

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



ALPHAS Kaderportal

EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.
DONNERSTAG, 8. SEPTEMBER 2005. AUFLAGE 4'000.

Sonderdruck zur 444. ALPHA-Ausgabe

Selfness in Unternehmen

Geben statt nehmen

Selfness muss eingesetzt werden, um die Bindungskraft der Gesellschaften und Kulturen zu erhöhen. Auch die Bindungskraft im Unternehmen. Selbstverwirklichung heisst in diesem Sinne Selbstbindung.

von Prof. Dr. Peter Gross (*)

Wilhelm Tell, Nationalheld der Schweiz, der mit der Ermordung Gesslers das Zeichen zum Volksaufstand gegen die Habsburger gab, ist auch ein Symbol für das im Mittelalter erwachende, selbstbewusste und souveräne Individuum. Heute hat jeder Tell zu sein. Jeder ist seines Glückes Schmied. Jeder trägt den Marschallstab im Tornister. Der neuzeitlichen Auffassung zufolge muss der Mensch Entrepreneur und Intrapreneur sein, sich selber unternehmen, zur Selbst-Gebild, wenn nicht zur Ich-AG werden. Der neue Mensch ist das, was er aus sich macht. Unter dem Titel

«Selfness» verkündet die Zukunftsinstitut GmbH des Trendforschers Matthias Horx in einem neuen Kundenbrief diesen neuen Trend einmal mehr. Ein neuer Individualisierungsschub, eine neue Aufbruchstimmung wird ausgemacht. Selfness soll Wellness folgen, dem Wohlfühltrend, der nach Diät und lausichem Leben verlangt. Nach Händen und Therapeuten, die einem helfen. Der Selfnessstrend umschreibt den Willen des modernen Menschen, sein Leben vermehrt in die eigenen Hände zu nehmen und selber zu managen. Zu satt seien



Peter Gross

wir geworden in der sozialen Hängematte. Und zu lieb und zu nett sei der Staat mit uns. Kontrastiert dieser Trend aber nicht mit den überall beklagten Zumutungen einer globalisierten Erwerbswirtschaft, in

der zwar alle sich unternehmen müssen, aber nur wenige reüssieren? In der die Leh-Unternehmung gegenüber den Verschleichen der Moderne hilflos erscheint? Mit der Tatsache auch, dass Erwerbsuchende und Erwerbsfähige herausgesprengt aus ihren lokalen Fertigkeiten den Zwängen von Märkten ausgesetzt sind, die nur bedingt beeinflusst werden können? So erhebt sich die Frage, was in dieser Zeit Selfness über das alte «unternehme Dich selbst» hinaus bedeuten könnte.

Der Aufstand des Individuums

Reinhard K. Sprenger hat vor einem halben Jahrzehnt den Aufstand des Individuums glühend und mit Inbrunst beschrieben. In überschwänglicher Manier wird das Individuum gefeiert. Das «Sei Du selbst» soll in die Mitte des Lebens und ins Zentrum des Unternehmens rücken. Das Unternehmen soll um den Einzelnen herum gebaut werden. Den Mitarbeitenden

in den Unternehmen sollen mehr Gestaltungsspielräume eingeräumt werden. Ein Mehr an Freiraum, ein Weniger an Gängelung. Ein Mehr an Subjektivität, ein Weniger an Fürsorglichkeit. Um dem zu genügen, braucht jeder nur – so Sprenger – zu versuchen, sich selber zu werden. Und die Unternehmen hätten die Selbstwerdung ihrer Mitarbeiter zu unterstützen.

Sich gegenüber ehrlich sein

Wir wollen schweigen davon, wie häufig die Mitarbeiter in den letzten Jahren nicht die wichtigste Ressource, sondern die wichtigste Kürzungsressource waren. Wir wollen schweigen auch davon, dass es in unserer hochkomplexen Multioptionsgesellschaft alles andere als einfach ist, sich selber zu definieren oder, wie es Sprenger nennt, sich selber zu werden. Der Biografieboom, das heisst die Tatsache, dass derzeit mehr als die Hälfte der erfolgreichen Sachbücher in der Schweiz und in Deutschland Selbstbeschreibungen sind, verweist doch darauf, dass man nicht mehr weiss, wie ein erfolgreiches Leben gestaltet werden kann. Denn vorbei sind die Zeiten der linearen Karrieren. Wir haben Abschied genommen von der Vorstellung monogamer Arbeit, der Vorstellung eines lebenslanglich ausgeübten, erlernten Be-

rufes und einer Vollzeitstelle im gleichen Unternehmen auf Lebenszeit. Wir gehen einer ungewissen Zukunft mit gebrochenen Lebensläufen, mit Höhen- und Tiefpunkten, mit Erfolgen und Niederlagen entgegen. Sich selbst sein heisst deshalb auch, sich gegenüber ehrlich zu sein und sich klar zu machen, was man kann und was man nicht oder nicht mehr kann.

Neue Flexibilität verlangt

Sich selbst sein heisst aber immer auch, sich selbst zu disziplinieren und zu beherrschen. Heisst Selbstbegrenzung und Selbstbescheidung. Während Tell sich gegen aus-

(Fortsetzung auf Seite 2)

Inhalt

Selfness in Unternehmen	Seite 1
Die Entstehungsgeschichte	Seite 2
Die Inseratenentwicklung	Seite 2
Die ALPHA-Geschichten	Seite 3
Mit Wörtern schmiegeln	Seite 4
Die ALPHA-Kampagnen	Seite 4
Making of ALPHA	Seite 6
Mein erstes Mal	Seite 8
Fitness-Niveau messen	Seite 10
Wissen transformieren	Seite 10

444 Alphas

Plattform für Kaderleute

Klare Aufmachung, rosa Erscheinungsbild, Mehrwert durch Fachartikel, zuverlässiges Erscheinen, definiertes Zielpublikum, hohe Kundenorientierung: Eigenschaften, die Sie in Ihrer Funktion für Swisscom auszeichnen.

Mit gegen 2000 Kaderstellen ist Swisscom eine gesuchte Arbeitgeberin für Führungskräfte und Spezialisten. Zukunftsgerichtete Aufgaben, innovatives Umfeld und eine spannende Branche sind, was Bewerberinnen und Bewerber bei uns finden.

Sie bieten uns die Plattform, auf der wir unser Kompetenz als Spezialisten für Personalthemen beweisen können. Der ideale Ort auch, um die geeigneten Führungskräfte zu finden. Jedes Wochenende erreichen Sie Zehntausende mit Stellenausschreibungen und mit Ihren aktuellen Fachartikeln aus dem Bereich Human Resources.

Wir bieten Ihnen weiterhin unser Vertrauen und unser Wissen. Mit Ihnen freuen wir uns über gute Zusammenarbeit und erfolgreiche Bewerbungen auf alle Anzeigen auch in den nächsten 444 Ausgaben von ALPHA.

Swisscom AG, Human Resources, Ref. 05-444,
3050 Bern, Telefon 031 342 11 11
www.swisscom.com



UBS ist eines der weltweit führenden Finanzinstitute. Als die zweitbeste Nummer eins im Wealth Management, eine der global wichtigsten und führenden Investment-Banken und Wertschriftenhäuser sowie als Marktführer im Privat- und Firmenkundengeschäft in der Schweiz sind wir in allen Bereichen auf qualifizierte, motivierte Mitarbeiter angewiesen.

Deshalb sind wir immer auf der Suche nach

Best-in-Class-Partnern

Wie überzeugen Sie uns? Sie sind:

- mindestens 444 Ausgaben alt
- zart rosa eingefärbt
- deutscher Muttersprache
- einmal wöchentlich neu aufgelegt

Was bieten wir Ihnen?

- vielseitige Stellenprofile
- immer wieder neue Herausforderungen
- ein dynamisches Umfeld
- zahlreiche Ansprechpartner

Haben wir Interesse geweckt? Dann gratulieren wir dem ALPHA zum 444. Geburtstag und wünschen ihm für die weiteren 444 Ausgaben viel Erfolg, immer wieder neue Angebote und viele offene Stellen im Schweizer Markt.

UBS AG
HR Recruitment Services

www.ubs.com/careers

→ Alpha Sonderdruck 444/2005

(Fortsetzung von Seite 1)

sere Autoritäten durchsetzen musste, haben wir es mit einer ungewissen Zukunft zu tun, die uns eine neuartige Flexibilität abverlangt. Und mit inneren Triebkräften und Wünschen, gegen die wir uns zur Wehr setzen müssen. Der Mensch ist, wie es der grosse Aufklärer Immanuel Kant ausgedrückt hat, aus krummem Holz geschnitten. Er muss an sich arbeiten, und bis er dazu in der Lage ist, arbeiten seine Eltern und Lehrer mit ihm. Schon Kindheit und Jugend sind Phasen, in denen das Selbst angehalten wird, sich selber zu beherrschen und zu disziplinieren. Jeder Gang durch die Stadt zeigt, in welchem Ausmass es zwar nicht an Selbstbewusstsein der Jugendlichen fehlt, aber an Selbstbeherrschung. Womit Lehrer und Behörden heute zu kämpfen haben, ist nicht das mangelnde Selbstbewusstsein der Schüler, sondern ihre mangelhafte Rücksichtnahme. Verderblich ist, was deinen Geist befreit und nicht zu gleicher Zeit Selbstbeherrschung verleiht – so eine alte Brahmanenweisheit.

Wellness und Selfness

Der Mangel an Selbstdisziplin und Selbstbeherrschung zeigt sich nicht nur bei den Kindern. Er setzt sich in den Chefetagen fort. Von den exzessiven Managerführern bis zu den Lastreisen der Volkswagen-Betriebsräte und Manager offenbart sich eine teils verheimlichte, teils lustvoll hergezeigte Verwahrlosung der Selbstdisziplin. Ein falsch verstandener Selfness-Trend treibt sonderbare Blüten – von den Fernsehshows von pausbäckigen, in neuerlichem Firtelanz wohnenden Selfmadern, bis hin zu den Homestories einer prätig-schillernden Prominenz. Selfness heisst also nicht, sein Ego aufzublähen und sich her-

zuzeigen, sondern sich selber zu beherrschen, selbstkritisch zu sein und Selbstgefälligkeit und Selbstbeweihräucherung, wie sie derzeit gepflegt wird, zu lassen. Dem Selfness-Trend ging, will man dem Zukunftsinstinkt glauben, der Wellness-Trend voraus. Die Wohlfühllehrer stossen an ihre Grenzen, so Horx, weil auch Wellness eine persönliche Aufgabe ist. Fürsorge schwächt. Es reiche nicht mehr aus, sich «bewellnessen» zu lassen. Wellness resultiere im Wesentlichen aus Diät und werde gemessen am Körpergewicht. Dieses müsse man selber unter Kontrolle halten. Man esse ja schliesslich selber. Aber wie steht es mit der Selfness? In was wird sie gemessen? Ist es bei ihr nicht umgekehrt: je dicker, desto besser? Je fetter, desto gewichtiger? Nicht nur die Unterneh-

«Hohes Einkommen bedeutet nicht zwingend auch Höchstleistungen.»

men mit dem meisten Gewinn werden geherrschet, sondern auch das Ansehen von Personen wird in der Erwerbswirtschaft in Geld und entsprechenden Symbolen ausgedrückt. Grosse Häuser, grosse Autos, grosse Reden, grosse Konten. Obwohl man sich, so eine alte taoistische Weisheit, dann wohl fühlt, wenn man gibt, scheint man sich in der Erwerbswirtschaft umso wohler zu fühlen, je mehr man nimmt.

Disziplin und Herzblut

Wird Selfness in Geld gemessen, ist es, so Fredmund Malik, nicht zu vermeiden, dass sich unter den an die Spitze drängenden

Personen vorwiegend «geldgetriebene» Leute finden. Geldgetriebenheit ist alles andere als eine gute Voraussetzung, um ein guter Unternehmer oder ein guter Arbeitnehmer zu sein. Und es ist ein unbewusstes Dogma, dass hohes Einkommen Höchstleistung bedeute. Es gibt genug Gegenbeispiele: Bundesräte, Wissenschaftler, Spitzenbeamte, hohe Militärs und nicht zuletzt grosse Literaten, Künstler oder Musiker, die das Gegenteil beweisen. Äusserste Disziplin und Herzblut für die Sache – das findet man gerade auch bei Hungerkünstlern. Ganz zu schweigen von den Studenten – deren Seminar- und Diplomarbeiten nicht geldgetrieben sein können. Selfness leben heisst deshalb, lernen zu geben und nicht nur zu nehmen. Selfness leben heisst, sich bescheiden zu können. Selfness heisst, selbstlos sein können.

Selfness im Netz

Mittlerweile findet Google, die Internet-suchmaschine, den Begriff Selfness im Internet fast 40000 mal. Auch das Individuum braucht ein Netz. Der Starke ist keineswegs, wie Friedrich Schiller Wilhelm Tell sagen lässt, am kräftigsten allein. Die Kraft des Einzelnen speist sich auch aus dem Miteinander. Selfness ohne Netz ist eine selbstmörderische Angelegenheit. Im Kinderkopf hängen geliebten sind Kreuzspinnen, die sich derart mit dem Blut ihrer Beute voll gesogen haben, dass sie aus dem Netz fielen und zerplatzten. In Italo Calvino's «Die unsichtbaren Städte» findet sich das Beispiel einer Stadt, die an einem selbst gespannten Netz über einen Abgrund gespannt ist. Die Bewohner wissen, eine zu starke Belastung gefährdet die ganze Stadt.

Pflege und Stärkung der Netzwerke, Networking und «Clannings», wie die Amerika-

ner sagen, sind überlebensnotwendig. Es ist kein Zufall, dass die ISC-Tagung der Universität St. Gallen dieses Jahr den Titel «Care, Trust, Responsibility» trug.

Pflege der Beziehungen

Je mehr man sich darauf besinnt, was Selfness in der modernen Gesellschaft heissen könnte, desto mehr stellt sich das Bewusstsein ein, dass Selfness in einer gefährdeten, globalisierten Welt dreierlei bedeutet: Erstens Selbstbeobachtung und

«Selfness ohne Netz ist eine selbstmörderische Angelegenheit.»

Selbstreflexion. Zweitens Selbstdisziplin. Und drittens: geben statt nehmen.

Selfness muss eingesetzt werden, um entschlossen die Bindungskraft der Gesellschaften und Kulturen zu erhöhen. Auch die Bindungskraft in den Unternehmen. Selbstverwirklichung heisst deshalb Selbstbindung. Das Selbst braucht einen Echo-raum, Netzwerke. Es ist nichts ohne die anderen. Insofern heisst Selfness Arbeit an und Pflege der Beziehungen: zu den Kunden, den Geschäftspartnern, und – nicht zuletzt – den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Das Leben in die eigenen Hände nehmen heisst, es in die Hände jener zu geben, denen man vertraut. Dann führt Selfness auch zu Wellness.

(*) Peter Gross ist Professor für Soziologie an der Universität St. Gallen (HSG) und Autor zahlreicher Bücher und Studien. (peter.gross@unisg.ch)

Literaturhinweise

Italo Calvino: Die unsichtbaren Städte, Frankfurt am Main, 2004
Eine Erzählung, die ein phantastisches und präzises Gedicht ist. Ein Tummelplatz der Imagination, der unter den Formen möglicher Städte nicht fehlen darf.

Peter Gross: Die Multioptionsgesellschaft, Frankfurt am Main, 1994
Immer mehr Möglichkeiten und immer weniger Gewissheiten. Dieser Punkt steht in der von Peter Gross verfassten «Multi-optionsgesellschaft» im Vordergrund.

Matthias Horx: Der Selfness Trend – Was kommt nach Wellness? München, 2005
Der Autor dokumentiert, beschreibt und erklärt, warum die dauerhafte Selbstveränderung für uns alle so wichtig ist.

Fredmund Malik: Gefährliche Managementwörter, St. Gallen, 2005

Nur über die Verwendung bestimmter Begriffe meint mancher sich schon als Kenner der Materie zu empfehlen. Gerade im Management ist für Klarheit und Richtigkeit des Denkens zu sorgen. Erst daraus resultiert richtiges Verhalten und Handeln. «Gefährliche Wörter» müssen daher erkannt und vermieden werden. Fredmund Malik ruft in diesem Büchlein die Wörter zur Ordnung.

Reinhard K. Sprenger: Aufstand des Individuums, Frankfurt am Main, 2000

Immer noch geht es in Firmen um Überwachen und Gleichmachen. Individualität ist kaum gefragt. Wer jetzt nicht umdenkt, wird den Aufstand des Individuums nicht bändigen können und alle Markchancen verspielen.

Die Entstehungsgeschichte

ALPHA – Der Ursprung

Ein Produkt mit einem eigenständigen Auftritt sollte es werden. Entstanden ist eine Marke, die nicht mehr wegzudenken ist.

von Seraina Mohr

Als die erste ALPHA-Ausgabe am 8. März 1997 erschien, war der Erfolg der Neulancierung höchst ungewiss. Seit der Idee und der ersten Projektsitzung im Januar 1997 waren gerade einmal einige Wochen vergangen, und die Ausgangssituation präsentierte sich nicht gerade vielversprechend. Der Stellen-Anzeiger war wohl am Dienstag und Donnerstag sehr beliebt, konnte in der Samstagsausgabe jedoch nie Schritt halten mit der NZZ, die den Kaderstellenmarkt in der Wochenendausgabe fest in der Hand hielt. Eine Projektgruppe mit Tobias Trevisan, damaliger Verlagsleiter des «Tages-Anzeigers», Alexander Theobald, zuständig für Projekte der Unternehmensleitung, und Seppi Baumann, Leiter des Rubrikenmarktes, wurde beauftragt, sich Gedanken zu machen, wie die Samstagsausgabe des Stellen-Anzeigers attraktiver



Die erste ALPHA-Ausgabe vom 8. März 1997

werden könnte. Verschiedene Modelle wurden in Betracht gezogen und wieder verworfen, so eine Publikation der Kaderstellen im Wirtschaftsband des «Tages-Anzeigers» oder eine Inseratekombination mit dem Nachrichtenmagazin «Facts». Vielversprechender erschien eine Kombination mit der «SonntagsZeitung», die mit

geringem Erfolg versucht hatte, einen Stellenmarkt zu etablieren. Ein Produkt sollte es werden, das weder dem «Tages-Anzeiger» noch der «SonntagsZeitung» zuzuordnen war. Die Publikation am Samstag und Sonntag sollte dem neuen Stellenband eine attraktive Leseerschaft in der Deutschschweiz sichern. Der Name ALPHA ist dem

Werber Hermann Strittmatter zu verdanken, der sich dezidiert für einen eigenständigen Brand einsetzte und für Name und Erscheinungsbild verantwortlich zeichnete. Zur Positionierung gehörte auch der Druck auf lachsfarbenem Papier. Die Farbwahl erfolgte in Anlehnung an die «Financial Times» und sollte die Nähe zur Zielgruppe der Kaderleute unterstreichen. Von Anfang an Bestandteil des ALPHA-Konzeptes waren die redaktionellen Artikel.

Vom Erfolg überrascht

Das Projekt wurde in hohem Tempo vorangetrieben. Es galt Namensrechte abzuklären, gemeinsam mit dem Berater Rainer Marty Kunden zu besuchen, interne Abläufe zu koordinieren, Marketingmassnahmen zu planen und auch Überzeugungsarbeit zu leisten. Auf eine Rubrizierung wurde anfangs verzichtet, die Inserate wurden innerhalb des Bundes frei platziert und im Quick-Check zusammengefasst. Für die ersten vier Ausgaben war die Publikation der Inserate für alle Inserenten, die im Stellen-Anzeiger Kaderstellen inserierten, kostenlos. Der Inserateinbruch blieb aus und bereits im ersten Jahr konnte ALPHA 727 Inserateseiten aufweisen. Alle wurden vom Erfolg überrascht. Mit dem wachsenden Volumen drängte sich schliesslich eine Rubrizierung auf, um den Stellensuchenden eine gezielte Suche zu ermöglichen. Aufgrund des Feedbacks

aus dem Markt erfolgte die neue Benennung als Kader- und Spezialistenmarkt. Feinkorrektur gab es auch in der redaktionellen Gestaltung. So wurde eine Rubrik, die über die Zukunft von Managern speulierte, nach zahlreichen Protesten gestrichen. Die redaktionelle Gestaltung wurde der Agentur Nestlé übertragen und das Konzept soweit angepasst, dass nicht Journalisten, sondern Fachleute für die Artikel verantwortlich zeichneten. Neue Gefässe wurden geschaffen, neue Autorinnen und Autoren gewonnen und der redaktionelle Anteil im Laufe der Zeit erhöht. Das 1-Jahr-Jubiläum wurde im Kaufleuten gebührend gefeiert, der Auftritt der Beatles-Imitatoren ist bei vielen noch heute in bester Erinnerung.

Automatenschlitze zu klein

Der permanente Anstieg der Inserate, der durch die grosse Nachfrage nach Arbeitskräften in den Jahren 1999/2000 noch verstärkt wurde, führte zu logistischen Schwierigkeiten. So waren die Automaten-schlitze der «SonntagsZeitung»-Ausgabeautomaten zu klein und eine saubere Ausgabe der Zeitung nicht mehr möglich. Kurzerhand wurden die Automaten umgerüstet. Die wichtigste Erfolgsziffer jedoch, die genaue Anzahl derjenigen, die aufgrund von ALPHA eine neue Herausforderung gefunden haben, bleibt die grosse Unbekannte.

ALPHA-Inserateentwicklung 1997–2005

Die Grafiken auf den folgenden Seiten zeigen die monatliche ALPHA-Inserateentwicklung. Bereits im März 1997 – dem ersten Erscheinungsmonat – erlebte ALPHA mit 812 Inseraten einen fulminanten Start. Mit 2064 Inseraten im September 2000 erreichte die Kurve ihren bisherigen Höhepunkt. Im Dezember 2002 verzeichnete das Volumen mit 373 Inseraten den abso-

luten Tiefpunkt. Von Januar bis Juni 2005 ist das durchschnittliche Inseratevolumen pro Monat mit 764 Inseraten gegenüber dem gleichen Zeitraum im Vorjahr (644 Inserate) um 18,6 Prozent gestiegen. ALPHA ist ein Produkt des Tamedia Stellenmarkts und mit einer Auflage von 493'316 Exemplaren der grösste Kader- und Spezialistenmarkt der Schweiz.

