

**Leitfaden für das Interview mit Frau Latzel, Diplom-Pädagogin und stellvertretende Geschäftsführerin Struss und Partner Karrierestrategien, am 11.06.2014 um 11 Uhr im Moorfurtweg 15, 22301 Hamburg.**

*Frau Latzel, vielen Dank dass Sie sich die Zeit für dieses Interview im Rahmen meiner Bachelorarbeit nehmen. Dafür bin ich Ihnen sehr dankbar.*

*1. Die Anzahl diagnostizierter Depressionen wächst kontinuierlich an. Bald wird die Depression der zweithäufigste Grund für Arbeitsunfähigkeit sein. Über 50 % der Arbeitnehmer sind unglücklich mit dem Beruf, den sie ausüben. Wie erklären Sie sich mit Ihrer Erfahrung auf dem Gebiet der Berufsberatung diese Entwicklung?*

Es gibt eine Vielzahl von Ursachen, die zu Unzufriedenheit im Job und damit eben einer wichtigen Ursache von Depressionen führen. Eine Auffälligkeit, mit der wir in unserer Beratungsarbeit immer wieder konfrontiert sind, ist eine mitunter divergierende Wahrnehmung von Selbstbild und Fremdbild. Das bedeutet: Menschen sehen Stärken und Potentiale, aber auch Schwächen bei sich, die ihnen andere Personen so gar nicht zuschreiben würden. Oft kann es auch einfach sein, dass ein Mensch sich noch gar nicht umfassend mit seiner Person auseinandergesetzt hat: Er mag sich für eine „Führungspersönlichkeit“ halten, möchte Einfluss auf Entscheidungen und Finanzen haben, aber ist im Grunde seines Herzens doch sehr harmoniebedürftig und hat sich im Grunde nie wirklich Gedanken darüber gemacht, was es eigentlich heißt, „Menschen zu führen“ – da läuft man schnell Gefahr, einen nicht wirklich gut zum Charakter passenden Job zu ergreifen.

Dazu kommen oft auch falsche Erwartungshaltungen: „BWL studieren, das ist ja nie verkehrt“, ist ein Satz, den wir häufig hören – und der in dieser Form sicherlich nicht stimmt: wer beispielsweise unendliche Freude an komplexen Debatten, an sprachlichen Feinheiten, an ideenreichen Visionen hat, der könnte sicherlich in einer Geisteswissenschaft weit besser aufgehoben sein. Oft erleben wir es auch, dass sich Berufsanfänger vorab keinen richtigen Eindruck gemacht haben, womit sie dann im Alltag eigentlich zu tun haben. Beispiel Lehramt: Was heißt es denn, dass man als Lehrer arbeitet? Was erfordert das eigentlich von einem Menschen, vor 25 pubertierenden Schülern zu stehen? Dafür braucht es eine ganz schöne Dominanz, Stärke und Präsenz, auch Freude an so einer „Bühne“. Und nur weil ich meinem kleinen Bruder gerne

Nachhilfe gebe, heißt dies noch lange nicht, dass ich das Berufsbild einer Lehrkraft erfüllen kann. Auch mit konkreten Fragen wie Bezahlung oder Aufstiegschancen haben sich die meisten anfangs sehr wenig befasst.

Ich glaube auch, dass es teilweise Mythen zu Berufsbildern gibt, sich vieles in Halbwissen erschöpft und manche gar nicht genau wissen, was eigentlich konkret auf sie zukommt. Der Klassiker: „Irgendwas mit Medien“. Dabei sind beispielsweise Grafikdesign, Feuilletonschreiben oder auch Marketing in einer Werbeagentur – alles also „Medienberufe“ – quasi gegensätzliche Berufsbilder, deren Alltagsgestaltung jeweils sehr, sehr unterschiedlich aussehen kann. Zusätzlich wissen wir, dass eine Studien- oder Berufswahl aus Motiven getroffen werden kann, die nicht den eigenen entsprechen. Also beispielsweise möchte ich meinen Eltern gefallen und studiere deshalb Jura, obwohl ich eigentlich ein sehr tierliebender Mensch bin und jemand, der sehr gerne in Aktion arbeitet, aber das ist nun einmal so in unserer Familie: wir sind Juristen.

Nicht zuletzt kommt erschwerend hinzu: Die Ansprüche von Unternehmensseite steigen – Stichwort: Globalisierung. Irgendwo gibt es immer einen Konkurrenten, der kostengünstiger produziert oder auch mit weniger Platz oder geringer qualifiziertem Personal auskommt. Das erzeugt einen hohen Kosten- und Leistungsdruck auf der Unternehmerseite, der nicht selten an die Angestellten weitergegeben wird, was zu Problemen führt. Kurzum: Es handelt sich um ein buntes Konglomerat an Dingen, die Probleme im Job verursachen und damit schließlich die Entstehung einer Depression begünstigen können. Aber, auch das sei gesagt: Es gibt auch wirksame Gegenstrategien.

## *2. Können Sie mir erzählen, welche Unternehmensphilosophie Sie verfolgen?*

Für uns hat „Authentizität“ einen hohen Wert. Das gilt für uns selbst, als Berater, aber wir versuchen eben auch unsere Kunden zu ermutigen, wahrhaftig mit sich selbst umzugehen und ehrliche Antworten auf die Fragen zu finden: Wer bin ich? Was will ich? Was motiviert mich und was sind meine Leitgedanken? Was sind meine Ziele und Ansprüche fürs Leben? Und genau das gilt es dann eben entsprechend umzusetzen. Authentisch sein, das bedeutet für uns, dass man „man selber“ sein darf und sich auch traut, dies zu sein – ganz unabhängig eben davon, was vielleicht gerade meine beste Freundin tut oder was meine Eltern für mich wollen.

Wenn wir Erwachsene beraten oder es um Führungskräfte geht, kommt mir dafür auch schnell der alte, aber sehr gute Satz ins Ohr: Love it, change it or leave it. Wenn du es nicht mehr magst – dann greife ein und beseitige, was Dich stört. Und wenn das nicht hilft, dann trau dich, etwas sehr bewusst zu ändern. Und auch da ist Authentizität die Devise: Suche Dir etwas, was besser passt – und, das als Zusatz: In meiner Auffas-

sung gilt diese Maxime sehr unabhängig davon, ob der Job gemeint ist oder vielleicht auch der Lebenspartner.

### *3. Wen beraten Sie als Unternehmen Struss und Partner?*

Unsere größte Kundengruppe sind Schüler, kurz vor oder kurz nach dem Schulabschluss, meistens Abiturienten aus ganz Deutschland. Darüber hinaus haben wir auch ein relativ neues Angebot zur Masterberatung. Beratung bieten wir aber auch Berufserfahrenen an, die vielleicht einen Wiedereinstieg nach der Elternzeit planen oder sich beruflich noch einmal neu orientieren wollen. Und wir machen auch Teamcoachings, Teamentwicklungen, Führungskräfteentwicklung oder auch Konfliktmoderation in Teams.

### *4. Welche Rolle spielen hierbei die verschiedenen Tests, welche Sie bei so einem Tag einsetzen?*

Um die Persönlichkeit zu entschlüsseln, braucht's ja Antworten auf die Fragen: Wer bin ich?, Was motiviert mich?, Wie treffe ich Entscheidungen?, Was habe ich für Temperamente – bin ich eher ein „Helfer“ oder ein „Perfektionist“? Bin ich eher ein sicherheitsorientierter Mensch? Diese Art von umfassenden Variablen testen wir ab. Und zudem führen wir einen Begabungstest durch, in dem es auch um kognitive Fähigkeiten geht. Um das zu konkretisieren: Empfehlen wir eher eine Tischlerausbildung oder ein Bauingenieurstudium? Für beides – den Umgang mit Materialien, die Notwendigkeit räumlichen Vorstellungsvermögens – braucht's eine ähnliche Persönlichkeit, aber die Begabung ist noch einmal wichtig, um sich richtig zu entscheiden. Wichtig ist: Wir beraten vor allem nach Persönlichkeit. Zwar wenden wir auch einen kurzen Interessenstest an, allerdings gibt der niemals den Ausschlag für die Empfehlung, da wir davon ausgehen, dass „Interesse“ viel mit Gelegenheit zu tun hat. Im Umkehrschluss: Manche wissen womöglich gar nicht, dass sie an Architektur oder an Landschaften oder an Erziehung interessiert sein könnten, weil sie bis dato damit einfach noch nicht konfrontiert waren, weil es sich vielleicht – gerade als junger Mensch – noch gar nicht ergeben hat.

### *5. Verfolgen Sie den Ansatz der Ressourcenorientierung, bei dem eine Person vorhandene Stärken nutzt, um persönlichkeitskongruent zu agieren?*

Auf jeden Fall! Wir agieren stark ressourcenaktivierend, wenn wir sehen, dass es individuell noch Spielräume gibt. Man kann ja auch im Laufe eines Tages feststellen, dass

jemand sehr begabt ist, aber einfach bequem. In solchen Fällen benennen wir diese Diskrepanz. Wir glauben eher an Möglichkeiten als an Begrenzungen. Und ich persönlich habe eine systemische Beraterausbildung gemacht. Diese arbeitet auch sehr ressourcen- und lösungsorientiert und dieser Ansatz ist für die Arbeit der Berater bei uns schon sehr zentral.

*6. Glauben Sie daran, dass es für **jede** Person den richtigen Beruf gibt, in dessen Rahmen er oder sie seine Stärken individuell einsetzen kann?*

Das glaube ich auf jeden Fall! Tatsächlich gibt es aber natürlich Leute, die qua ihrer Persönlichkeit nicht so begeisterungsfähig sind wie andere. Wenn diese Menschen von ihrem Job erzählen, klingt das sicherlich weniger aufschäumend begeistert als bei anderen, kann aber genauso „richtig“ sein. Denn davon bin ich überzeugt: Für jeden gibt es die passende, richtige Position. „Richtig“ kann dabei aber auch sein, halbtags zu arbeiten und seine Erfüllung in Familie und häuslichen Tätigkeiten zu finden. Es gibt Menschen, die beziehen ihre Zufriedenheit nicht aus einem großen monetären Verdienst. Für sie kann es dann genauso stimmig sein, eine womöglich nicht finanziell hoch dotierte Tätigkeit auszuüben, ob nun als Vater, Mutter oder Netzwerkerin im Freundeskreis.

*7. Wie definieren Sie Erfolg?*

Das ist ein komplexes Thema, bei dem es eben auch sehr auf individuelle Wahrnehmungen ankommt. Gemeinhin wird Erfolg fast mit Glück und Zufriedenheit gleichgesetzt. „Erfolg“ bedeutet sicherlich, dass man Glück empfindet, wenn man an den Ort der Arbeit geht, dass man gerne dort ist und die Arbeit durchaus auch für positive Stimulation sorgt - Adrenalin sozusagen. Es gibt ja unterschiedliche Arten, wie man Adrenalin ausschüttet: eben nicht nur beim Sport, mit Freunden oder unter Alkoholeinfluss, sondern auch bei der Arbeit. Und die Bereiche, die für Adrenalinausstoß und Erfolgsgefühle sorgen, können sehr unterschiedlich sein: beispielsweise dann, wenn man mit Dankbarkeit zu tun hat von Kunden oder Schülern, wenn man mit Geld und Macht zu tun hat, wenn man vielleicht Erkenntnisgewinn hat im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit, dass man den Wissenserwerb durch einen neuen wissenschaftlichen Artikel voranbringt, dass man Applaus bekommt. Das ist sehr individuell.

*8. Glauben Sie, dass ein Mensch nur zufrieden sein kann, wenn er in dem was er macht, erfolgreich ist?*

Ich glaube schon, dass man „erfolgreich“ sein muss – aber eben in Anbetracht der eigenen Kriterien. Ich erlebe das zum Beispiel im Freundeskreis: Freundinnen, die gerade in Elternzeit sind, sagen mir, dass sie dann einen guten Tag hatten, wenn es ihnen gelungen ist, kein einziges Mal laut gegenüber dem Kind zu werden. Für mich zeigt das, dass wir einen weiteren Begriff des „Erfolgs“ brauchen – denn das war dann ein „erfolgreicher Tag als Mutter“. Längst nicht jeder will Verantwortung beispielsweise für eine ganze Abteilung, für Millionenbeträge oder Projektakquise übernehmen. Da gibt es ja auch Untersuchungen zu: Viele möchten eher weniger Verantwortung übernehmen sie aktuell haben, wenn sie die Wahl hätten, zumindest in Deutschland. Aber ich glaube schon, dass es ein menschliches Motiv ist und dass das zu uns gehört, dass jeder einfach einen Haken hinter Dinge machen möchte. Dinge erledigt und geschafft haben will. Dabei ist es unabhängig davon, was auf dieser Liste steht: Erfolg ist, wenn die Aufgabe angegangen und bestmöglich bewältigt wurde.

*9. Wenn ein Mensch beruflich unzufrieden ist, hat dies Ihrer Meinung nach immer Auswirkungen auf das Privatleben?*

Da ist die zeitliche Komponente ein wichtiger Aspekt. Jeder Zustand, der über etwa sechs Monate hinausgeht, wirkt sich privat aus. Ein weiterer Faktor dabei ist das Selbstwirksamkeitserleben: Kann ich auf diese aktuell ungute Arbeitssituation Einfluss nehmen oder nicht? Zusätzlich sind wir auch alle soziale Wesen – wie allein bin ich also mit meinem Empfinden? In der Wirtschaftskrise war es sicherlich für viele Menschen leichter, über einen längeren Zeitraum sinkenden Gewinn zu haben, weil es einfach ein soziales Phänomen war, das die gesamte Gruppe betraf und damit ein „geteiltes Leid“ war.

Unterm Strich: Privatleben und Beruf gehören zusammen und man ist vor allem dann glücklich, wenn beide Ebenen miteinander verflochten sind, ich privat wie beruflich „der gleiche Mensch“ sein darf und ich nicht permanent Rollen und Identitäten wechseln muss.

*10. Was macht Sie persönlich glücklich und zufrieden im Leben?*

Ich bin sicher: Es sind vor allem die kleinen Dinge. Lachen zum Beispiel. Ich lache unheimlich gerne. Meist sind es auch kleine Augenblicke: Humor teilen mit anderen Menschen und Gutes gedeihen sehen – Freundschaften beispielsweise. Glücksmomente habe ich auch, wenn ich mir andere Menschen angucke und denke: die führen eine glückliche Beziehung oder Eltern mit ihren Kindern sehe und merke, dass da etwas sehr am Leben ist.

Durchaus zufrieden macht mich auch, wenn meine Kunden am Ende des Tages dankbar und bereichert sind, weil da ein Bildungsweg gedeiht.

Kurzum: immer, wenn etwas wächst und ich Teil von gutem Wachstum sein darf, erfüllt mich das mit einer großen Dankbarkeit. Gleichzeitig bedeutet das für mich: Glück. Und dann ist es auch etwas sehr individuelles, es passt auch sehr zu meinem persönlichen Profil, also ich bin sehr selbstverwirklichend, habe ein helfendes Profil, unterstütze andere gerne; Orientierungspunkte wie „Macht“, „Status“ oder „Besitz“ sind bei mir schwach ausgeprägt.

*11. Denken Sie als Beratung Struss und Partner, dass jeder seines Glückes Schmied ist – oder dass das Glück eher von Faktoren beeinflusst wird, die nicht in unserer Hand liegen (wie beispielsweise der Genetik oder Umwelteinflüssen)?*

Da würde klar JEIN sagen. Es gibt sicherlich Faktoren, die Glück begünstigen. Es entkompliziert einiges, wenn ein entsprechend hohes Einkommen Sorgen nimmt und Hobbies und Interessen ermöglicht. Dennoch ist „Glück“ sicherlich eine Haltungsfrage und es sind die kleinen Dinge, die glücklich machen und die jeder auch selber in der Hand hat. Wir begleiten hier ja so manche Entwicklungswege – und möchten selbst übrigens auch unseren Anteil tun, Chancen zu ermöglichen. Wir haben ein Stipendium, durch das wir Kinder aus einkommensschwachen Schichten kostenlos beraten. Auf den Punkt gebracht: Ich bin sicher, dass es in jedem Kontext immer möglich ist, mit oder ohne Geld, mit oder ohne Bildung, glücklich zu sein – es liegt daran, was man aus seinen Möglichkeiten macht. Es gibt im Übrigen ja auch Studien, wie Krebspatienten mit ihrer Diagnose umgehen – und dass der jeweilige Umgang damit, der eigene Optimismus oder Pessimismus, Einfluss auf den weiteren Verlauf nimmt.

*12. Nachdem Struss und Partner nun seit mehr als zehn Jahren tätig ist: Wie lautet das Feedback, das Sie auf Ihre Beratungen erhalten? Glauben Sie, dass Sie den meisten Menschen durch Ihre Unterstützung zu einem glücklicheren Berufsleben verhelfen?*

Mehr als ohne uns, das auf jeden Fall. Denn genau diesen Abgleich von Selbstbild und Fremdbild, die Eruierung der eigenen Motive – bei diesen wesentlichen Aspekten unterstützen wir. Im Grunde ist das auch so ein bisschen „Detektivarbeit“ mit dem jeweiligen Gegenüber. Wir verbinden Punkte und helfen, Fäden zu entwirren – was mitunter viel wesentlicher ist als der Hinweis, welcher konkrete Weg denn nun tatsächlich eingeschlagen wird. Das übrigens hat uns auch schon die Masterarbeit einer Psychologiestudentin bestätigt, die sich mit der Zufriedenheit unserer Kunden befasste.

Das Besondere an Struss und Partner ist, dass wir wirklich auch selber authentisch sind, dass wir echtes Interesse haben am Gegenüber. Und gleichzeitig sind alle unserer Mitarbeiter sehr neugierige und sehr großzügige Menschen. Diese Mischung macht es einfach aus – kombiniert natürlich mit dem Wissen über die Möglichkeiten: Was gibt es für Studiengänge?, Wo kann man was studieren, mit welchen Noten, aber vielleicht auch ohne Abitur?, Wo im Inland, wo im Ausland?

Und ich glaube ganz schlicht und ergreifend auch, dass die Mitarbeiter bei uns in diesen Momenten auch einfach verkörpern, dass wir hier alle gerne arbeiten. Denn nebenbei bekommt der Kunde ja einen Einblick in unser Arbeitsfeld. Und allein diese Erfahrung – das haben wir auch schon gehört, wenn Frau Struss und ich Vorträge halten – zeigt den Leuten: Es gibt Jobs, die Spaß machen. Und selbst, wenn ich heute noch nicht weiß, wo ich das finde: Es ist möglich. Wir jedenfalls haben hier, da spreche ich sicherlich für meine Kollegen, das Gefühl, das wir trotz unterschiedlicher Bildungswege und Studiengangsvariationen einfach am richtigen Ort angelangt zu sein.

*13. Abschließend ein Blick in die Zukunft: Wie wird sich die Berufswahl, aber auch die Teamentwicklung Ihrer Meinung nach entwickeln?*

Ich bin sicher, dass es in Sachen Berufsberatung und Karriereentwicklung langfristig noch viel mehr Angebote geben wird. Einerseits ist ja auch das Thema Generation Y präsent: Man möchte nicht einfach nur „arbeiten“, sondern hat auch die Work-Life-Balance im Blick. Und dieses Gleichgewicht muss ja auch erst einmal organisiert werden.

Generell vermute ich, auf dem Arbeitsmarkt wird es langfristig weniger um die konkrete Ausbildung oder das Studienfach gehen, sondern um die Frage: Was ist das für ein Mensch? Mit wem haben Kollegen und Vorgesetzte da zu tun, was hat dieser Mensch für Potentiale, Beschränkungen und Eigenschaften? Das ist ja auch heute schon so. Wir lesen viele Stellenanzeigen. Ich würde schätzen, dass jede zehnte bis 12. Stellenausschreibung schon gar keine wissenschaftliche Qualifikation mehr benennt, sondern eher den Rahmen von Soft Skills beschreibt; interkulturelle Kompetenzen und Fremdsprachenkenntnisse können noch wichtig sein, Computerkenntnisse werden kaum noch eigens genannt. Diese Entwicklung wird noch weiter zunehmen. Das ist das eine – und das andere ist, dass es mehr Spezialisten gibt.

*Ich danke Ihnen ganz herzlich für dieses Interview.*