Heute arbeite ich als Direktor für strategischen Einkauf in einer internationalen Gruppe, also auf Konzernebene. Der Kontakt kam zustande über einen ehemaligen Vorgesetzten, der wusste, dass ich im alten Unternehmen nicht mehr restlos zufrieden war. Da das gerade wieder eine Zeit war, als es im alten Unternehmen keinen besonderen Spaß machte, dachte ich, es könne nichts schaden, mir den neuen Job einmal anzusehen. Das habe ich gemacht. Und es hat mir gefallen.

Jetzt stand ja einiges auf dem Spiel, was man nicht ohne weiteres aufgibt. Wie hat sich Ihr Entscheidungsprozess entwickelt und wie hat sich Ihre Familie dazu gestellt?

Klar, das war nicht ganz einfach. Es ist ja immer noch ein hohes Risiko in so einem Schritt, sowohl in Bezug auf die weitere Entwicklung des Unternehmens als in Bezug auf persönliche Faktoren.

Aber letzten Endes hat gezählt, dass es eine neue Herausforderung war. Im alten Job, das waren eingefahrene Gleise. Es ließ sich nichts mehr bewegen, auch nach oben nicht. Nachdem mein aktueller Vorgesetzter von außerhalb geholt worden war, war klar, dass mit einem deutschen Pass eine weitere Karriereentwicklung nicht in Frage kam. Und insofern musste ich mich entscheiden: Ziehe ich mich zurück und mach das eben? Und dann war klar, dass sich für den Rest der Zeit nicht mehr viel ändern würde. Oder nehme ich so eine Herausforderung, etwas Neues in einem anderen Unternehmen aufzubauen, noch einmal an und habe wieder mehr Freude an der Arbeit?

Die Familie hat gesagt: Die Risiken sehen wir zwar. Aber wenn du der Meinung bist, dass das das richtige Unternehmen ist, dann mach das. Du musst noch knapp 15 Jahre arbeiten. Und es bringt nichts, wenn du die ganze Zeit unzufrieden bist. Es ist wunderbar, wenn jeden Monat ein Scheck kommt, aber du musst eine Erfüllung in der Arbeit finden.

Wieweit wurde Ihre Entscheidung auch dadurch beeinflusst, dass Sie etwas aufbauen können?

Die Leitung des Zentraleinkaufs ist – wie gesagt – neu geschaffen worden. Die Gruppe, die in den letzten Jahren aufgrund von Zukäufen schnell gewachsen ist, besteht aus zahlreichen Einzelunternehmen. Jedes Unternehmen hat bisher für sich alleine eingekauft. Es gibt keine Koordination und die vorhandene Einkaufspower ist nicht gebündelt. Gerade diese Bündelung hatte ich in den vergangenen Jahren oft gemacht in Zusammenarbeit mit Werken in allen möglichen Ländern der Welt. Das neu aufzubauen in diesem speziellen Umfeld, hat mich schon gereizt.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Es ist ein Unternehmen, das über Jahre hinweg immer tiefschwarze Zahlen geschrieben hat. Die letzte Zahlungskondition stand da nicht unbedingt im Mittelpunkt. Eher ging es darum, wie genug Kapazität geschaffen werden konnte, um alle Aufträge zu erfüllen. In der heutigen Situation hingegen rücken die Kostenvorteile, die sich aus dem Einkauf ergeben können, mehr in das Blickfeld. Insofern ist die ganze Erfahrung, die ich aus diesem Bereich mitbringe, sehr wertvoll für das Unternehmen.

Auf der anderen Seite können Sie nicht neu in ein Unternehmen gehen und sagen: Ab heute läuft alles ganz anders. Sie müssen schon ein bisschen Überzeugungsarbeit leisten. Und das war eigentlich auch meine Stärke in der früheren Funktion, gerade auch in der Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern. Das hat mir eigentlich immer relativ viele Pluspunkte eingetragen und ich konnte mir der Unterstützung anderer sicher sein, weil sie den Weg mit erarbeiten konnten.

Und so versuche ich das auch im neuen Unternehmen, auch wenn sich die Verhältnisse natürlich nicht eins zu eins übertragen lassen.

Was halten Sie ganz allgemein für wichtig bei der Einarbeitung in einem neuen Unternehmen?

Es bringt nichts, irgendwo hereinzukommen und zusagen: Jetzt bin ich hier der große Einkäufer und ab morgen machen wir das so und so. Man muss erst einmal die Erfahrung bekommen: Wie läuft das zurzeit? Warum läuft das zurzeit so? In den ersten paar Wochen habe ich mich zum Beispiel gewundert, wie in dem neuen Unternehmen Kunststoff geordert wird. Ich habe dann verstanden, warum das so gewachsen ist, dass auch keine Notwendigkeit da war, es anders zu machen. Und jetzt versuchen wir eben Step by Step, anders und längerfristigen zu planen und auch Alternativen in Betracht zu ziehen. Aber ich halte es für falsch, auch nach den Erfahrungen, die ich früher mit neu hinzugekommenen Kollegen gemacht habe, irgendwo hereinzuspringen und zu sagen, jetzt verändern wir die Welt. Weil Sie dann meistens offenen oder verdeckten Widerstand bekommen, der nicht gut ist. Ich bin der Meinung, man muss die Leute mit einbinden und sie davon überzeugen, dass der Weg der richtige ist.

Es gibt auch Dinge in diesem Unternehmen, die so weiter laufen sollen wie bisher, weil es sinnvoll ist, in dieser Struktur und dieser Größenordnung es weiter so zu machen. Das ist vielleicht nicht die reine Lehre, aber es passt. Ein Beispiel: Wir werden in Teilbereichen hier den strategischen Einkauf und den operativen Einkauf oder die Disposition nicht unbedingt trennen, was normalerweise sinnvoll ist. Wenn es von der Lieferantenstruktur und der Komplexität her sinnvoll ist, werden wir es zusammen lassen.

Schöpfen Sie bei Ihrer neuen Aufgabe nur aus der Erfahrung oder bringen sie auch neue Impulse ins Unternehmen? Wenn man heutzutage über Ältere redet, ist das ja meistens sehr einseitig mit dem Tenor, Erfahrungswissen weiter zu geben.

Im Gegenteil. Da es sich um eine neue Position handelt, werde ich glücklicherweise nicht sofort mit Tagesarbeit zugeworfen. Ich bin dadurch in der Lage, mich intensiver mit für mich persönlich und das Unternehmen neuen Dingen zu beschäftigen, zum Beispiel Electronic Purchasing und E-Procurement.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Also Sie haben keine Hemmschwelle gegenüber neuen Technologien?

Nein, ganz und gar nicht. Aber ich muss sie verstehen. Ich muss den Nutzen sehen. Nehmen wir als Beispiel E-Procurement. Da mag es einen Nutzen geben, wenn das System perfektioniert ist. Wenn ich aber einen Bedarf erst mühsam im eigenen System erheben und dann in manuell in ein anderes System eingeben muss, bevor ich an einen Marktplatz gehe, dann ist das aufwändig und dann ist E-Procurement nur um des E-Procurements willen und dass man sagen kann, das macht man, da ist man dabei. Dafür war ich nie so besonders. Wir haben hingegen eine Nahtstelle geschaffen, die es uns erlaubt, diese Dinge automatisiert zu tun. Das ist sehr positiv.

Wie war der Abschied vom ehemaligen Arbeitgeber?

Ach, erstaunlich emotionslos. Ich hatte wirklich gedacht, das würde mir schwerer fallen. Aber da war nichts. Ich kann nicht sagen, warum nicht. Es gab wunderbare Abschiedsfeiern. Und mir war schon klar, dass es ein Einschnitt ist in meinem Leben. Aber es war keine Wehmut da.

Vielleicht lag es daran, dass im alten Unternehmen Schritt für Schritt so viel geändert wurde, dass das Unternehmen zum Schluss nicht mehr das war, was ich jahrzehntelang gekannt hatte. Am bewegendsten war für mich schon einige Jahre vor meinem Ausscheiden, als wir die Vorfertigung verkauften und Maschinen, die ich selbst noch gekauft hatte, mit dem Kran heraustransportiert wurden. Das war schon eigenartig und – was ich damals noch nicht wusste – im Nachhinein der erste Schritt in einer Kette weiterer industrieller Restrukturierungsmaßnahmen.

12

Können Sie schon ein vorläufiges Fazit Ihres Wechsels ziehen?

Ich glaube, es war die richtige Entscheidung. Vor wenigen sagte meine Schwägerin, die ich nicht so häufig sehe: Ich glaube, du hast die richtige Entscheidung getroffen. Du wirkst lockerer, gelöster, positiver. Ich selbst fühle mich wohl. Ich nehme auch gern die Belastung auf mich, fast jedes Wochenende 800 km zu fahren, auch wenn ich das am Anfang unterschätzt habe. Doch es ist uns wichtig, dass meine Frau sich um ihre kranke Mutter kümmern kann.

Das Risiko, das zum Zeitpunkt der Entscheidung bekannt war, existiert weiterhin. Aber damit muss ich leben und umgehen. Die Aufgabe macht Spaß. Und ich glaube weiterhin, dass es sehr wichtig ist, dass man mit Freude zur Arbeit geht. Und jeder, der das nicht tut, sollte sich meines Erachtens überlegen, ob er nicht etwas ändert. Das kann man vielleicht mal eine kurze Zeit machen, aber längerfristig unzufrieden zur Arbeit zu gehen, das kann nicht gesund sein.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

„Ich verbiege mich nicht mehr“. Nach dem selbst organisierten Karriereknick innere Ruhe gefunden – Interview mit dem Journalisten B.W.

Herr W., Sie sind Mitte fünfzig und seit rund dreißig Jahren bei einer großen Tageszeitung tätig, erst als Nachrichtenredakteur, dann als Leiter der Nachrichtenredaktion. Vor acht Jahren haben Sie freiwillig Ihre Position zur Verfügung gestellt und sind seitdem Ressortleiter für Sonderbeilagen. Was hat Sie zu dieser Entscheidung veranlasst?

Nachrichtenredakteur heißt: Arbeit in drei Schichten von neun bis Mitternacht. Außerdem mindestens jeden dritten Sonntag Dienst und entweder Ostern oder Pfingsten, Weihnachten oder Silvester. Hinzu kamen viele Außentermine mit langen Nächten, Gewerkschaftskongresse, Parteitage, Tarifverhandlungen, Streiks. Als Nachrichtenchef ging die Arbeit um sieben Uhr zu Hause los mit dem Lesen von fünf Zeitungen und hörte eigentlich erst nach den Tagesthemen auf. In den Wochenenddienst war der Samstag einbezogen. Es ging einfach irgendwann an die Substanz.

Etwas anderes kam hinzu: Ich merkte, dass ich zunehmend mehr aus sehr vermittelter, aus dritter oder vierter Hand lebte. Solange ich noch selber Themen bearbeitete und auch draußen war, hatte ich noch eine unmittelbare Beziehung zu den Menschen und den Ereignissen, über die ich recherchierte und urteilte, Analysen und Kommentare schrieb. Als Nachrichtenchef saß ich wie die Spinne im Netz. Meine ganze Weltsicht vermittelte sich nur noch über andere, über Nachrichtenagenturen, Gespräche mit Korrespondenten, Konferenzen. Diese Distanz zu dem, was wirkliche Wirklichkeit ist, machte mir zunehmend zu schaffen.

Gab es noch weitere Gründe?

Eine große Nachrichtenredaktion ist auch eine Durchlauf- und Aufstiegsstation. Die Alterskluft zwischen mir und den Nachrückenden wurde größer. Ich denke, dass der Leiter eines tagesaktuellen Ressorts auch eine enthusiastisierende Ausstrahlung haben sollte. Irgendwann merkte ich, dass das innere Feuer für diese Mentorenrolle nicht mehr da war. Ich agierte hochprofessionell, aber zunehmend mit leidenschaftsloser Routine.

Früher hatte es mir immer Spaß gemacht hat, schnell zu reagieren auf irgendetwas, was draußen in der Welt geschah und andere dabei mitzuziehen. Ich hatte auch immer große Lust dazu, Feuer zu schüren, Salz in Wunden zu streuen, Dinge zuzuspitzen und Bewegung in gesellschaftliche Verhältnisse zu bringen.

Zunehmend jedoch wurde mir dieses Nur-Reagieren fremder. In mir entwickelte sich das Bedürfnis, Zusammenhänge gründlicher zu durchleuchten, selbst etwas Zusammenhängendes zu gestalten, selber Themen zu setzen. Ich merkte, dass sich meine frühere Lust am Polarisieren verflüchtigte und in mir das Bedürfnis wuchs, Brücken zu bauen, zu vermitteln.

Wie lange hat es insgesamt gedauert von Ihren ersten Erkenntnissen bis zum tatsächlichen Wechsel?

Insgesamt etwa drei Jahre, die teilweise sehr schmerzhaft waren. Nach dem Zusammenbruch der UdSSR und der Wiedervereinigung und den damit verbundenen besonderen Belastungen war ich ziemlich am Boden. In

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

einem Familienurlaub sprachen wir darüber, dass wir auf ruhigere Zeiten hofften und ich wieder mehr auch für Frau und Kind da sein könnte. Aber es kam anders: Sonntagabend kamen wir nach Hause, am Montag um halb sechs klingelte das Telefon, ich musste sofort in die Redaktion: Putsch gegen Gorbatschow. Die Folgen: Mein Sohn bekam sofort Fieber und meine Frau erlitt einen Bandscheibenvorfall, weil das voll reingehauen hat in die guten Vorsätze. Die nächsten Tage fand Zuhause so zu sagen nicht statt.

Ich selbst hatte wiederholt Gesundheitsprobleme in Folge von Überspannung. Während des Golfkrieges bin ich drei Wochen mit starken Schmerzen und gebeugtem Rücken am Stock durch die Redaktion gehumpelt, konnte meinen Knacks nicht richtig ausheilen lassen.

Nach dem Golfkrieg habe ich mir gesagt: Die Welt wird nicht ruhiger. Und dann begann das Nachdenken: Was mache ich da eigentlich? Ich hatte das Gefühl, ich funktioniere professionell, aber eigentlich wie ein Zombie. Ich war immer weniger ansprechbar für Mitarbeiter, wenn es um was anderes ging, als die Bewertung und Platzierung von Themen. Ich habe immer nur die Zeitungsseiten vor Augen gesehen und das eingehende Material. Es war ein professioneller Automatismus, der in mir funktionierte, als authentischer Mensch war ich jedoch kommunikationsgestört, bis hin in private freundschaftliche Beziehungen.

Als im Frühsommer 1994 bei mir schmerzhaft Herzstiche auftraten, ohne dass organisch etwas vorlag, war es genug.

Wie kamen Sie mit dem selbst organisierten Karriereknick zurecht?

14

Es war mir klar, dass diese Entscheidung für viele ein unverständlicher Karriereknick war. Andererseits war ich in der 50jährigen Geschichte der Zeitung schon der Nachrichtenchef mit der zweitlängsten Amtszeit, einer meiner Vorgänger war elf Jahre im Amt, alle anderen kürzer als ich. Ich hatte abgewogen und entschieden: Der Preis dafür, so weiterzumachen, wäre zu hoch gewesen.

Wie war es dann in der neuen Position?

Die Perspektive war zunächst völlig offen. Es konnte sein, dass ich mich auf einem Abschiebeplatz wiederfinde, auf dem ich zwar vor mich hinarbeiten kann, aber abgemeldet bin. Oder es würde mir gelingen, mich noch einmal neu erfolgreich zu positionieren. Dies ist mir gelungen.

Neu war, dass ich mir die Arbeit selbst einteilen konnte. Anfangs habe ich mir ohne Not zu viel aufgebürdet. Weil ich es gewohnt war, unter Druck schnell zu entscheiden und schnell zu arbeiten, bin ich Projekte, die einen Vorlauf von Wochen oder sogar Monaten haben, angegangen, als ob ich Tageszeitung mache.

Neu war auch, frei zu sein von dem Druck, permanent auf dem Quivive sein zu müssen, was in der Welt passiert. Und frei von der Personalverantwortung für sehr eigenwillige Redakteure. Und von dem ständigen Druck, etwa bei Krankheit jemanden aus dem Wochenende oder dem Urlaub holen zu müssen oder mich dafür zu entscheiden, selber Doppelschichten zu machen.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Das Schöne war, dass der Job noch nicht entwickelt war, so dass ich Pionierarbeit leisten konnte. Ich habe den ganzen Bereich umgestaltet, neu positioniert und viele neue Projekte selbst entwickelt. Heute kann ich es mir leisten, neben dem Standardprogramm, das ich hochprofessionell, aber eher nüchtern abwickle, mehr in die Kür zu stecken, also in Projekte, bei denen ich auch mit ganz persönlichem inneren Engagement dabei bin.

Also ist es kein Altenteilerjob geworden?

Nein. Ich bin nach wie vor aktiv, kreativ, innovativ, produktiv. Die Dynamik meiner Rolle gewinne ich daraus, dass ich mir selber permanent der Motor sein muss. Zu Gute gekommen ist mir meine Fähigkeit, neue und mir bis dato unbekannte Themengebiete schnell zu erschließen und gleichzeitig auf verschiedenen Hochzeiten tanzen zu können. Ich könnte mich auch phlegmatisch zurücklehnen und sagen, ich mache nur das, was anliegt und das routinemäßig. Aber erstens bin ich dafür nicht der Typ und zweitens kann man sich mit einer solchen Haltung nur ins Abseits manövrieren.

Ich habe gelernt: Was ich als sinnvoll für die Vermarktung der Zeitung halte, was ich dafür entfalten will, dazu muss ich selbst die Initiative ergreifen. Man darf nicht warten, bis jemand auf einen zukommt. Ich mache Angebote, auch in andere Abteilungen hinein, und es steht den anderen frei, davon Gebrauch zu machen oder nicht. Meine eigene Wertschätzung hängt aber nicht mehr davon ab, wie andere reagieren.

Haben Sie etwas vermisst aus Ihrer alten Rolle?

Nein. Ich habe immer darauf gewartet, wann das große innere Flattern kommt: Hast du nicht einen Fehler gemacht, dass du aus der Nachrichtenredaktion rausgegangen bist? Ich hatte dieses Gefühl aber keine Zehntelsekunde. Ich bin allerdings ganz bewusst ein Vierteljahr lang nicht in die alte Abteilung gegangen. Ich wollte nicht das Gefühl vermitteln: Der kann nicht loslassen. Die anderen denken doch: Jetzt spielen wir hier unser Ding und er hat hier nichts mehr zu suchen. Ich habe mir gesagt habe: Schnitt ist Schnitt und raus ist raus. Auch habe ich mich jeden Kommentars zu den Seiten enthalten, für die ich früher verantwortlich war. Ich habe mir gesagt: Das geht mich nichts mehr an. Es sei denn, ich werde gefragt – und ich bin nicht gefragt worden.

Sie sind auch ehrenamtlich tätig. Wie ist es dazu gekommen?

Im Laufe der Zeit habe ich mich von der totalen Fixierung auf die Arbeit gelöst. Früher war mein Verhältnis zur Arbeit das einer geradezu symbiotischen libidinösen Verschmelzung. Auch zu Lasten der Familie. Von der schulischen Entwicklung meines Sohnes habe ich kaum etwas mitbekommen und meine Frau war eigentlich, trotz Zusammenlebens zu dritt und zusätzlich zu ihrer eigenen Berufstätigkeit, eine im Alltag allein erziehende Mutter.

Nach und nach, unter anderem durch einen Urlaub in Kaliningrad/Königsberg und an der Kurischen Nehrung unmittelbar nach dem Ausstieg aus der alten Rolle, kam es in mir zur Wiederentdeckung eines breiteren Horizonts von Leben und Lebensmöglichkeiten.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Ich bin dann gefragt worden, ob ich nicht in den Kirchenvorstand wolle. Da kam ein alter Urgrund in mir wieder in Bewegung. Schon in meiner Kindheit hatte die Familie beschlossen: der Junge wird Pastor. Ich war der erste und einzige aus der Bauern- und Seefahrersippe, der eine höhere Schule besuchte, ein humanistisches Gymnasium. Sofort nach dem Abitur bin ich aber aus der Kirche ausgetreten und der Käseglocke der Patriarchen entronnen. Seit Anfang der 90-Jahre hatte ich mich über die Befassung mit Psychoanalyse und Philosophie zunehmend wieder der Theologie und meinen religiösen Familienwurzeln auf neue, selbst bestimmte Weise genähert.

Schließlich habe ich in einem Abendstudium neben dem Job die Qualifikation zum Laienpfarrer erworben. Mittlerweile habe ich festgestellt: Das Ausarbeiten und Halten von zeitgemäßen Predigten ist spannender als das Schreiben von Leitartikeln. Weil es mir einerseits erlaubt, mich an Hand des Predigttextes ganz persönlich auf eine innere Auseinandersetzung mit mir und der Welt einzulassen und weil es andererseits eine ganz andere Beziehung zu den Menschen ist, wenn man sie direkt anspricht und ihnen dabei in die Augen schaut.

Es gibt also durchaus einen Bezug zwischen Ihrer beruflichen und Ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit?

Ja. Im Grunde geht es mir immer um Vermitteln. Mich haben immer drei Berufe interessiert: Journalist, Pastor oder Lehrer im weitesten Sinne – Berufe also, die etwas Gemeinsames haben: selber immer mehr verstehen wollen, wie die Dinge in der Welt untereinander und mit mir zusammenhängen; was sie mit den Menschen zu tun haben oder für die Menschen bedeuten; und verstehen zu wollen, was in und zwischen Menschen vor sich geht. Es geht also darum, mir diese Zusammenhänge selber zu erschließen, ihnen auf den Grund zu gehen und andere an den Wegen und Erkenntnissen teilhaben zu lassen. So kam es dazu, dass ich neben Soziologie und Psychologie auch Erwachsenenbildung studiert habe. Eine Zeitlang, schon nach meiner Ausbildung zum Redakteur, wollte ich eigentlich hauptberuflich in die Erwachsenenbildung gehen. In diesem Bereich bin nach wie vor nebenbei tätig.

16

Was hat die ehrenamtliche Arbeit in Ihrem Leben verändert?

Das Gefühl von selbstdefinierter Wichtigkeit und Arbeitsfixiertheit hat sich relativiert. Ich habe mich geöffnet für Menschen in ihrer jeweiligen Individualität, in dem ich mich meiner eigenen Individualität mit ihren verschiedenen Facetten geöffnet habe, Facetten, die sehr unterschiedlich sind, zum Teil gegenläufig, und die ich heute zu einer ausgeglichenen Balance bringen kann.

Das Leben nur in der Zeitung ist ein Leben in einem von der Sozialisation und der sozialen Schichtung eigentlich eher homogenem Milieu. Wenn man nicht mehr in einem städtischen „Szene-Viertel“ lebt, sondern in einer Stadtrandsiedlung, ist das anders. Da ist etwa die Krankenschwester im Kirchenvorstand, die bei der Verantwortung für die personelle Besetzung der Kindertagesstätte über sich selbst hinauswächst oder die Sachbearbeiterin in der Bank, die den Vorstandsvorsitz des Unternehmens Kirchengemeinde mit 20 Beschäftigten innehat, oder der Beikoch im Altenpflegeheim, oder eben Leute aus dem Management. So jemand wie ich kann seine Fachkenntnisse einbringen, sich aber auch ein Stück zurücknehmen, weil man hier nicht unter ständigem Erfolgs-, Beweis- oder Rechtfertigungsdruck steht.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Das Maß, in dem ich mich hier engagieren kann, ist absolut selbst bestimmt und ich habe eine neue Wertschätzung des anderen gelernt, ohne Rücksicht auf den sozialen Status in der Gesellschaft oder in einer Unternehmenshierarchie.

Wie hat das Ihre berufliche Situation beeinflusst?

Ich bin auch im Job ruhiger und umgänglicher geworden, mit mir selber und damit auch für andere, insbesondere meine Mitarbeiter. Die permanente hochgradige innere Angespanntheit und die auch aggressionsgeladene Nervosität, die mich über Jahrzehnte prägte, ist weg.

Das Haus, in dem ich im wahrsten Sinne des Wortes zu Hause war, war immer der Job, der berufliche Zusammenhang. Und es ging immer darum, Anerkennung und einen Platz an der Sonnenseite in diesem Haus zu ergattern. Das hat sich relativiert dadurch, dass ich mir ein inneres Haus gebaut habe, das ziemlich unberührt bleibt von den Stürmen, die durch das andere Haus gehen, das Arbeitshaus. Das heißt, ich bringe, wenn man so will, inneren freien Raum mit in die Arbeit. Der bietet mir Halt.

Ich kann mir nun auch vor mir selbst Ruhe und Gelassenheit in der Arbeit leisten. Produktivität ist nicht mehr gekoppelt an permanente physische und psychische Verausgabung. Gleichzeitig bleibe ich gewissenhaft in der Pflicht des Jobs. Da wirkt in mir schon das protestantische Arbeitsethos.

Hat Ihre neu gewonnene innere Ruhe nur mit dem Ehrenamt zu tun oder auch mit dem Älterwerden?

Mit beidem, wobei das Befassen mit wichtigen Lebensfragen, Psychoanalyse, Philosophie, Religion eine Rolle spielt. Man beschäftigt sich mit der Endlichkeit des Lebens und fragt: Was ist wirklich wichtig? Besonders dann, wenn so zu sagen einen Tag nach dem anderen geistige und politische Ziehväter und Ziehmütter, die mich wesentlich geprägt haben, wegsterben. Mein Lieblingsspruch aus der Bibel ist übrigens: „Herr, lehre mich, dass wir sterben müssen, auf dass wir klug werden.“

Wie sehen Sie die Entwicklung jetzt insgesamt im Rückblick?

Ich habe meine innerliche Freiheit neu gewonnen. Früher versuchte ich, mich der Rolle des Abteilungsleiters anzupassen, wie ich meinte, dass sie sein müsste. Der Anfang meines selbst organisierten Karriereknicks war, dass ich mit mir in Übereinstimmung kommen wollte. Ich hatte das Gefühl, mich selbst ein ganzes Stück verloren zu haben. Heute verbiege ich mich nicht mehr mit Blick auf tatsächliche oder angenommene Rollenbilder, egal welche Folgen das hat. Und merke, dass ich damit nicht nur sehr viel aufgeräumter in mir bin, sondern auch recht produktiv und eine eher ruhige gute Ausstrahlung auch auf andere habe. Allerdings hätte ich diesen Weg zu mir ohne den gleichermaßen beruflich erfolgreichen wie auch schmerzhaften Lernprozess sicherlich nicht gefunden.

Drei Interviews mit erfolgreichen Kurswechslern

Impressum:

Monika Birkner Business Transformation

Kaiserstr. 91

63065 Offenbach

Tel.: ++ 49 (0) 69/ 93 99 65 35

Fax: ++ 49 (0) 69/ 93 99 65 37

mailto@monika-birkner.de

<http://www.monika-birkner.de>

<http://blog.monika-birkner.de>

http://www.xing.com/profile/Monika_Birkner

<http://twitter.com/MonikaBirkner>

<http://de-de.facebook.com/people/Monika-Birkner/100000201143301>

