

## Hier legen Manager den Anzug ab

Im Programm «SeitenWechsel» schlüpfen Führungskräfte eine Woche lang in eine andere Rolle

Im Pflegeheim arbeiten statt im Büro über Zahlen brüten: in einer solchen unkonventionellen Weiterbildung merken Vorgesetzte nicht nur, wie es wirklich um ihre Sozialkompetenz steht – sie lernen auch, sich wieder auf das Wesentliche zu konzentrieren.

VON MANUELA SPECKER

«Sozialkompetenz» könnte ohne weiteres zum Unwort des Jahres erklärt werden. Keine Anforderung wird in den Stelleninseraten so häufig genannt wie diese, keine Eigenschaft der Vorgesetzten wird von den Mitarbeitenden so oft in Frage gestellt wie diese. Wenn also ein Weiterbildungsangebot die Sozialkompetenz im Visier hat, ist zuerst einmal eine gewisse Portion Skepsis angebracht.

Das Programm «SeitenWechsel» der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft SGG aber hebt sich ab von den Veranstaltungen, in denen Teilnehmer allerlei Theoretisches zu hören bekommen und sie in Rollenspielen auf vermeintliche Sozialkompetenz getrimmt werden. Im «SeitenWechsel» übernehmen die Führungskräfte ganz real eine andere Rolle: Sie arbeiten eine Woche lang in einer sozialen Institution mit, beispielsweise als Betreuer in einem Pflegeheim, einem Behindertenheim, einer Psychiatrischen Klinik oder einem Gefängnis.

Roger Wirth, IT-Manager bei einer Schweizer Grossbank, begleitete im Wohnhaus Bärenmoos in Oberrieden körperlich behinderte Menschen im Schwimmunterricht, bei Sprach-Übungen und schrieb mit ihnen Weihnachtskarten. Schon nach drei Tagen stellte er einen grossen Unterschied zwischen seinem Arbeitsplatz und jenem im Wohnhaus Bärenmoos fest: Im Bärenmoos würde man sich auf das wirklich We-



Arbeiten in der Küche: das Berufsleben von einer anderen Seite kennenlernen.

sentliche konzentrieren, während im eigenen Arbeitsalltag oft Energie in Bereiche investiert werde, deren Nutzen und Wirkung man im Nachhinein hinterfragen müsse. Der Einblick in eine vollkommen andere Welt hat es Roger Wirth ermöglicht, die eigene Betriebsblindheit abzulegen.

**AUSSAGEN WIE DIESE** bekommt die Programmleiterin Jacqueline Schärli von den Teilnehmenden oft zu hören. Denn in aller Regel verfolgen sie ihre Karriere zielstrebig und haben nicht wirklich Zeit, nach links oder nach rechts zu blicken. «Nach ihrem Seitenwechsel legen viele Manager die Schwerpunkte anders. Sie merken, was wirklich wichtig ist, und regen sich zum Beispiel nicht mehr so schnell über Kleinigkeiten auf». Auch erhält die Kommunikation einen neuen Stellenwert.

Jacqueline Schärli berichtet von einem Manager, der sich seit seinem Seitenwechsel an den Sitzungen regelmässig nach dem Wohlbefinden der einzel-

nen Mitarbeiter erkundigt. Nach anfänglichen Irritationen über diesen Kulturwechsel schätzen sie die Tatsache, dass sie nicht mehr nur als Mitarbeiter, sondern auch als Menschen wahrgenommen werden, dass sie auch einmal einen schlechten Tag haben dürfen statt wie ein Roboter funktionieren zu müssen.

Natürlich bleibt die Frage, wie viel von einer solchen Weiterbildung hängenbleibt – der Arbeitsalltag holt die teilnehmenden Manager in der Regel schnell wieder ein. Sozialkompetenz ist nicht eine Eigenschaft ist, die man sich innerhalb einer Woche als Betreuer in einem Wohnheim antrainieren kann. Auch verfügt nicht jeder Mitarbeiter, der in einer sozialen Institution arbeitet, automatisch über Sozialkompetenz.

Doch der Temporäreinsatz kann Führungskräften helfen, die Welt wieder mit etwas anderen Augen zu sehen. «Mit dem Seitenwechsel versetzen wir die Teilnehmenden in einen gefühlsmässigen Ausnahmezustand», so Schärli. Rund 200 soziale Institutionen ermögli-

chen den Einblick in ihre Welt; die Manager entscheiden selber, wo sie sich engagieren möchten – zum Beispiel als Mitarbeiter in einer Gassenküche, als Betreuer in einer Suchtklinik oder in einer Wohn- und Arbeitsstätte für Menschen mit Behinderungen. Bedingung ist, dass die Führungskräfte alleine in die neue Rolle schlüpfen und nicht etwa als Team antraben. Aktive Beteiligung statt passives Beobachten: Nur so können sie sich einen wirklichen Mehrwert versprechen.

**VOR ALLEM GROSSFIRMEN** wie UBS, ABB oder die Post arbeiten mit «SeitenWechsel» zusammen. Der Einsatz eines Mitarbeiters kostet rund 2500 Franken, ein Teil davon fliesst an die soziale Institution, die jeweils ein spezifisches Programm erarbeitet. Bei der UBS sieht man die Teilnahme ihrer Führungsverantwortlichen nicht etwa als Praktikum oder als Teil eines Corporate Charity Programms, sondern als eine vollwertige Weiterbildung, von welcher sie auch Jahre später noch sprechen würden.

Allerdings: Wirtschaftliche Krisenzeiten kriegt das Team des «SeitenWechsel» besonders stark zu spüren. Wenn in den Firmen der Sparhebel bei den Weiterbildungen angesetzt wird, dann müssen oft zuerst jene Programme daran glauben, die nicht unmittelbar der fachlichen Qualifikation dienen. Das Projekt «SeitenWechsel» wurde 1991 lanciert, rund 2500 Führungskräfte haben das Programm bisher durchlaufen. Es vermag sich wacker in einer Nische zu behaupten. Auch die sozialen Institutionen erweisen sich als treue Partner – zumal sie Gelegenheit haben, «ihre» Welt näherzubringen.

So mancher Manager kommt ins Staunen, wenn er merkt, dass Wohnheime für Behinderte keineswegs geschützte Werkstätten sind: Auch sie arbeiten mit Globalbudgets, auch sie müssen mit immer weniger Geld immer mehr Menschen betreuen.



Ihr persönlicher Stellenvermittler im Aargau:

- **Personalberaterin**  
Dauerstellen/Selektionsleiterin für KMU  
– Selbstständige Beratung und Begleitung von Selektionen von A-Z bei uns intern
- **Sachbearbeiter/in VID**  
Kundenbestellungen und Offerten  
– Preiskalkulationen nach Kundenanfragen  
– KV/Fremdsprache: F/SAP von Vorteil
- **2x Bauleiter im Aargau**  
BL vor Ort und BL-Ausschreibung  
– Weiterbildung zum Bauleiter  
– Erfahrung als Bauleiter
- **Gute Temporärstellen ab sofort:**
  - 2 Automatiker
  - 5 Elektromonteur
  - 3 Dachdecker
  - 3 Blechschweisser

Excellent Personal AG  
Langhaus 1, 5400 Baden  
Telefon 056 200 20 80  
Weitere Stellen finden Sie unter:  
[www.excellent.ch](http://www.excellent.ch)

**www.hkvaarau.ch**  
Handeschule KV Aarau, Erwachsenenbildung, Bahnhofstrasse 46, 5000 Aarau

WISSEN    MACHT    SPASS

### Die Experten für Ingenieurberufe

ENGINEERING MANAGEMENT SELECTION E.M.S. AG  
Rütistrasse 66 · CH-8032 Zürich · [www.ems.ch](http://www.ems.ch)

### Produktionsdienstleistungen am Standort Schweiz

Mit einem modernen, leistungsfähigen Maschinenpark produziert unsere Auftraggeberin in der Nordwestschweiz komplexe Präzisionsdrehteile für ihre Kunden in den Bereichen Armaturen, Hydraulik, Antriebstechnik und Gerätebau. Die flexible, im Schweizermarkt langjährig und erfolgreich etablierte Familienunternehmung steht vor einem Generationenwechsel und sucht den engagierten, verantwortungsbewussten

## Geschäftsleiter

Sie übernehmen einen intakten Betrieb mit Potenzial zur Weiterentwicklung. Kundenzufriedenheit, Gewinnung von Neukunden, weiterentwickelte Bearbeitungsverfahren und Erweiterung des Leistungsangebots sind die Herausforderungen für die Geschäftsentwicklung, die Sie im Rahmen der mit dem Verwaltungsrat vereinbarten Strategie umsetzen. Bei den Kunden sind Sie der erste Ansprechpartner und verhandeln Lieferverträge. Die Mitarbeitenden schätzen Ihre engagierte Präsenz im Betrieb, wo Sie sich vor Ort informieren, Probleme erkennen und im Sinne des KVP entsprechende Korrekturen einleiten. Der Personalführung messen Sie einen hohen Stellenwert bei und setzen persönlich Schwer-

punkte für die Personalentwicklung und Weiterbildung. Sie haben nach Ihrer praktischen Berufslehre eine höhere Weiterbildung abgeschlossen und können sich über breite Erfahrung in der produzierenden Industrie ausweisen. Zudem werden gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse vorausgesetzt. Als Macher sind Sie neben Ihrer Führungsaufgabe auch in der Lage, Projekte ohne grossen Führungsstab erfolgreich abzuschliessen. Sie sind fähig, Veränderungsprozesse sowie die Entwicklung neuer Technologien mit allen betriebswirtschaftlichen und technischen Konsequenzen erfolgreich umzusetzen. Kunden gewinnen Sie langfristig mit Ihrer Fachkompetenz und Integrität. Bitte rufen Sie uns für eine unver-

bindliche Vorabklärung an, oder senden Sie uns Ihre Bewerbungsunterlagen vorzugsweise per E-Mail. Wir danken Ihnen für Ihr Interesse und freuen uns auf Ihre Bewerbung.

### ENGINEERING MANAGEMENT SELECTION E.M.S. AG

Neugasse 39 · Postfach 6019 · CH-3001 Bern · Tel. +41 (0)31 326 23 23 · [klauser@ems.ch](mailto:klauser@ems.ch)  
The leading Human Resources Consultants for Engineering and Information Technology · [www.ems.ch](http://www.ems.ch)  
A PARTNER COMPANY OF CORPORATE MANAGEMENT SELECTION C.M.S. AG AND COMMUNICATION EXECUTIVE C.E. AG