



Der erfolgreiche Gatte und Vater bietet den Vorteil, dass das Bild gegen aussen stimmt, was für seine Abwesenheit vor und nach den gemeinsamen Ferien teilweise entschädigt.

Familie - Paradies mit Fallgruben

CEO UND PRIVATLEBEN Viele Führungskräfte verbinden scheinbar mühelos geschäftliche, gesellschaftliche und sportliche Höchstleistungen - und präsentieren sich erst noch als tolle Familienmenschen. Wie realitätsnahe ist diese private Idylle?

MADELEINE STÄUBLI-RODUNER

Mein grösster Erfolg war und ist die Liebe meiner Frau.» Was Klaus Brammertz, CEO der Bauwerk Group in St. Margrethen, kürzlich im Gespräch mit der «Handelszeitung» sagte, ist häufig von Führungskräften zu hören. Nicht wenige scheinen geschäftliche und sportliche Marathons problemlos zu absolvieren und werden am Ende des Tages liebevoll im Kreis ihrer - oft kinderreichen - Familie aufgenommen. Macht die Scheidungsflut, die nach gemeinsamen Familienferien wieder Spitzenhöhen erreicht, etwa Halt vor Cheffamilien? Hat ein CEO den Erfolg gepachtet - auch im familiären Bereich? Oder macht Erfolg so attraktiv, dass Spitzenmanager meist auch ein tolles Familienleben haben?

«Es gibt wirklich Erfolgsmenschen, die ein paar Dinge gemeinsam haben wie zum Beispiel Selbstvertrauen, Optimismus, Disziplin, Fröhlichkeit, Ausgeglichenheit und eine gute emotionale Stabilität», sagt Christina Kuenzle, Gründerin und CEO des Coachingunternehmens Choice in Zürich. Diese bereits in der Kindheit er-

worbenen «Erfolgsgene» übertragen sich oft auf alle Lebensbereiche und faszinieren andere Menschen - besonders Frauen.

«Erfolg macht Männer in der Regel tatsächlich attraktiver», sagt Daniel Zimmermann, Psychotherapeut/Consultant in Zürich. Auch Kuenzle hält fest: «Vor allem junge Frauen reagieren stark darauf, denn ein arrivierter erfolgreicher Mann bietet vermeintlich Sicherheit, Wohlstand und Zutritt zur sogenannten guten Gesellschaft.»

Diese «Erfolgsgene» übertragen sich oft auf alle Lebensbereiche und faszinieren andere.

Kuenzle will aber strikt unterscheiden zwischen «anziehen» und «halten». «Geld hilft natürlich bis zu einem gewissen Grad, den Existenz-Stress zu vermindern; es kann aber auch dazu führen, dass potenzielle Probleme nicht angegangen, sondern zugedeckt werden.» Sie ist überzeugt: «Wenn Spitzenmanager ein tolles Familienleben haben, liegt das weniger nur am Geld als an ihrer emotio-

nalen Intelligenz oder an ihren Partnerinnen.»

Die innere Kündigung

Emotionale Intelligenz - nicht alle Spitzenkräfte sind damit ausgestattet. Ist es denkbar, dass manche Führungskräfte so wenig Zeit in ihrer Familie verbringen, dass sie nicht einmal dazu kommen, dort Konflikte zu erleben? «Tatsächlich fallen Manager oft aus allen Wolken, wenn sich ihre Frau «plötzlich» von ihnen trennen will», sagt Zimmermann. Um Konflikte zu erleben, brauche es eigentlich nicht viel Zeit, aber Interesse und die richtigen Prioritäten - will man sie lösen, erst recht. Einem Manager, der seine Ehe aufrechterhalten will, bleibe nichts anderes übrig, als seine Prioritäten in Richtung Familie zu verschieben.

Beziehungen erfordern Zeit und Nähe. In ihren Coachings erlebt Kuenzle Paare, die nicht - mehr - streiten, weil sie sich gar nichts mehr zu sagen haben. «Dieses Pendant zur inneren Kündigung am Arbeitsplatz erlebe ich oft.» Der Hintergrund: Viele Führungspersönlichkeiten werden durch ihre beruflichen Erfolge auch emotional genährt, wogegen

sie zu Hause weniger Anerkennung erhalten. Bei privaten Problemen arbeiten sie noch mehr, um dem Konflikt auszuweichen.

Wenn es in der Ehe kriselt, steht ein erfolgsverwöhnter Manager besonders unter Druck, den Schein zu wahren, da familiäres Versagen Schatten auf die berufliche Karriere werfen könnte. Der Druck nach sozialer Anpassung hat zwar aufgrund der steigenden Scheidungsrates stetig abgenommen. Doch noch immer sieht es gesellschaftlich einfach besser aus, verheiratet zu sein, auch bei heimlicher Zweitbeziehung. «Es ist aber auch praktisch, ein funktionierendes «Back-Office» zu haben, das sich um Kinder, Küche, Kleider und Sozialleben kümmert», sagt Kuenzle. Das «tolle» Familienleben habe durchaus praktische Aspekte.

Nur den Rücken frei halten?

Gattinnen von Führungskräften haben in ihren Ehen auch spezifische Probleme: Die emotionale Abwesenheit und zeitliche Nichtverfügbarkeit der Männer. Oft hört Daniel Zimmermann von betroffenen Partnerinnen: «Ich habe das Gefühl, nur da zu sein, um ihm den Rücken frei zu halten.»

Häufiger Streitpunkt ist denn auch die Rollenaufteilung: «Führungskräfte sind darauf angewiesen, dass ihre Frauen mit einer klassischen Rollenaufteilung einverstanden sind», sagt Zimmermann. Viele Frauen sind damit zufrieden, auch da der Gewinn an Status und Geld sie für manches entschädigt. Andere möchten sich beruflich auch verwirklichen, doch ist ihr Spielraum an der Seite eines Chefs stark eingeschränkt. Der erfolgreiche Gatte und Vater bietet

Häufiger Streitpunkt in Managerehen ist denn auch die Rollenaufteilung.

den Vorteil, dass die Familie stolz auf ihn sein kann und das Bild gegen aussen stimmt, was für seine Abwesenheit teilweise entschädigt. Kuenzle hat aber auch beobachtet, dass mancher Chef seiner Familie oberste Priorität einräumt. Ein Beispiel? Ein Chef habe einmal ein wichtiges Interview abgesagt, um einen Nachmittag lang seiner Tochter zu helfen, im Garten das Meerschweinchen zu suchen.

CHEFSACHE

Reformen statt Korrekturen und Übertreibungen



HANS CHRISTOPH BINSWANGER

Prof. emerit. Institut für Wirtschaft und Ökologie IWÖ-HSG, St. Gallen.

Die Grundlage der gegenwärtigen Krise ist die Fähigkeit des Bankensystems - Zentralbanken und Geschäftsbanken zusammen -, die Geldmenge unaufhörlich zu erweitern, ohne an eine Grenze zu stossen, die früher durch die Goldbindung gegeben war. Die einzige Grenze, die den Zentralbanken zur fortgesetzten Geldausweitung noch gesetzt ist, ist und bleibt ihre Pflicht, die Geldausweitung zu begrenzen, wenn eine Inflation droht. Diese blieb aber in den letzten 20 Jahren aus, da im Rahmen der Globalisierung grosse Gütermengen aus den Schwellenländern, vor allem aus China und Indien, zu ausserordentlich niedrigen Preisen importiert werden konnten. So waren die Zentralbanken nicht veranlasst, durch Zinserhöhungen die Kredit- und Geldexpansion der letzten 20 Jahre zu bremsen.

Mit den Importen aus den Schwellenländern und den Investitionen, die dort getätigt wurden, stieg aber die Nachfrage nach Energie und Rohstoffen massiv an. Mit dieser raschen Steigerung der Nachfrage konnte das Angebot

«Die Zeit, in der man die Kredit- und Geldausweitung vorantreiben konnte, ohne Inflation befürchten zu müssen, ist vorbei.»

nicht Schritt halten. Gleichzeitig zeichnete sich am Horizont immer deutlicher eine langfristige Verknappung der Vorräte der natürlichen Ressourcen - vorab des Erdöls - ab. Dies führte - es begann vor zwei, drei Jahren - zu einer unerwarteten Erhöhung der Ressourcenpreise, die zu einer allgemeinen Inflation auszuarten drohte.

Diese neue Inflationstendenz konnte von den Zentralbanken nicht mehr übersehen werden. Sie zogen daher plötzlich die Zügel an und erhöhten die Zinsen. Durch diesen Zinssprung wurde zwar die Inflationstendenz gestoppt, aber auch die gegenwärtige Finanz- und Wirtschaftskrise eingeleitet, weil sich die ganze Wirtschaft auf das Fortbestehen eines niedrigen Zinsniveaus eingestellt hatte.

Um einen Zusammenbruch der Wirtschaft zu vermeiden, blieb den Zentralbanken nichts anderes übrig, als die Zinsen erneut zu senken und - mit Hilfe des Staates - Geld in die Wirtschaft zu pumpen. Die Krisenexposition der Wirtschaft ist aber geblieben. Die Zeit, in der man die Kredit- und Geldausweitung vorantreiben konnte, ohne eine Inflation befürchten zu müssen, ist vorbei. Wir werden daher nicht darum herumkommen, durch entsprechende Reformen die Kredit- und Geldexpansion langfristig so zu begrenzen, dass die Wirtschaftsentwicklung nicht ständig durch Übertreibungen und abrupte Korrekturen gefährdet wird. Die Realisierung entsprechender Reformen wird zweifellos eine der grossen Aufgaben der Zukunft sein.

NACHGEFRAGT | CHRISTINA KUENZLE, Gründerin und CEO Choice, Beratungsunternehmen, Zürich

«Ehrlich kommunizieren und aufmerksam zuhören»

Wie ehrlich ist das Bild vom harmonischen, aktiven Familienleben der Chefs als Ausgleich zum harten Businessalltag?

Christina Kuenzle: Es gibt in der Tat Chefs, die auch ein sehr schönes, harmonisches Familienleben pflegen und sorgfältig auf ihre Work-Life-Balance achten. Sie leben für ihre Arbeit und ihre Familie und manchmal sogar noch für ihre Hobbys, die dann aber stark mit der Familie zu tun haben. Andere Chefs «halten» sich ihre Familie als Karrierefaktor. Sie behaupten zwar, dass ihre Familie das Wichtigste sei in ihrem Leben,



CHRISTINA KUENZLE

schaute man aber genau hin, wende sie nicht wirklich viel Zeit oder Mühe auf; das macht dann in der Regel die Ehefrau. Oft leiden solche Männer selber darunter. Bei der dritten Sorte hat sich das Paar längst auseinander geliebt, und die Beziehung zu den - meist halbwüchsigen - Kindern ist belastet. Trotzdem wird die Si-

tuation weiter geduldet, da die grosse Arbeitsbelastung verhindert, dass Konflikte akut werden. In Abwesenheit kann man ja nicht streiten.

Das bedeutet: Wenn der Job wegfällt, bricht die Krise aus.

Kuenzle: Ja, in fast 20% der Fälle bricht bei einem Stellenverlust die Familie auseinander, da die Grundbeziehung des Paares längst nicht mehr stabil war und die Krise wie Dynamit wirkt. In einer gefestigten Grundbeziehung dagegen kettet eine Krise eher noch mehr.

Können sich Führungskräfte überhaupt eingestehen, dass sie Hilfe brauchen?

Kuenzle: Ja, jene Chefs, die ihre privaten und beruflichen Probleme erkennen und Dinge proaktiv anpacken, sind Menschen, die auch auf Hilfe zurückgreifen können. Sie erkennen, dass es bessere Möglichkeiten gibt als jene, die sie aktuell leben. Es sind Persönlichkeiten, die stark genug sind, sich zu hinterfragen und hinterfragen zu lassen und hohe Anforderungen stellen an ihren Coach in Bezug auf Offenheit und Ehrlichkeit.

Worauf sollen Chefs in ihrem Familienleben achten?

Kuenzle: Das Wichtigste: Immer wieder ehrlich kommunizieren und aufmerksam zuhören, und jederzeit zu wissen, wie es jedem in der Familie innerlich geht. So können auch vielbeschäftigte Chefs stakeholderorientiert vorgehen und nicht nur für sich, sondern für die Gemeinschaft optimieren. Zudem sollten sie nicht aus Furcht vor Jobverlust zu viel beruflichen Druck erdulden.

INTERVIEW:
MADELEINE STÄUBLI-RODUNER