Zufall macht Karriere

Nicht immer läuft im Leben alles nach Plan. Die schönsten Karrieren werden manchmal von flüchtigen Bekanntschaften oder unvorhergesehenen Ereignissen geschmiedet. Vier Beispiele aus dem Leben.

Von Deike Uhtenwoldt

Bundeswehrparka, Palästinensertuch und dreckbespritzte Regenhose – es ist wahrlich kein ideales Bewerbungsoutfit, in dem Margarita Klein an einem regennassen Apriltag die Bochumer Hebammenschule betritt. Aber damals – rund 30 Jahre ist das nun her – jobbt Klein als Briefträgerin und will ein Einschreiben zustellen. Um die Unterschrift abzuholen, betritt sie das Büro des Verwaltungsleiters und trifft zufällig auf die Pflegedienstleiterin: „Ich spürte in mir diesen Impuls, die Gelegenheit beim Schopf zu packen."

Zu jenem Zeitpunkt hat Klein schon das Studium der Diplompädagogik abgeschlossen – mit der Gewissheit, dass die Krankheiten und Nöte der Gesellschaft nicht ihre Themen waren. „Ich interessierte mich für Gesundheit, für Wachstumspotentiale und die Bedeutung der ersten Lebensjahre." Um mit den Kleinsten und ihren Eltern in Kontakt zu kommen, will die Diplompädagogin Hebamme werden. Doch das ist eine Idee, die nicht nur in ihrer Familie Kopfschütteln auslöst: „Ich wurde überall abgelehnt, ich galt als überqualifiziert."

> „Ich spürte in mir diesen Impuls, die Gelegenheit beim Schopf zu packen."
>
> **Margarita Klein,** erst Briefträgerin, dann Hebamme

Bis zu dem Tag, als die junge dreckverschmierte Postbotin auf die Nonne mit Häubchen trifft. Margarita Klein ist sich ihrer unpassenden Kleidung sehr wohl bewusst. Sie hat auch das Unverständnis ihrer Umwelt gegenüber ihrem Berufswunsch im Kopf, aber ihr Gefühl signalisiert: „Jetzt oder nie." Die Zustellerin erzählt der Pflegedienstleiterin von ihrer Begeisterung für den Hebammenberuf, warum er genau zu ihr passt und wie sehr sie sich einen Ausbildungsplatz wünscht. Und sie überzeugt: Der nächste freie Platz gehört ihr.

„Eine Katastrophe" nennt Margarita Klein ihre Ausbildung im Rückblick und meint die Umstände und Enge der kirchlichen Klinik, in der sie nicht nur im blaugelben Kittelkleid lernte, sondern auch lebte. Aber mit der staatlichen Anerkennung in der Tasche geht sie ihre eigenen Wege, gründet das erste Geburtshaus in Hamburg-Altona, bildet sich weiter zur Familientherapeutin und leitet heute im eigenen Fortbildungsinstitut „Kreisel" den Fachbereich frühe Kindheit. Sicher kein zufälliger Karriereweg, aber einer, bei dem das Unplanbare eine entscheidende Rolle gespielt hat.

Seinen Weg gemacht hat auch Christian Gloz. Er ist Vorstandsvorsitzender einer französischen Holding, zu der ein Hypermarkt der Warenhauskette Leclerc gehört. Vor 26 Jahren allerdings hat der junge Deutsche, dessen Eltern nach Paris gezogen waren, den Einzelhandel gar nicht in der Berufsplanung gehabt. „Ich hatte hier und da mal etwas probiert, allerdings nicht sehr erfolgreich. Und ich wusste, dass ich das Studium, eine Mischung aus Wirtschaft und Jura, nicht weiter fortsetzen wollte."

Vor der Jobsuche muss Gloz ins Krankenhaus, eine Knieoperation. „Ich hörte Musik, ziemlich laut. Auf einmal kommt ein Typ rein und sagt: ‚Hey, coole Musik. Ich möchte mit dir das Zimmer teilen.'" Der Beginn einer wundervollen Freundschaft – und Karriere, denn der Bettnachbar hat einen einflussreichen Freund, Generaldirektor eines Einzelhandelskonzerns mit 10 000 Mitarbeitern, dem er Christian Gloz empfiehlt. Es folgt ein Angebot für eine Abteilungsleitung mit zwölf Angestellten.

„Das war die Chance", sagt Gloz rückblickend. „Ich hatte nichts zu verlieren, noch keine Familie zu ernähren und keine sonstigen Verpflichtungen." Es war eine persönliche Entscheidung, die der 22-Jährige ziemlich allein ohne Absprache mit seinen Eltern trifft und für die er vollen Einsatz zeigt. Immer umsatzstärkere Abteilungen, Standorte und zusätzliche Funktionen übernimmt Gloz, bis er vor elf Jahren seine erste eigene Firma aufkauft. „Wag es" lautet die Botschaft, die der Familienvater seinen drei Töchtern mit auf den Berufsweg geben will. „Aber mit der Gewissheit, dass es irgendwo einen sicheren Hafen gibt, wo du im Notfall Zuflucht finden kannst."

Das „Zwei-Standbeine-Prinzip" nennt es Jürgen Allerkamp. Sein Zufallstreffer fällt in die Wendezeit, Anfang der neunziger Jahre. Da liest der Jurist und Syndikus der West LB die Anzeige eines Personalberaters, der für die Dresdner Sparkasse vermittelt. Gesucht werden der Leiter der Rechtsabteilung und Vorstandssekretär in Personalunion. Allerkamp übernimmt: „Die Rechtsabteilung war mein Standbein, damit kannte ich mich ja schon aus." Die Funktion als Vorstandssekretär wird sein „Spielbein" – und die Eintrittskarte in den Vorstand. „Nach einem Jahr wurde ich stellvertretendes Vorstandsmitglied – mit 35 Jahren."

Heute ist Allerkamp Vorstandsvorsitzender der Deutschen Hypothekenbank in Hannover. Eine Karriere, die er auch der größten Veränderung in seinem Leben, dem Schritt von West nach Ost vor 20 Jahren, verdankt: „Ich tauschte die schicke 100-Quadratmeter-Wohnung in Düsseldorf gegen eine Einzimmerwohnung im Gorbitzer Plattenbau." Den Dresdener Stadtteil bezog Allerkamp freiwillig und freudig: „Es war super spannend, in einem so dynamischen Umfeld tätig zu werden."

Karrieren müssen nicht gradlinig sein, sagt Allerkamp, aber es ist höchst unwahrscheinlich, dass er dabei an Claudia Cornelsen denkt. Zwanzigmal umgezogen ist die PR-Beraterin und Autorin in den letzten 22 Jahren. Immer in unterschiedlichen Positionen: mal als Mitarbeiterin der Tageszeitung „taz" und Studentin der Kunstgeschichte, dann als freie Ghostwriterin für Wirtschafts- und Sachbuchverlage, Chefin einer PR-Agentur mit 15 Mitarbeitern oder Krimiautorin. Der rote Faden in Cornelsens Lebenslauf ist das Schreiben von „Langstrecken", wie sie es formuliert.

Den Anstoß für ihre enorme Produktivität gab nur ein einziger Satz. „Schicken Sie mir doch bei Gelegenheit mal das Buch des Beraters." Den sprach vor 23 Jahren die Ressortleiterin Karriere der Frauenzeitschrift „Cosmopolitan". Bei ihr hatte die damals 22 Jahre alte Cornelsen einen Redaktionsbesuch gemacht, ihren PR-Kunden vorgestellt und sich schon verabschiedet, als der Satz fiel. Das Problem nur: Der Psychologe hatte noch gar kein Buch verfasst. Aber Cornelsen sah plötzlich den Weg vor sich, den sie gehen musste, um ihn bekannt zu machen, nickte kurz und überzeugte den Kunden, in seinem Namen ein Buch zu verfassen: „Schnell Texte zu schreiben, das konnte ich ja noch aus taz-Zeiten", sagt die Ghostwriterin. Doch sie gibt zu, dass dieses erste Werk kein Zuckerschlecken war: „Ich hatte den Aufwand total unterschätzt."

Die Beispiele machen deutlich: Der Zufall macht Karrieren zu Erfolgsgeschichten. Aber nur, wenn der Funke überspringt, auf eine passende Neigung, Bereitschaft oder Idee trifft. Im Nachhinein lese sich ein Lebenslauf immer so schön strukturiert und planvoll, sagt Margarita Klein. „Dabei steht am Anfang des Weges oft nur ein diffuses Wissen." In ihrer Beratungspraxis hat Klein nicht selten mit jungen Menschen zu tun, die sich von der Fülle der Möglichkeiten und Millionen Chancen überfordert fühlen. Ihnen hilft Klein, die inneren Bilder zu visualisieren, und macht Mut. Der Berufsweg sei zwar ein Labyrinth, aber eben kein Irrgarten: „Solange du einen Fuß vor den anderen setzt, kommst du auch an."

Kreuz und quer statt geradeaus: An Deutschlands erster Rundumampel in der Berliner Friedrichstraße führen Abweichungen vom üblichen Weg schneller zum Ziel. Foto ullstein bild

Im Gespräch: Jens Braak, Unternehmensberater

„In vielen Planungen fehlt Gelassenheit"

Manchmal muss man Dinge einfach ausprobieren, findet der promovierte Physiker und Unternehmensberater Jens Braak. Worauf es aus seiner Sicht ankommt: das Unvorhergesehene als Chance zu begreifen und es für sich zu nutzen.

Herr Braak, wann haben Sie den Zufall erfolgreich beim Schopf gepackt?

Privat, als ich einen Untermietvertrag in Hamburg unterschrieb – die Vermieterin ist heute meine Frau. Beruflich ist sicherlich mein Buch ein echter Zufallstreffer.

Die private Story lassen wir gelten. Aber ein Buch ist nun wirklich kein Zufallsprodukt.

Dennoch habe ich dabei auch viel Glück gehabt. Der erste Treffer war der Kontakt zu der Münchner Literaturagentin, die ich zufällig während meines Urlaubes besuchen konnte. Der zweite war die Themenfindung. Mein eigentlicher Vorschlag lautete: „Emotionale Hürden in der Führungsetage". Das stieß aber nicht auf Gegenliebe, stattdessen wollte die Agentin wissen, was ich sonst noch so mache. Ich zog ein Konzept aus der Tasche, das mir gerade ein Hamburger Unternehmen abgesagt hatte zum Thema Chancenmanagement. Der dritte Zufall bestand in der Rückmeldung des Verlages, dass ich ein halbes Jahr länger Zeit für die Veröffentlichung hätte. So konnte ich statt nur einer Handvoll rund fünfzig spannende Menschen interviewen. Diese Gespräche waren für mich wie eine Schatzsuche.

Was zeichnet erfolgreiche Chancenmanager aus?

Sie verfügen über eine gewisse innere Unabhängigkeit. So können sie offen sein für den Umgang mit dem Zufall, vielfältige Chancen erzeugen, Dinge ausprobieren, ohne jede Spur unbedingt bis zum Ende verfolgen zu müssen. Ich denke, dieses Maß an Gelassenheit ist es, das vielen Karriereplanungen fehlt: Meine Erfolge und Misserfolge sind nicht nur an mein eigenes Handeln gekoppelt, es gehört auch immer eine Portion Glück oder eben auch mal Pech dazu. Erfolgreiche Chancenmanager sind stolz auf ihre Erfolge, ohne abzuheben. Und natürlich ärgern sie sich über Misserfolge, aber sie versinken deshalb nicht vor Scham in den Boden oder zweifeln gleich grundsätzlich an sich selbst.

Aber der Zufall ist nun einmal nichts, worauf man sich in der Karriereplanung verlassen kann. Soll man Strategie und Planung lieber ganz vergessen?

Nein, das ist nicht gemeint. Aber viele Menschen glauben, allein mit dem richtigen Plan erfolgreich zu werden. Damit versuchen sie quasi zufällige Ereignisse zu verhindern, statt es dem Zufall zu ermöglichen, bei der Erreichung der Ziele zu helfen. Es ist beispielsweise naiv zu glauben, wenn ich jeden Tag mit einem anderen Menschen essen gehe, dann wird alles gut – wie es manche Networkingratgeber suggerieren. Das setzt doch auch viel zu sehr unter Druck. Netzwerke sind ein hervorragender Zufallsgenerator. Ich habe die Freiheit, hineinzugehen, Kompetenzen auszutauschen, Ideen auf Vorrat zu generieren. Aber wenn der Funke nicht überspringt und sich keine Resonanzen ergeben, ist nichts verloren.

Sie sind nicht ganz zufällig auch promovierter Physiker. Was hat die Chaosforschung mit dem Chancenmanagement zu tun?

Die Zukunft sei berechenbar, diese Grundhaltung haben Physiker wie Isaac Newton geprägt. Chaosforscher dagegen haben belegt, dass sich noch nicht einmal die Bewegung eines Pendels mit zwei Gelenken vorausberechnen lässt – und die Physiker sind gut im Berechnen! Wir sollten sehr viel vorsichtiger sein mit Prognosen über die Entwicklung von Wirtschaftssystemen oder auch der persönlichen Karriere. Lieber gekonnt und gelassen mit dem umgehen, was auf uns zukommt.

Das Gespräch führte **Deike Uhtenwoldt**.

Der Physiker **Jens Braak** sieht viel Gutes im Unvorhersehbaren – man muss es nur zu nutzen wissen. Foto Archiv

EXPAT

Beschallung ohne Ende

Im Taxi in Wien. Man kommt von einer Reise zurück und will wissen, was es Neues gibt. Der Mann kann nichts aus der Politik berichten. Hingegen kennt er sich in der Oper aus und weiß, welcher Mezzosopran falsch besetzt war und welcher Bass brilliert hat. Das ist typisch für Wien, wo der neue Operndirektor aus Frankreich und der Burgtheaterdirektor aus Deutschland wichtiger sind als ein Wirtschaftspolitiker. In Wien wird Kultur noch immer hochgehalten und vor allem alles, was mit Musik als einem wichtigen Erbe zu tun hat. Die Bekanntheit österreichischer Musiker übertrifft nach Untersuchungen der Wiener Wirtschaftsuniversität diejenige von Politikern bei weitem.

An der Beschallung kommt man in dieser Stadt nicht vorbei. Ständig muss man sie konsumieren, das gilt auch für Lokale und Kaufläden. Vier Opernhäuser, etliche Konzertsäle, mit den Wiener Philharmonikern eines der teuersten Orchester der Welt, überdies ein Festival an der Salzach, das Bayreuth und Glyndebourne Konkurrenz macht. Komponisten, denen vor allem post mortem gehuldigt wird: Haydn, Mozart, Schubert, Bruckner, Strauss, Mahler, Schönberg. Der Publikumsgeschmack ist auf spektakuläre Aufführungen gerichtet, und die Menschen sind in dieser Hinsicht immer noch ebenso unersättlich wie unkritisch. Dem Donauwalzer, der heimlichen Hymne Österreichs, entkommt man hier nicht. Das gilt nicht nur beim Neujahrskonzert der Wiener Philharmoniker. Man setzt diese Dreiklangbasis sogar seit Jahrzehnten im österreichischen Staatsfernsehen und im Kultursender des öffentlichen Rundfunks als Kennung für die großen Nachrichtenverkündigungen ein. Das Opus ist damals als antiphonales Gesangsstück, komponiert zum Zweck der Seelentherapie seiner Landsleute nach dem verlorenen Krieg gegen Preußen, bei seiner Faschingspräsentation mit dem Wort Schlager bezeichnet worden. Bekannt geworden ist der Fall eines Geschäftsmannes, der verrückt geworden ist, weil er es nicht mehr ertrug, dass im öffentlichen Klo der sogenannten Opernpassage, einem Labyrinth unter der Kreuzung von Ringstraße und Kärntner Straße, ununterbrochen der Donauwalzer gespielt wird. Für solche Kollateralschäden leisten sich die Österreicher Nervenheilanstalten, die euphemistisch als Guglhupf bezeichnet werden – und wo es selbstverständlich auch Musiktherapie gibt. MICHAELA SEISER

Ingenieure als Berater gefragt

Je komplizierter die Technik, desto größer der Bedarf an Beratung. Das zeigt eine Studie zur Zukunft der Ingenieursdienstleistungen des Marktforschungsunternehmens Lünendonk. Danach rechnen mehr als die Hälfte der befragten mittelständischen und großen Anwenderunternehmen mit einer steigenden Nachfrage nach externer Technologieberatung im eigenen Unternehmen. Grund dafür ist etwa der Bedarf an höherer Energieeffizienz. cbu.