

# WIR KAUFLEUTE

Das Magazin des Kaufmännischen Verbandes Zürich #11\_12/2017

*Ein Statement für  
Chancengleichheit,  
Diversity und  
wirklich gelebte  
Toleranz!*

*Wir sind stolz auf unsere Mitglieder,  
denn dank ihrer Vielfalt bleibt  
unser Verband lebendig und am  
Puls der Zeit.*



**kaufmännischer  
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.  
in zürich.*

## AUSLÄNDER

Gemäss einer Studie ist unser Land für ausländische Fachkräfte ein attraktiver Arbeitsplatz. Wenn da nur nicht die unfreundlichen Schweizer wären... Wir haben eine Kanadierin gefunden, die sich bei uns wohlfühlt: EMILY ENKENT, besser bekannt als Emily National.

04

## HOMOSEXUALITÄT

Schwule Chefs oder lesbische Vorgesetzte sind noch immer rar gesät. Der Zürcher Nationalrat MARTIN NAEF setzt sich seit Jahren für die Gleichstellung von LGBT (Lesbian, Gay, Bisexual, Trans) ein und weiss, wie es denen geht, die sich in einer Führungsposition exponieren.

06

## HANDICAP

Der Übergang vom Schul- ins Berufsleben ist nicht immer einfach. Besonders für Jugendliche mit einem psychischen Handicap. Der Winterthurer NILS HOSTETTLER kam dank der Brunau-Stiftung wieder auf die Beine und absolviert nun die Ausbildung zum Kaufmann.

08

*Save the date!*

### GDI-IMPULSTAGUNG 2018: **ARBEITSWELT 4.0**

**WANN:** 24. Januar 2018

**WO:** GDI, Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon

**INFOS UND ANMELDUNG:** [kfmv-zürich.ch/gdi](http://kfmv-zürich.ch/gdi)

## GEMISCHTE TEAMS

Wie macht man aus einer Gruppe Mitarbeitender ein gut funktionierendes, eingespieltes Team? Die Arbeitspsychologen MORENO DELLA PICCA und MONA SPISAK zeigen an einem praktischen Beispiel, wie Führungspersonen ihr Team in Topform bringen.

10

## KOMMUNIKATION

HEINZ BACHMANN ist Spezialist für interkulturelle Kommunikation. Im Gespräch mit ROLF BUTZ erklärt er, was Fingerspitzengefühl im Umgang mit Akteuren aus unterschiedlichen Kulturen bewirken kann. Und dass sich soziokulturelle Unterschiede auf das Arbeitsklima durchaus positiv auswirken können.

12

## GENDER

Mutterschaftsurlaub ist heute längst selbstverständlich. Nun gibt es eine Initiative, die sich auch für einen Vaterschaftsurlaub einsetzt. Finanziert werden soll dieser durch die staatliche Erwerbsordnung. Vernünftig oder untragbar? WILLY RÜEGG über die neue Rolle des Vaters.

14



**kaufmännischer  
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.  
in zürich.*

SCH  
TEL  
KON

er, Do 9.00 bis 18.00 Uhr, Fr 9.00 bis 16.00 Uhr  
er, Do 8.00 bis 17.00 Uhr, Fr 8.00 bis 16.00 Uhr  
mv-zürich.ch, 044 211 33 22



# „FRIITIGSAPÉRO“ DER SCHLÜSSEL ZUR INTEGRATION

Die Kanadierin EMILY ENKENT ist dank ihrem Videoblog schweizweit bekannt als „Emily National“.

**Eine Studie aus dem Jahr 2016 besagt: Fachkräfte aus dem Ausland fühlen sich in der Schweiz nicht willkommen, sie empfinden die Schweizer als unfreundlich – und finden nur schwer Freunde. WIR KAUFLEUTE hat bei Emily Engkent nachgefragt: Die Kanadierin verliess vor sechs Jahren ihre Heimat und begann in der Schweiz ein neues Leben. Mit ihrer Videoserie „Emily National“ bei watson begeistert die 32-Jährige ein junges Publikum.**

Scheinbar tun sich viele Expats in der Schweiz schwer damit, Schweizer Freunde zu finden. Meine Erfahrung ist: Es mag anfangs schwierig sein – aber es ist sicher nicht unmöglich. Und das gilt sogar für mich: eine introvertierte Kanadierin, die sich in Internetvideos über Käsefondue lustig macht. Ich lebe nun seit sechs Jahren in der Schweiz. Trotz einer Handvoll Internetnutzer, die mir in den Kommentarspalten sagen: „Geh zurück nach Hause, du Affe!“, fühle ich mich hier willkommen. Es scheint, als würden die meisten Leute mich und meine besondere Sichtweise auf das Leben in der Schweiz mögen. Der Schlüssel zur Integration in die Schweizer Gesellschaft ist etwas, das sich „Friitigsapéro“ nennt. Sowohl bei meinem früheren Arbeitgeber joiz TV wie auch bei watson gehört es zur gängigen Arbeitskultur, jeden Freitag nach der Arbeit gemeinsam ein Bier zu trinken. Bei diesen Zusammenkünften ist man verpflichtet, mit all seinen Arbeitskolleginnen und -kollegen anzustossen, ihnen in die Augen zu sehen und mindestens ein, zwei Worte zu sagen: „Zum Wohl!“, „Cheers!“ oder „Prost!“. Befreit von den Zwängen der täglichen Arbeit und leicht angesäuselt kann man zusammen lachen und echte Bande knüpfen. Dank dieser Tradition darf ich viele meiner Arbeitskolleginnen und -kollegen inzwischen als Freunde bezeichnen, die ich auch ausserhalb der Arbeit treffe: für Drinks, Kinobesuche oder Wanderungen am Wochenende. Das geschah vielleicht nicht über Nacht, aber es geschah.

**Eine Herausforderung: Schweizerdeutsch lernen.** Die grösste Hürde auf dem Weg zur Integration in der Schweiz ist die Sprache. Anfangs gab es viele halbwegs verstandene Konversationen, viel Nicken und Lächeln. Wer weiss, welchen Aussagen ich vermeintlich zugestimmt habe, nur um die Diskussion am Laufen zu halten... Um meine täglichen Aufgaben bei der Arbeit erledigen zu können, war ich dazu gezwungen, nicht nur Hochdeutsch, sondern auch Schweizerdeutsch zu lernen. Je besser ich in der Sprache wurde, desto besser lernte ich die Schweizerinnen und Schweizer kennen. Denn obwohl viele Leute hier mehrsprachig sind, vergessen sie manchmal, für den einen Expat unter ihnen die Sprache zu wechseln. Schweizerdeutsch zu verstehen bedeutet, dass man nicht aussen vor gelassen wird. Während ich Schweizerdeutsch lernte, diente die Sprache immer wieder als gutes Gesprächsthema. Schweizerinnen und Schweizer sind stolz auf ihre äusserst facettenreiche Sprache – und sie mögen es, wenn sich andere Leute darüber beklagen. Jeder hat eigene Meinung dazu, welches der schönste und schlimmste Dialekt der Schweiz ist. Und sie mögen es, Fremden Schweizerdeutsch beizubringen und sich danach über unsere Aussprache zu amüsieren.

**Meine Nationalität ist ein Vorteil.** Die Schweizer mögen Kanada. Wenn sie an meine Heimat denken, sehen sie Berge und riechen frische Luft: Wie in der Schweiz, aber weit, weit weg und deshalb exotisch. Eine Einwanderin aus Kanada wird nicht als Bedrohung wahrgenommen, sondern als Novum. Die Videoblogs, die ich für watson mache, haben auch ihren Teil zu meiner Integration beigetragen. Die Leute erkennen mich aus den Videos und wünschen mir „En Guete“, beklagen sich über ihre eigenen Waschküchen-Regeln – oder sagen mir, dass ich ganz offensichtlich noch nie ein richtiges Fondue probiert hätte. Ich habe die Schweizerinnen und Schweizer immer als freundlich empfunden. Ich mag mich manchmal über ihre Vorliebe für Käse lustig machen, aber ich meine das immer liebevoll. Ich bin dankbar für meine Freunde hier und freue mich darauf, noch weitere Freundschaften zu schliessen.

EMILY ENKENT ist seit gut einem Jahr Videojournalistin bei watson.ch. Davor war sie als Kamerafrau und Redaktorin der Sendung „Noiz“ beim TV-Sender joiz tätig. In Kanada arbeitete sie bei CTV News.



# DANK VIELFALT ZUM ERFOLG

Seit vielen Jahren setzt sich der ehemalige Kantonsrat MARTIN NAEF für Gleichstellung ein, unter anderem im Vorstand der Homosexuellen Arbeitsgruppen Zürich (HAZ).

**Diskriminierung hat auch am Arbeitsplatz nichts verloren. Diversity Management setzt sich für Chancengleichheit und Integration ein und soll auch dafür sorgen, dass LGBT (Lesbian, Gay, Bisexual, Trans) nicht wegen Vorurteilen in ihrer Karriere behindert werden. Trotzdem sind schwule Chefs oder lesbische Vorgesetzte noch immer dünn gesät.**

Politik ist bekanntlich das geduldige Bohren dicker Bretter. In der Schweiz sind diese manchmal aus besonders hartem Holz gemacht – siehe Frauenstimmrecht. Gesellschaftliche Prozesse werden zuweilen erst arg spät politisch abgebildet. Das gilt auch und gerade für die Rechte von Homosexuellen. 1942 war die Schweiz eine Pionierin, als sie mit dem neuen Strafgesetzbuch die Kriminalisierung von gleichgeschlechtlichen Beziehungen beendete. Trotzdem ging die Verfolgung und polizeiliche Registrierung vor allem schwuler Männer während Jahrzehnten weiter. Wichtige Etappen auf dem steinigen Weg zur Gleichstellung waren dann die neue Bundesverfassung von 1999 (Verbot der Diskriminierung aufgrund der „Lebensform“) und die deutliche Annahme des Partnerschaftsgesetzes in der Volksabstimmung 2005. Bei der rechtlichen Gleichstellung von LGBT befindet sich die Schweiz heute dennoch im hinteren europäischen Mittelfeld. Dies sicher so lange, bis die „Ehe für alle“ mitsamt gleichen Rechten und Pflichten endlich da ist.

**Eben: Die Politik ist manchmal spät.** Schaut man sich die gesellschaftliche Akzeptanz von LGBT heute an, so hat sich in den letzten Jahren vieles zum Positiven geändert. Die breite Öffentlichkeit hat heute kaum mehr Mühe, homosexuelle Beziehungen nicht nur zu tolerieren, sondern zu akzeptieren. Die politische Sichtbarkeit der Diskriminierung von Transgender steht dagegen erst am Anfang. Und so bleiben Felder tatsächlicher Ausgrenzung aller LGBT weiterhin im Dunkeln. Das gilt nicht nur für die zunehmende Gewalt gegen schwule Männer. Es gilt auch für die anhaltenden Schwierigkeiten eines Coming-out für Jugendliche, namentlich aus einem religiös-konservativen Umfeld.

**Es sind Felder mitten im Leben.** Damit meine ich nicht nur den Fussball, sondern vor allem den Arbeitsplatz. Das etwas mulmige Gefühl, wenn am Montag die Kollegen von ihren amourösen Heldentaten oder ihrem glücklichen Familienausflug erzählen, man selber aber stumm bleibt, kennen alle LGBT. Auch die Angst, eventuell bei einer Beförderung nicht berücksichtigt zu werden, weil der Chef beim Essen mit dem Geschäftspartner oder Kunden mitsamt Ehefrau allenfalls durch den gleichgeschlechtlichen Partner verunsichert sein könnte. Mit der gesellschaftlichen Besserstellung und Akzeptanz von Schwulen und Lesben haben in den letzten Jahren viele grosse Firmen – namentlich im Dienstleistungsbereich – Leitbilder entwickelt. In den Personalabteilungen wurde das Diversity Management installiert und damit interne Prozesse in Gang gesetzt und positive Auseinandersetzungen gefördert. Nicht zuletzt der Kaufmännische Verband hat sich im Rahmen von Gesamtarbeitsverträgen in diesem Bereich immer nicht nur gegen Diskriminierung, sondern auch für Gleichstellung eingesetzt. Bei den Schweizer Finanzdienstleistern gibt es aktive und sichtbare LGBT-Gruppen. In den USA kann kein Konzern mehr auf dem Markt bestehen, wenn nur schon der Verdacht von Diskriminierung oder gar Homophobie besteht.

**Diese Entwicklung ist erfreulich.** Es besteht aber immer auch die Gefahr des Feigenblatts – sei es in der Bundesverfassung oder in einem Konzernleitbild. Die persönliche innere Ablehnung eines oder einer Vorgesetzten gegenüber LGBT-Mitarbeitenden kann man nicht ändern. Wer deshalb bei einer Beförderung oder auch bei Lohnerhöhungen übergangen wird, kann das schwerlich nachweisen. Verlässliche Zahlen gibt es dazu kaum. Konkret gilt aber wie beim Coming-out: Sichtbarkeit macht Mut zur Offenheit. Wir zählen dabei auf die Solidarität und die Wertschätzung aller unserer Kolleginnen und Kollegen. Fest steht nämlich, dass Mitarbeitende besser und kreativer arbeiten können, wenn es ihnen am Arbeitsplatz auch persönlich wohl ist. Fest steht auch, dass gemischte Teams mit unterschiedlichen Lebenserfahrungen offensichtlich bessere Resultate erbringen. Und dass die so erbrachten Leistungen auch bessere Marktchancen eröffnen. Das genau ist „Diversity“.

MARTIN NAEF ist Nationalrat (SP/ZH), Mitglied des Vorstandes des Kaufmännischen Verbandes Zürich und bei der Stadtzürcher Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde tätig.



# „PLÖTZLICH GING NICHTS MEHR“

Nils Hostettler ist während seiner KV-Ausbildung wegen Depressionen auf Unterstützung angewiesen.



**Nach dem Verlust seiner Lehrstelle fällt Nils Hostettler in ein tiefes Loch. Depressionen und psychiatrische Betreuung sind die Folge. Die Brunau-Stiftung, die sich für die berufliche Eingliederung von Menschen mit einer psychischen oder physischen Beeinträchtigung einsetzt, wird zum Rettungsanker für den jungen Winterthurer.**

Längst nicht für alle Schulabgängerinnen und Schulabgänger verläuft der Wechsel vom Schul- ins Berufsleben reibungslos. Die Lehrstellensuche, die sich schwieriger gestaltet als erhofft, die strenge Chefin oder die Doppelbelastung Berufsschule und Arbeitsstelle können Mühe bereiten. Insbesondere für Jugendliche mit einem körperlichen oder psychischen Handicap ist der Übergang von der Schul- in die Arbeitswelt häufig schwierig. Unterstützung erhalten diese jungen Menschen von der IV und privaten Organisationen – zum Beispiel der Brunau-Stiftung.

**Den Boden unter den Füßen verloren.** „Ich war sofort begeistert“, sagt Nils Hostettler, der im Frühjahr 2016 zum Schnuppern in die Brunau-Stiftung kam. Der 19-Jährige leidet an Depressionen und wird in naher Zukunft eine Nierentransplantation benötigen. Das Gesamtkonzept passe einfach, der Betrieb biete grosse Unterstützung – aber man müsse auch bereit sein, diese Hilfe anzunehmen. Dabei ist es noch gar nicht allzu lange her, da schien alles noch in bester Ordnung: „Die Sek B war recht einfach und ich habe schöne Erinnerungen an meine Schulzeit in Winterthur.“ Nach zwei Praktika als Kleinkindererzieher hatte Nils Hostettler den Lehrvertrag so gut wie in der Tasche – doch die Krippe zog den Vertrag zurück. Und danach war nichts mehr wie zuvor. Die Vertragsauflösung hat ihm den Boden unter den Füßen weggezogen. „Das Gefühl der Machtlosigkeit hat mich komplett gelähmt. Ab da ging einfach nichts mehr. Zwei Monate lang hat man mich für 100 Prozent arbeitsunfähig erklärt“, erzählt Hostettler. An eine erneute Lehrstellensuche im ersten Arbeitsmarkt war zu diesem Zeitpunkt nicht zu denken. Es war die enge Beziehung zu seinen Eltern sowie zu einem guten Freund, die ihm in dieser dunklen Zeit halfen und ihn wieder auf den Damm brachten. Sein Psychiater verwies ihn schliesslich an die IV, die Nils Hostettler empfahl, sich um eine Stelle im KV oder Detailhandel zu bemühen. Und so lernte er die Brunau-Stiftung kennen.

**Stabilisieren und Potenzial erkennen.** Die Brunau-Stiftung existiert seit über 60 Jahren. Ihr Zweck ist die kaufmännische und logistische Ausbildung, Beschäftigung und berufliche Eingliederung von Menschen mit einer körperlichen und/oder psychischen Beeinträchtigung. Im hauseigenen Bürodienstleistungszentrum werden Sekretariats- und Buchhaltungsaufträge ausgeführt, die Logistikabteilung

bewirtschaftet für Kunden Lager und Online-Shops. Seit Kurzem bietet die Stiftung auch eine Ausbildung für das Berufsbild Informatik an. Verändert haben sich seit den Anfängen aber nicht nur die Ausbildungen, sondern auch die Art der Beeinträchtigungen: Während in den ersten 10 bis 20 Jahren noch viele Menschen mit Kinderlähmung ausgebildet wurden, machen heute vor allem psychische Beeinträchtigungen einen grossen Anteil aus. „Wir haben bei uns zwei Arten von Klientel: Einerseits die regulären Schulabgänger, die mit Unterstützung von Heilpädagogik die Sek B oder C abgeschlossen haben. Und andererseits Jugendliche, die einen Lehrabbruch hinter sich haben, vielleicht auch einen stationären Aufenthalt in einer Klinik – junge Menschen, die eine psychische Beeinträchtigung haben, kognitiv jedoch auf einem guten Niveau sind. Hier ist es unsere Aufgabe zu stabilisieren, das Potenzial abzuklären und die weitere Ausbildung zu planen“, erklärt Jörg Siegenthaler, Bereichsleiter Schule und Ausbildung bei der Brunau-Stiftung.

**„Ich fühle mich bereit.“** Nach seiner Schnupperwoche entschloss sich Nils Hostettler zunächst für ein Eidgenössisches Berufsattest (EBA) als Büroassistent. Zwar hätten seine Testergebnisse knapp für eine Ausbildung als Kaufmann B-Profil mit Eidgenössischem Fähigkeitszeugnis (EFZ) gereicht, „doch ich wollte mich nicht überfordern und mich zuerst etwas eingewöhnen.“ Nach einem Jahr hat der junge Kaufmann sich aber doch entschieden, per August 2017 ins erste Lehrjahr der B-Profil-Kaufleute zu starten. „Jetzt fühle ich mich bereit fürs EFZ. Das Tempo an der KV Zürich Business School ist doppelt so schnell wie beim EBA, aber da ich den aktuellen Stoff bereits vom letzten Jahr kenne, ist es noch nicht so fordernd. Ich freue mich sehr auf die neuen Themen wie zum Beispiel Marketing – das kenne ich noch gar nicht.“ Hostettler klingt wie ein ganz „normaler“, gesunder Lernender. Doch auch wenn man ihm seine Krankheit nicht ansieht: Auf die Unterstützung der Brunau-Stiftung ist er angewiesen – und sei es nur, um Verständnis und Zeit für die diversen Arzttermine zu erhalten. Auch vom Angebot der hausinternen Unterstützungsstunden macht er Gebrauch. „Wir bieten drei Monate lang Begleitunterricht und können somit ganz gezielt und unmittelbar unterstützen“, sagt Jörg Siegenthaler. An der externen Schule – spricht der KV Zürich Business School – gibt es keine weiterführende, spezielle Betreuung: „Unsere Lernenden sollen ausserhalb der Stiftung – sei es in der Schule oder in Partnerbetrieben – selbst für sich sprechen und sich für ihr Thema einsetzen. Wir wollen sie möglichst normalen Massstäben aussetzen, denn das erklärte Ziel ist schliesslich der erste Arbeitsmarkt.“

ERIKA SUTER, Redaktorin Wir Kaufleute.



# EIN TEAM SCHMIEDEN: GEWUSST WIE!

**Ein funktionierendes Team auf die Beine zu stellen ist eine zentrale Führungsaufgabe – und gar nicht so einfach. Die Arbeitspsychologen Moreno Della Picca und Mona Spisak zeigen anhand eines praktischen Beispiels auf, welche Faktoren wichtig sind, um aus einer Gruppe Mitarbeitenden ein leistungsfähiges Team zu schmieden.**

Mit rotem Kopf läuft Renate aus der Türe, hinter der die Geschäftsleitung noch weiter tagt. In ihren Ohren hallen die Vorwürfe der GL-Kollegen nach: „Lahm“ sei ihr Team, nicht innovativ! Es sei ein Witz, wenn ihre Leute sich „Business Partner“ nennen, wo sie vom eigentlichen Business doch gar nichts verstehen würden!

**Bewusste Teambildung.** Nachdem sie den ersten Schreck verdaut hat, blickt sie der Wahrheit ins Auge. In der Folge formt sie ihre bisher eher semi-professionelle Gruppe zu einem hochkarätigen Team:

- Renate beginnt bei sich selbst: Hält sie als Leader den Anforderungen stand? Um ihr Standing in der GL zu untermauern, muss sie ihren GL-Kollegen eine gleichwertige, strategisch einflussnehmende Partnerin sein, die proaktiv innovative Businessideen einbringt.
- In ihrer Wirkung nach „unten“ heisst es, die Klaviatur ihrer Rolle auszubauen, indem sie sichtbar zu ihrer Führungsfunktion steht, sich als taktisch versierte Vernetzerin positioniert, aber auch einfordert und mitunter unbequem ist. Coach und Koordinatorin zu sein wie bis anhin, ist wichtig. Aber es genügt nicht!
- Nachdem sie das Aufgaben-Portfolio und die Strategie ihres Teams abgesteckt hat, wird sie die erforderlichen Leistungs- und Kompetenzprofile explizit machen. Dann heisst es „Klartext reden“ und aufbauen, was an Können fehlt.

**Menschen bewegen.** Führung heisst, der Bewegung eine Richtung zu geben. Renate muss mit ihren Mitarbeitenden und der GL einen Fokus definieren. Zugleich die Rolle und den Wert ihres Bereichs im Unternehmen deutlich machen:

- Sie erstellt mit ihrem Team eine klare Roadmap. Werden sie diese schaffen? Dafür zu sorgen ist Renates Job. Auf ihr Team zu vertrauen und zugleich wohlwollend-kritischen Auges zu bleiben, ist wichtig.

- Arbeit kann und soll Spass machen. Damit sie ihr Team richtig einsetzen kann, setzt sich Renate mit den Talenten und Vorlieben der Einzelnen auseinander.
- Sie variiert das Anspruchsniveau, da kurzfristige, leichte Überforderung die Leistung und Zufriedenheit steigern. Abwechslung und ein individueller Zugang zu den Aufgaben machen die Motivation nachhaltig.
- Die Mitarbeitenden wachsen an ihren Erfolgen. Renate arbeitet mit Feedback und Anerkennung. Fehler werden gemeinsam analysiert und die Lehren daraus gezogen.

**Innovation fördern.** Innovationen sind heute von digitaler Technologie getrieben. Damit Neues entstehen kann, sorgt Renate für ein vertrauensvolles Arbeitsklima, in dem gemeinsam ausprobiert, diskutiert und entschieden wird.

- Sie ermöglicht Experimentierräume, denkt dabei an Thinktanks oder „incubations“, in denen „Narrenfreiheit“ herrscht und Fehler (auch gewichtige) Platz haben. Allerdings so, dass sie nicht zur realitätsfremden Spielkammern verkommen!
- Sie fördert innovatives Denken. Die Kollegen sollen in Perspektiven denken, Bestehendes verwerfen können und ihre Kreativität nutzen. Reflexion wird einen prominenten Platz bekommen und bedeutet nicht zuletzt Denk-Disziplin.
- Und eine intensive Feedback-Runde muss her, in der die Selbstbilder verschiedenen Fremdbildern gegenübergestellt werden, um daraus griffige Entwicklungsmassnahmen für Einzelne abzuleiten.

**Die Kraft der Beziehung nutzen.** Geschicktes Beziehungsmanagement ist ein Erfolgsschlüssel für ihre Teamleistung. Hierzu schafft Renate einige Grundlagen:

- Um das Gefühl von Gerechtigkeit zu verankern, achtet sie auf faire Information: akkurat, zeitgerecht, ehrlich und angemessen. Dem Bedürfnis Einzelner nach Würde und sozialer Akzeptanz ist dabei Rechnung zu tragen.
- Beziehungen leben von Emotionen. Mitarbeitende sollen Renate offenbaren können, was in ihnen vorgeht. Sie wird mit gutem Beispiel vorangehen. Angst und Ärger sind ein Fakt – es heisst, sie offen und klug anzugehen.
- Konkurrenz und Wettkampf dürfen sein, aber nicht übermässig (destruktiv) geschürt werden. Der Hilfsbereitschaft wird sie einen hohen Wert zuschreiben und unterstützendes Verhalten belohnen.

MONA SPISAK ist wissenschaftliche Psychologin und Autorin verschiedener Publikationen und Bücher zur angewandten Führungs- und Arbeitspsychologie. Sie leitet ein Unternehmen im Bereich der Personaldiagnostik und Laufbahngestaltung in Zürich und Hamburg. [p-assessments-careers.com](http://p-assessments-careers.com)

MORENO DELLA PICCA ist Arbeits- & Organisationspsychologe mit Zusatzausbildung in Executive Coaching und einem postgradualen Studium in „Strategic Project Leadership“. Er ist spezialisiert auf das Coaching von Führungskräften und die Entwicklung von Führungsteams. [dellapicca.ch](http://dellapicca.ch)



A close-up portrait of Heinz Bachmann, a middle-aged man with a receding hairline, wearing glasses and a light blue button-down shirt. He is smiling warmly at the camera. The background is a solid, deep blue. On the far left edge, there is a vertical bar with several colored segments: red, orange, yellow, green, and blue.

# ... *Heinz Bachmann*

Der 63-Jährige ist Lehrbeauftragter für interkulturelle Kommunikation an der Universität Liechtenstein und Leiter CAS Hochschuldidaktik an der Pädagogischen Hochschule Zürich.

**Heinz Bachmann, Sie sind Spezialist für interkulturelle Kommunikation – was muss man sich darunter vorstellen?**

Eine soziale Interaktion von Akteuren aus unterschiedlichen Kulturen. Die Beteiligten können Individuen, soziale Gruppen, Organisationen, Gemeinden, Gesellschaften oder Staaten sein. Die besondere Bedeutung der interkulturellen Kommunikation liegt darin, dass einige Aspekte eine höhere Bedeutung haben als bei der Kommunikation innerhalb einer Kultur. So können beispielsweise Missverständnisse entstehen durch Ausdrucks-, Darstellungs- und Handlungsweisen wie Lautstärke, Tonfall oder Mimik, aber auch durch Formen der Höflichkeit oder Freundlichkeit.

**Heute treffen Menschen aus allen Herren Länder aufeinander und müssen trotz soziokultureller Unterschiede kooperieren. Was für positive Auswirkungen hat dies auf das Arbeitsklima?**

Es ist hilfreich, wenn man sich der eigenen Kultur bewusst ist und ein gesundes Selbstvertrauen entwickelt hat. So erlebt man die Andersartigkeit seines Gegenübers nicht automatisch als bedrohlich, sondern kann ihr mir einer gewissen Offenheit begegnen. Dabei geht es nicht um eine unkritische Übernahme von neuen Werten, die ich möglicherweise für mich nicht gut finde, sondern darum, diese so stehen zu lassen. In der Begegnung mit dem anderen wird man sich bewusst, was einem selber wichtig ist oder für welche Werte man einsteht. Die Vielfalt kann so einen positiven Einfluss auf das Arbeitsklima haben. Für mich persönlich habe ich festgestellt, dass ich im Ausland zum Schweizer wurde. Im Kontrast zum Fremden wurden mir die Wichtigkeit schweizerischer Werte wie Zuverlässigkeit, Berechenbarkeit und Ordnung bewusst.

**Und wie wirkt sich die Verschiedenartigkeit negativ aus?**

Wenn die Kommunikation aufgrund unterschiedlicher Verhaltensweisen wie beispielsweise Umgang mit Hierarchien oder Sitten und Normen gestört wird. Deshalb braucht es nicht nur das Wissen über Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den Kulturen, sondern vor allem auch eine gewisse Sensibilität, um ein auftretendes Problem oder Missverständnis als kulturbedingt erkennen zu können. Offenheit, Empathie, Toleranz und Geduld sind in diesem Rahmen besonders gefragt.

**Firmen legen deshalb immer mehr Wert darauf, interkulturelle Kompetenz aufzubauen. Wie erreicht man diese?**

Man sollte bereits bei der Anstellung darauf achten, dass gewisse Qualitäten wie Empathie und Offenheit vorhanden sind und klären, welche interkulturellen Erfahrungen Bewerberinnen oder Bewerber bereits gemacht haben, über welche Sprachkenntnisse sie verfügen. Zentral ist auch, dass eine Person emotional stabil ist. Dann kann sie besser mit Unsicherheiten und Veränderungen umgehen.

**Für eine respektvolle Zusammenarbeit bedarf es der Toleranz gegenüber den eigenen und den fremden kulturellen Eigenschaften. Kann man diese lernen?**

Entscheidend sind für mich Offenheit, Neugier und die Bereitschaft zur

Reflektion. Nur so wird es möglich sein, seine Erfahrungen zu einem wirklichen Wert für die berufliche Weiterentwicklung zu nutzen. Ein Arbeitsaufenthalt in einem fremden Land ist zweifellos hilfreich. Dies kann ich aufgrund meiner mehrjährigen beruflichen Tätigkeit in Peru, Ghana oder Nepal bestätigen. Allerdings manifestiert sich Welt-offenheit dadurch nicht automatisch. Es braucht die Fähigkeit, trotz unterschiedlicher Weltanschauungen zusammenarbeiten zu können. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass es einfach ist, tolerant zu sein, wenn es mir gut geht (z.B. wenn ich keine Probleme mit der Arbeitsplatzsicherheit habe). Die Nagelprobe kommt, wenn ich etwas abgeben oder loslassen muss. Dann wird deutlich, ob ich wirklich tolerant bin oder doch ein kleiner „Bünzli“ im Herzen.

*„Für mich persönlich habe ich festgestellt, dass ich im Ausland zum Schweizer wurde.“*

**Ertappen Sie sich selbst manchmal bei Vorurteilen?** Ja, auch ich bin nicht immer vorurteilsfrei und kenne Stereotype, das heisst Vereinfachungen, zum Beispiel über ein Land und dessen Bewohner. Auch wenn diese Eindrücke und Einordnungen nicht immer wahrheitsgetreu sind, brauchen wir alle Stereotype, um die Komplexität unserer Umwelt zu reduzieren und die Interaktion mit Menschen anderer Gruppen zu erleichtern. Zudem hilft es uns in der Wahrnehmung und Bewusstwerdung unseres Selbst. Entscheidend ist, dass ich mir dieser Mechanismen bewusst bin und sich Vorurteile nicht verfestigen.

**Wenn Sie aus Ihrem reichen Erfahrungsschatz einem jungen Menschen einen Rat für seine berufliche Zukunft in einer zunehmend globalisierten Welt geben würden, was würden Sie ihm mit auf den Weg geben?**

Bleibe neugierig, lernbereit. Interessiere dich nicht nur für dein eigenes Schicksal, sondern begreife dich als Mitglied einer grossen Gemeinschaft, die nicht vor der Landesgrenze Halt macht. In der Begegnung mit dem Fremden wird dir auch bewusster, wer du selber bist, was dir wichtig ist. Stehe dazu, dann fällt es dir auch leichter, das andere weniger als Bedrohung, sondern als Chance zu begreifen. Fokussiere nicht immer auf das Unterschiedliche, Trennende, sondern suche nach Gemeinsamkeiten. Und ganz wichtig: Bewahre dir deinen Humor und eine gewisse Leichtigkeit auch in heiklen Situationen.

Das Gespräch führte ROLF BUTZ, Geschäftsführer des Kaufmännischen Verbandes Zürich.



Das Anliegen, Väter für Familienaufgaben im Job zu entlasten, ist voll im Trend.

# VATERSCHAFTSURLAUB: VERNÜNFTIG ODER UNTRAGBAR?

**Ein entlohnter Vaterschaftsurlaub, damit sich Väter um Kind und Mutter kümmern können? Ein sympathisches Anliegen. Doch mit Sicherheit braucht es dafür noch viel Überzeugungsarbeit. Nicht bloss der Vaterschaftsurlaub an sich ist umstritten, sondern vor allem auch der Trend zur umfassenden Versicherung.**

Mit ihrer Volksinitiative will die Gewerkschaft Travail Suisse eine Vaterschaftsversicherung in die Bundesverfassung schreiben. Darauf gestützt soll im Obligationenrecht der Anspruch auf einen vierwöchigen Vaterschaftsurlaub verankert werden. Die nötigen Unterschriften sind am 4. Juli 2017 auf der Bundeskanzlei eingereicht worden. Diverse nationale Organisationen wie Pro Familia Schweiz, Pro Juventute, Alliance F, Männer.ch und andere mehr unterstützen die Volksinitiative. Bundesrat und Parlament werden im nächsten oder übernächsten Jahr darüber beraten und eventuell einen Gegenvorschlag ausarbeiten. Das letzte Wort haben dann die Stimmbürgerinnen und -bürger.

**Mehr als ein Image.** Der Vaterschaftsurlaub ist familienfreundlich und kostet die Unternehmen zwar etwas, doch im Verhältnis zu den gesamten Personalkosten relativ wenig. Denn nicht jeder Angestellte hat Kinder und die wenigsten kommen in die Lage, ihn mehr als ein- bis zweimal beanspruchen zu können. Er ist auch ein gutes Argument auf dem Arbeitsmarkt – Stichwort Fachkräftemangel. Arbeitgebende beweisen mit ihrer freiwilligen Leistung ihre Grosszügigkeit und ihre familienfreundliche Grundhaltung. So wirbt die Berner Oberländer Pfligestiftung Solina mit dem Hinweis auf „den längsten Vaterschaftsurlaub der Schweiz“ um Personal. Implizit bedeutet dies, dass der Arbeitgebende den individuellen Bedürfnissen seiner Angestellten Rechnung trägt.

**Alles für die Familie.** Axa Winterthur hat für seine Angestellten zu Jahresbeginn 2017 einen vierwöchigen Vaterschaftsurlaub eingeführt. Auch die Stadt Bern möchte dies in die Wege leiten, wie es das Gemeindeparlament beschlossen hat. Städte wie Lausanne, Genf und Neuenburg kennen die Regelung bereits. Das Anliegen, Väter für Familienaufgaben im Job zu entlasten, ist offensichtlich hoch aktuell. Die Befürworterinnen und Befürworter versprechen sich ausdrücklich ein stärkeres zeitliches Engagement der Väter für ihre Kinder und wollen diesem ein gesellschaftliches Gütesiegel verleihen. Manche erwarten zudem eine weitere Aufweichung der althergebrachten Rollenverteilung. Der Vaterschaftsurlaub wird zum normalen Anspruch im umfassenden Katalog des Sozialstaats. Finanziert wer-

den soll er – analog zum Militärdienst und zum Mutterschaftsurlaub – durch die staatliche Erwerbsordnung EO.

**Entlastung für Unternehmen.** Die Kosten werden auf rund 380 Millionen Franken veranschlagt. Laut Initiative zahlt die EO für vier Wochen bis zu 80 Prozent, wobei die vollen 28 Tage zählen, also 20 bezahlte Arbeitstage locker abgedeckt werden. Dies würde die Unternehmen zweifellos finanziell entlasten, ihnen aber gleichzeitig die Individualität im Umgang mit dem Vaterschaftsurlaub entziehen. Ähnliches haben der 2005 eingeführte, vierzehnwöchige Mutterschaftsurlaub und die 2009 festgelegten, einheitlichen Mindestsätze von 200 Franken Kinderzulage und 250 Franken Ausbildungszulage für Kinder von 16 bis 25 Jahren bewirkt. Am Armutsrisiko für Mütter und an niedrigeren Frauenlöhnen hat sich dadurch leider nichts geändert.

**Problematisch für KMU.** Wichtiger als die Frage der Finanzierung ist für Kleinunternehmen das Problem der Einsatzplanung. Manche finden keine Stellvertretungen für beurlaubte Mitarbeitende. Die vielen Aufträge erledigen sich nicht von selbst. Insbesondere die Branche, die Betriebsgrösse und die Funktion des Mitarbeitenden spielen eine Rolle. Lösungen auf Betriebsebene oder bei den Gesamtarbeitsverträgen wären daher vorzuziehen, gewähren sie doch mehr Flexibilität und Individualität. Eine einvernehmliche Lösung lässt sich im Unternehmen finden, wenn die Arbeitsleistung und das Betriebsklima stimmen.

**Reine Bestellmentalität?** Eine Vaterschaftsversicherung wird von den Kritikerinnen und Kritikern als nicht vorrangig oder erst gar nicht nötig erachtet. Es ist auch nicht zu erwarten, dass sich dadurch die Gleichstellung der Frau in Gesellschaft und Arbeitswelt verbessern würde. Vielmehr wird sie als weiterer Schritt zum Ausbau des umfassend fürsorglichen Staates gesehen. Die Bürgerinnen und Bürger bestellen sich Leistungen, die sie individuell beziehen können, ohne unmittelbar eine Gegenleistung erbringen zu müssen, nach dem Motto: irgendjemand zahlt dann schon dafür. Ausdruck einer weit verbreiteten Staatsgläubigkeit und unangemessenen staatsbürgerlichen Unbekümmertheit. Der Blick auf unsere Nachbarländer zeigt deutlich, wohin die ständige Verteuerung der Arbeit führen kann. Mit der Einführung einer Vaterschaftsversicherung wären wir in der Schweiz aber noch weit von solchen Verhältnissen entfernt.

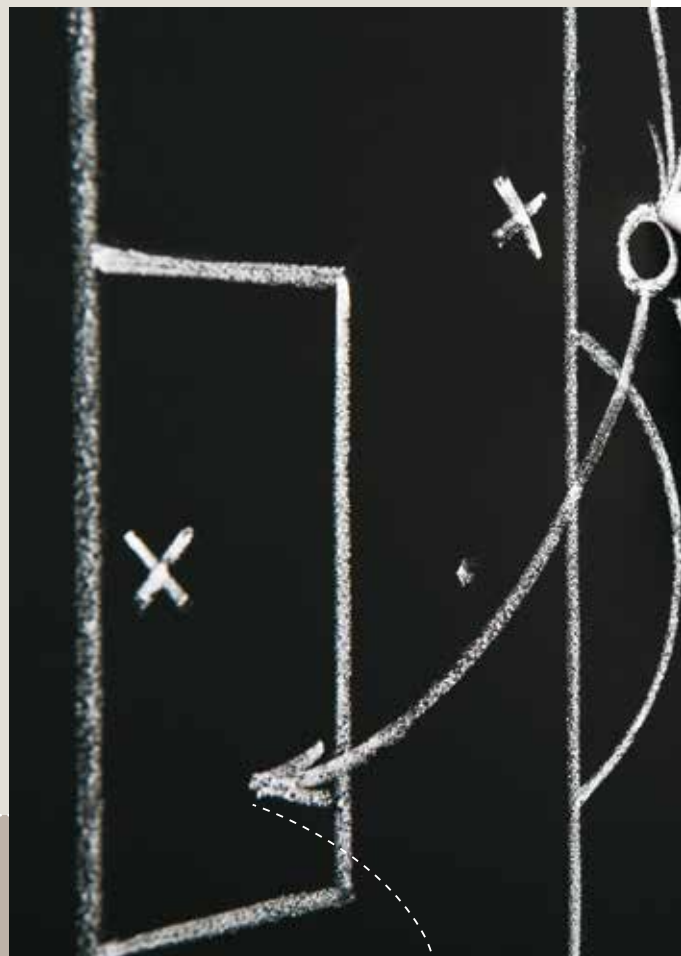
WILLY RÜEGG ist Dozent für Sozialpartnerschaften an der KV Zürich Business School.

## ARBEITSMARKT

### Coaching: die zeitgemässe Methode im Firmen- und Führungsalltag

Der Chef von gestern ist nicht der Chef von morgen. Immer mehr werden auch Mitarbeitende zu Schlüsselpersonen, Know-how-Träger übernehmen Führungsaufgaben. Mitarbeitende wollen heute flexibler und selbstbestimmter arbeiten, mitdenken und mitbestimmen. Führung wird es in Unternehmen immer brauchen, aber die Führungsrolle ist im Wandel: weg vom traditionellen Führen nur mit Zahlen, hin zur Führung durch Gespräche auf Augenhöhe.

Immer besser ausgebildete Mitarbeitende wollen Führungs- und Schlüsselpersonen als Sparringspartner erfahren. Vor allem die junge Generation. Sie möchte sich in ihrer Arbeit entwickeln können – fachlich und persönlich. Von ihren Vorgesetzten erwartet sie, dass diese sie weiterbringen. Die klassische Top-Down-Führungsrolle macht zunehmend Coaching- und Mentoren-Haltungen Platz. Mit dieser Haltung begegnet man dem Gesprächspartner quasi auf neutralem Terrain. Die Fähigkeit, einen Mitarbeitenden oder ein Team zu coachen, bringt eine andere Haltung mit sich und hebt den Tunnelblick des Managers auf. Ein Coach führt durch Dialog und Commitment und schafft sich damit Anerkennung als Leader. So zu führen, kostet viel weniger Energie und bringt erst noch bessere Resultate.



## ERWARTUNGEN

### Coaching: Wer fragt, der führt

„Ein altes Sprichwort sagt: ‚Wer fragt, der führt.‘ Dieser Haltung haben wir im letzten Jahrzehnt den Rücken gekehrt. Die Geschwindigkeit im Arbeitsalltag hat enorm zugenommen. Wir kommen in die Sitzung, zeigen das Problem auf, setzen das Ziel und wollen Massnahmen hören. Wieso ein Problem entstanden ist und was die Ursache sein könnte: dafür nehmen wir uns keine Zeit mehr. Weniger Symptombehandlung, mehr Ursachenbekämpfung – dafür brauchen wir die Fähigkeiten eines fragenden Forschers. Genau diese Steuerungs- und Führungshaltung greift der Coaching-Ansatz auf.“ RENÉ WIRZ, Leiter der Leadership und Management Lehrgänge der KV Business School

„Nichts begeistert Menschen mehr als ihr eigener Fortschritt. Oder wie es schon Laotse ausdrückte: ‚Wer Menschen führen will, muss hinter ihnen gehen.‘ Die Coaching-Haltung schafft in erster Linie eine vertrauensvolle und förderliche Atmosphäre, in der sowohl Mitarbeitende wie Führungsoach ihr volles Potenzial erschliessen können – ergebnisoffen und kreativ auf dem Weg zu einer tragfähigen Lösung. Die Führungskraft lernt loszulassen und mehr der Motivation des Mitarbeitenden zu vertrauen. Sie muss nicht mehr soviel ‚halten‘ oder ‚vorspielen‘, kann mehr sich selbst – authentisch – sein. Der Lohn für dieses entspanntere Mindset ist gross.“ MARCEL BISCHOFF, Dozent und Verantwortlicher für den Zertifikatskurs „Coach“

INFOANLASS IN DER SIHLPOST  
ZUM ZERTIFIKATSKURS COACHING  
WANN: Montag, 27. November 2017, 18.15 Uhr  
WO: Bildungszentrum Sihlpost  
INFO: kvz-weiterbildung.ch/sihlpost  
Herzlich willkommen!



## BILDUNGSGANG



### Zertifikat Coach

Webcode für [meinebildungswelt.ch](http://meinebildungswelt.ch): FZCO \*

Die Weiterbildungen der KV Zürich Business School bieten eine Fülle an Möglichkeiten und Chancen: vom Einstieg in ein neues Berufsfeld über den Aufstieg und die Spezialisierung bis hin zur Meisterschaft. An dieser Stelle präsentieren wir jeweils einen Bildungsgang aus unseren zwölf Bildungswelten. Entdecken Sie auch unsere weiteren Angebote: [meinebildungswelt.ch](http://meinebildungswelt.ch)

\*Webcode für [meinebildungswelt.ch](http://meinebildungswelt.ch)

### Coaching als Begleit-, Beratungs- und Führungsinstrument

Die Weiterbildung zum Coach ist inhaltlich und methodisch zeitgemäss, praxisnah und kompakt: heute lernen, morgen anwenden. In sechs Monaten erlernen die Teilnehmer/-innen an 16 Kurstagen den Coaching-Ansatz, verstehen die Coaching-Rolle im Unternehmen und erproben Tools für eine effektive Umsetzung mit ihren Mitarbeitenden. Durch die intensive persönliche Auseinandersetzung und das Sparring mit Peers sowie im Online-Coaching an Fällen und Fragen aus dem eigenen beruflichen Alltag entwickeln die Teilnehmer/-innen ihre Coaching-Haltung und lernen, diese bewusst einzunehmen. Dadurch erweitern sie ihr Führungs- und Steuerungsrepertoire fundamental. Sie erwerben das Coaching-Handwerkszeug und wissen dank Training und Vernetzung nach dem Kurs genau, wie sie mit Gesprächspartnern methodisch und lösungsorientiert arbeiten können.

Angesprochen sind Führungskräfte, Linienverantwortliche, Bereichsleitende oder Personalverantwortliche, die ihre Fähigkeiten in der Begleitung von Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden permanent verbessern möchten: mit dem Coaching-Ansatz als Begleitkompetenz/-instrument in Führungs- oder internen Beratungssituationen.

## ZUKUNFT

### Gerüstet für eine erfolgreiche Laufbahn

Absolvent/-innen des Zertifikatslehrgangs haben ihre Leadership-Qualitäten erweitert und einen persönlichen Reifeprozess durchlaufen. Im Berufsalltag sind sie künftig in der Lage, auch anspruchsvolle Führungs- bzw. Beratungssituationen souverän zu meistern.

Die Weiterbildungsperspektiven sind mit dem Zertifikat als Coach ausgezeichnet. Wer zu den verlässlichen und reifen Mitarbeitenden zählt, eine grosse Arbeitserfahrung mitbringt und über einen Fachausweis oder einen anderen höheren Abschluss verfügt, dem steht für den Einstieg in ein Nachdiplomstudium HF fast nichts mehr im Weg. Mit dieser Kombination haben Absolvent/innen bereits bewiesen, dass sie Sozialkompetenz und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge verknüpfen können. Im Nachdiplomstudium HF entwickeln die Studierenden ihr Können auf höchstem Niveau weiter und schärfen ihre Fähigkeiten für eine erfolgreiche Berufs- und Führungslaufbahn.

# ANITA GUT LEITERIN PR-BILDUNGSGÄNGE

„Warum PR? Du bist am Puls des Geschehens, hast viel Hintergrundwissen und arbeitest nah an der Führung. Das finde ich extrem spannend!“

In die Public Relations geriet Anita Gut per Zufall. Neben der Handelsschule besorgte sie das Archiv in einem PR-Büro, was ihr erst gar nicht behagte. So war PR für ihre berufliche Zukunft zunächst gar nicht vorgesehen. Nach einem Auslandsaufenthalt in Mexiko fand sie trotzdem eine ansprechende PR-Stelle, diesmal aber mit Schwerpunkten in Politik und Wirtschaft – Themen, die sie auch privat interessieren. Nach sieben Jahren fragte sie sich: „Möchtest du das für den Rest deines Lebens machen?“ Sie stieg aus und absolvierte in London ein Studium in Kunstgeschichte. Ihr Berufsziel: Auktionshausexpertin für antike Möbel. Der Wechsel klappte nicht, bald war sie zurück im PR-Business, zuerst im Landesmuseum, später als Mitglied der Geschäftsleitung bei einer grösseren Agentur. Dort perfektionierte sie, was PR-Profis auszeichnet: Werte und Image eines Unternehmens überzeugend zu kommunizieren. Mit innerem Feuer für Kunden und Themen, diplomatischem Fingerspitzengefühl und Sprachkompetenz. Seit 2011 führt Anita Gut ihre eigene Agentur. Mit der Selbstständigkeit eröffnete sich ihr auch die Chance, einen über Jahre gehegten Wunsch umzusetzen: „Ich wollte schon lange in die Weiterbildung und als Dozentin mein Wissen, meine Erfahrung und mein Know-how weitergeben.“

**NAME:** Anita Gut +++ **GEBOREN:** 24.12.1971 +++ **BERUF:** Eidg. dipl. PR-Beraterin, seit 2011 mit eigener Agentur +++ **FUNKTION AN DER KVZBS:** Leiterin Bildungsgänge PR-Fachleute, PR-Spezialist, Markom und Direktionsassistentinnen + + + **AN DER KVZBS SEIT:** 2014

## ENTWEDER — ODER

**Lernen oder Lehren?** Lehren — weil man dabei am meisten lernt.

**Theorie oder Praxis?** PR kann man nicht theoretisch lernen, das muss man in der Praxis machen.

**Mehr Lohn oder mehr Freizeit?** Mehr Freizeit. Eine Alterserscheinung. Früher hätte ich gesagt: mehr Lohn.

**Duale Bildung oder Hochschule?** Duale Bildung. Ich habe selbst den ganzen Weg mit Fachausweis und Diplom beschritten und unterrichte jetzt überzeugt in der dualen Bildung.

**Mündlich prüfen oder schriftlich?** Mündlich ist interessanter und abwechslungsreicher.

**Idealistin oder Realistin?** Realistin mit Sympathien für Idealisten.

**Halb voll oder halb leer?** Immer halb voll. Klassisches PR-Wissen sagt: Jede Krise beinhaltet auch eine Chance.

**Fleiss oder Talent?** Fleiss klingt nach Stumpfsinn, Talent nach „man muss nichts dafür tun“. Beides entspricht nicht der Wirklichkeit. PR ist ein Drittel Handwerk (das kann man lernen), ein Drittel Erfahrung (die kommt mit der Praxis) und ein Drittel gesunder Menschenverstand.

**Lange Leine oder feste Struktur?** Lange Leine. In der Führungsrolle, ob in einer Firma oder im Unterrichtsraum, muss man Struktur geben. Mich interessiert aber vor allem, was dann innerhalb dieser Struktur geschieht.

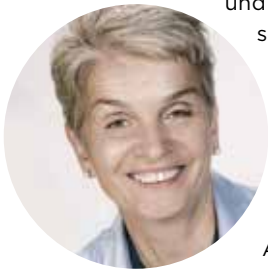


## VERHANDELN IST FRAUENSACHE – LOHNVERHANDLUNGEN FÜR FRAUEN

**Wieviel Lohn darfs denn sein?** Gehaltsunterschiede zwischen den Geschlechtern sind immer noch eine Tatsache, obwohl sie die Bundesverfassung seit 1981 und das Gleichstellungsgesetz seit 1996 nicht mehr zulassen. Eine Ursache besteht darin, dass Frauen und Männer in Lohnverhandlungen unterschiedlich auftreten. Während Männer sich häufig selbstsicher und fordernd zeigen, üben sich Frauen oft in Bescheidenheit und Zurückhaltung.

**Argumente für Ihren Marktwert.** Im Referat erfahren Sie, wie Sie Ihren Marktwert bestimmen, wie die statistischen Zahlen aussehen, mit welchen Argumenten Sie punkten können, um selbstbewusst, gestärkt und mit Freude in die nächsten Lohnverhandlungen zu steigen.

**Ines Danuser** leitet den Bereich Student Career Services des CSC der Universität St.Gallen und verantwortet alle karriererelevanten Themen der Studierenden. Sie hat jahrelange Führungserfahrung im Hochschulbereich mit dem International Office, dem Career Center, der Beratung und der Fachstelle Diversity. Sie hat einen Masterabschluss der ETH Zürich in Sport und Sportwissenschaften, ist Supervisorin & Coach BSO und hat sich in der Krisenintervention und als Resilienztrainerin weitergebildet.



**WANN:** Montag, 4. Dezember 2017, 19.00 Uhr, Apéro ab 20.00 Uhr

**WO:** Klubsaal Kaufleuten, Pelikanstrasse 18, Zürich

**ANMELDUNG:** direkt über die Website [kfmv-zürich.ch/events](http://kfmv-zürich.ch/events) oder per E-Mail an [info@kfmv-zuerich.ch](mailto:info@kfmv-zuerich.ch) mit Vermerk „Frauenevent“ und vollständiger Adressangabe.

## Ist die Digitalisierung etwas Religiöses?

Am Anfang stand ein einfaches, aber provokatives Gedankenspiel: Das Internet ist eine Erscheinung Gottes. In ganz unerwarteter Form kehrt Gott zu uns Menschen zurück – und begründet dadurch auch neue Religionen. Das soeben erschienene Buch von **Joël Luc Cachelin** verschreibt sich ganz dieser Perspektive. Das historische Ereignis einer metaphysischen Transformation vor Augen, begibt sich der Autor in „Internetgott“ auf die Suche nach der Zukunft der Religion und damit der Religion der Zukunft: „Der Versuch, eine neue Weltformel zu begründen, mag scheitern, die Überzeugung jedoch bleibt: Wir verstehen die Digitalisierung erst, wenn wir ihre metaphysische Dimension erkunden.“



### INTERNETGOTT – DIE RELIGION DES SILICON VALLEY

erschienen 2017 bei Stämpfli Verlag AG, Bern.  
ISBN 978-3-7272-7935-5



## Pocketguide 9 „Führung“

Mit dem Pocketguide „Führung – Praxistipps für den Alltag und in turbulenten Zeiten“ veröffentlicht der Kaufmännische Verband Zürich die neunte Ausgabe seiner Ratgeberreihe. Sie befasst sich aus unterschiedlichen Perspektiven mit dem Thema zukunftsorientierte Führung.



### FÜHRUNG – PRAXISTIPPS FÜR DEN ALLTAG UND IN TURBULENTEN ZEITEN

Erhältlich ist die neuste Edition des Ratgebers im Taschenformat unter: [kfmv-zürich.ch/pocketguide](http://kfmv-zürich.ch/pocketguide)



## Herzliche Einladung zum Herbstkonzert TIEFE FREUNDSCHAFT

### Orchester des Kaufmännischen Verbandes Zürich

An diesem Wochenende werden ausgewählte Werke von Antonín Dvořák und Johannes Brahms unter der Leitung von Vitalij Vosnjak gespielt. Der Eintritt ist frei, eine Kollekte steht bereit.

Brahms und Dvořák verband eine lebenslange Freundschaft. Beide Komponisten bewunderten das Werk des andern, weshalb sie auch in regem künstlerischem Austausch waren. Vor allem Dvořáks Schaffen erlebte so einen massiven Einfluss durch Brahms' Tonsprache. Dies ist beispielsweise seiner in diesem Konzert zu hörenden **7. Symphonie (op. 70)** anzumerken. Hier wird im Seitenthema des ersten Satzes die Melodie von Brahms' Lied „Immer leiser wird mein Schlummer“ zitiert.

### Programm:

JOHANNES BRAHMS: Akademische Festouvertüre c-Moll, op. 80; Ungarische Tänze Nr. 4, fis-Moll, und Nr. 6, D-Dur  
ANTONÍN DVOŘÁK: Symphonie Nr. 7, d-Moll, op. 70

**WANN:** Samstag, 18. November, 20.00 Uhr

**WO:** Reformierte Kirche in Effretikon

**WANN:** Sonntag, 19. November, 18.30 Uhr

**WO:** Reformierte Kirche St. Peter in Zürich

Vor dem Konzert empfiehlt sich als  
Einstimmung ein herbstlicher  
Waldspaziergang.

## ENGLISH CLUB DES KAUFMÄNNISCHEN VERBANDES ZÜRICH

### Programme for November – December 2017



**NOV. 20:** English with Bruce Lawder, book Frankenstein (Mary Shelley)

**NOV. 27:** English with Nancy Scherer

**DEC. 04:** English with Bruce Lawder, book Frankenstein (Mary Shelley)

**DEC. 11:** Christmas party

**WHEN:** Meetings held on Mondays at 6.45 pm

**WHERE:** Kaufleuten Building, Artemis Room (first floor), Zurich

**CONTACT:** Nancy Scherer (Professional Leader), 044 720 93 09 and Dr. Bruce Lawder (Assistant Leader), 044 261 08 33

The programme for the first term 2018 will start on January 8, 2018

## VETERANEN- UND SENIORENVEREIN SVS



### Klubnachmittag: Weltreise – in 70 Tagen um die Welt

Reisebericht von Martin Bachmann

**WANN:** Montag, 20. November 2017, von 14.30 bis 16.30 Uhr

**WO:** Kaufleutensaal, Zürich

### Open Höck

**WANN:** Mittwoch, 6. Dezember 2017, ab 15.30 Uhr

**WO:** Restaurant Glogge-Egge, Hotel Glockenhof, Sihlstrasse 31, Zürich

### Jahresendveranstaltung

**WANN:** Montag, 11. Dezember, 11.30 Uhr

**WO:** Kaufleuten, Zürich

Persönliche Einladung folgt

### Open Höck

**WANN:** Mittwoch, 10. Januar 2018, ab 15.30 Uhr

**WO:** Restaurant Glogge-Egge, Hotel Glockenhof, Sihlstrasse 31, Zürich



# BRAINSTORMEN, AUSTAUSCHEN, TEILEN: WAS SIND DIE BESTEN TOOLS?

Die Arbeitswelt wird mobiler und sie tut dies in einem rasanten Tempo. Laut *forbes.com* sollen 2022 bereits 1,87 Milliarden Menschen, das sind zirka 42,5 Prozent der weltweiten Erwerbsbevölkerung, einen mobilen Arbeitsplatz besitzen. Seit Jahren beschäftigen sich IT-Unternehmen mit der Entwicklung von „Collaboration Tools“, welche die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden vereinfachen und effizienter gestalten. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Mitarbeitenden nebeneinandersitzen oder durch tausende Kilometer räumlich getrennt sind.

**Der Selbsttest.** Ich befinde mich gerade in Naples, Florida, um hier eine neue Zweigstelle meiner Agentur aufzubauen. Es ist wirklich erstaunlich, wie reibungslos die Zusammenarbeit mit meinen Kundinnen und Kunden, meinen Leuten in der Schweiz und den Produzenten funktioniert. Dank einer schnellen Internetverbindung, modernen Apps und Softwarelösungen bin ich sehr nah am Tagesgeschehen. Der Anruf aus der Schweiz klingelt auf meinem tausende Kilometer entfernten Schreibtisch genauso, wie er dies in der Schweiz tut. Die Sprachqualität ist glasklar, alles läuft ohne jegliche Verzögerung und der Anrufer zahlt nur lokale Telefongebühren. Ein noch persönlicherer Austausch kann von Angesicht zu Angesicht über Facetime und Whatsapp via Live-Video stattfinden – für Gruppenanrufe nehme ich Google Hangouts oder Skype. Es gibt aber auch einen Haken: Zum einen ist dies die Zeitverschiebung von minus sechs Stunden. Durch einen frühen Arbeitsstart kann ich das jedoch weitestgehend kompensieren. Zum anderen wird die Internetverbindung zur unabdingbaren Lebensader. Besonders deutlich wurde dies, nachdem Hurrikan Irma das Stromnetz für knapp zwei Wochen lahmlegte und es über Tage auch kein mobiles Internet gab.

**Allgemeine Trends zukünftiger digitaler Zusammenarbeit.** Die Zusammenarbeit lässt sich weiter optimieren und effizienter gestalten. Schon jetzt können mehrere Personen gleichzeitig an einem Textdokument arbeiten. Das zeitaufwendige hin- und hersenden, Telefonate oder gar Meetings lassen sich so auf ein Minimum beschränken oder entfallen ganz. Statt eilig erarbeiteter Vorschläge, die mit in ein Meeting gebracht werden, entwickelt sich das Endprodukt nun dynamisch, während das Team daran arbeitet. Es kommt zu weniger Missverständnissen, da jedes Teammitglied immer über denselben aktuellen Wissens-

Lesen Sie mehr zu diesem Thema  
exklusiv auf unserem Blog >  
wirkaufleute.ch

stand verfügt. Gruppenchats oder private Chats, in denen sich auch Dateien teilen lassen, lösen E-Mails ab. Neben anderen Business Messengern ist das schnell wachsende Startup *slack.com* eine sehr beliebte Team-Chatlösung. *Real-timeboard.com* eignet sich hingegen hervorragend zum Online-Brainstormen und bietet zahlreiche Schnittstellen zu anderen Collaboration Tools.

**In der Praxis.** Allgemein lassen sich drei Grundscenarien beobachten, die in Zukunft weiter zusammenwachsen werden und so eine nahtlose Zusammenarbeit gewährleisten:

1. **Integration in Betriebssysteme.** Mac OS und Windows haben den Vorteil, dass ihre Programme von Millionen von Nutzern bedient werden können. So lassen sich recht einfach Collaboration Tools in den täglichen Workflow integrieren. Apple bietet dies bei seiner Pages-, Numbers- und Keynote-Software bereits in einer Betaversion an.
2. **Programmsuiten.** MS Office oder die Adobe Suite für Kreative eignen sich beispielsweise hervorragend, um Nutzern plattformübergreifend das zeitgleiche Arbeiten an einem Dokument zu ermöglichen und sich mithilfe einer Cloud auszutauschen.
3. **Webbasierte Lösungen.** Sicher einer der flexibelsten Wege, die Zusammenarbeit zu gestalten. Mit *Google Documents* können beispielsweise mehrere Teilnehmende ein Dokument im Web ohne zusätzliche Software bearbeiten. Weitere Tools beschäftigen sich mit Projektmanagement, dem Austausch von Gedanken. Eine Herausforderung dieser Lösungen ist jedoch ihre intuitive Bedienbarkeit. Dies spielt gerade bei Firmen mit vielen Mitarbeitenden eine grosse Rolle, damit sie das System annehmen und auch wirklich in ihre tägliche Arbeit integrieren.

**Ein Nachteil:** Um den Austausch zwischen den einzelnen Teammitgliedern zu gewährleisten, wird jegliche Kommunikation über das Internet verschickt und in der Cloud gespeichert. Auch wenn diese laut Herstellern „sicher“ sind, weiss der Nutzer bei vielen Systemen nicht, wohin die Übertragung gesendet wird. Was damals der Geheimagent auf Mikrofilm bannte, könnte heute auf dem Bildschirm eines Hackers auftauchen. Einige dieser Tools lassen sich daher auf firmeneigenen Servern hosten und sind somit besser kontrollierbar und sicherer.

JOHN-MILES GERST,  
*hollyframes.ch*, unterstützt  
Unternehmen in den Bereichen  
Kommunikation, Design und  
Social Media.



## EINLADUNG ZUR AUSSERORDENTLICHEN GENERALVERSAMMLUNG DES KAUFMÄNNISCHEN VERBANDES ZÜRICH

**WANN:** Montag, 20. November 2017 um 18.30 Uhr

**WO:** Kaufleuten Zürich

**TRAKTANDUM:** Abstimmung über Antrag zur  
Gründung einer Weiterbildungs-AG.

**ANTRAG:** Der Vorstand beantragt, dass die Mitglieder  
der Verselbstständigung der Weiterbildung der  
KV Zürich Business School in eine Aktiengesellschaft  
zustimmen.

## INSERAT

**Gesundheits-Wettbewerb**  
Sportliche Preise zu gewinnen  
unter [www.swica.ch/gewinnen](http://www.swica.ch/gewinnen)

### OB WALDLAUF ODER WETTLAUF

In jedem Fall tun wir mehr für Sie. Mit dem innovativen BENEVITA Bonusprogramm profitieren Sie dank Ihrem gesunden Lebensstil von attraktiven Prämienrabatten und persönlichen Gesundheitsangeboten. Denn es gibt nichts Wichtigeres als ein gesundes und aktives Leben. **Regionaldirektion Zürich, Telefon 044 404 84 84 oder [swica-benevita.ch](http://swica-benevita.ch)**

WEIL GESUNDHEIT ALLES IST **SWICA**



# MOBBING AM ARBEITSPLATZ – AUSGRENZUNG, SCHIKANE, ENTWERTUNG

**Einige kennen Opfer oder Täter. Manche haben es schon selbst durchgemacht. Andere waren Täter. Damit man sich gegen Mobbing wehren kann, braucht es einiges. Im Folgenden sollen die rechtliche Dimension und Auswegmöglichkeiten aufgezeigt werden.**

**Mobbing bedeutet systematische, gegen eine Person gerichtete Handlungen, welche sich über einen längeren Zeitraum hinweg wiederholen.** Oftmals geht es darum, Konkurrentinnen oder Konkurrenten aus dem Weg zu räumen oder andere für eigene Fehler büssen zu lassen. Bei Mobbing ist die Zeit weniger entscheidend als die Intensität. So kann eine nur während wenigen Wochen stattfindende, aber sehr heftige Handlung bereits unter den Begriff fallen. Lang andauernde und wiederholte Belästigung beeinträchtigt das Wohl eines Menschen und kann Auswirkungen auf seine Arbeitsleistung haben. Die einhergehende psychosoziale Belastung führt oft zu stressbedingten Krankheiten. Im Jahr 2010 kam das SECO in einer Untersuchung zum Schluss, dass in der Schweiz 8% der Arbeitnehmenden Mobbingopfer waren.



*Sandro P. ist immer wieder für einzelne Tage krank, was infolge Teilzeit und Homeoffice nicht weiter auffällt. Ein Mitarbeiter aus dem HR schickt „versehentlich“ eine Rundmail an alle, die seine sämtlichen Arztzeugnisse der vergangenen Monate beinhaltet. Sandro fühlt sich dadurch blossgestellt. Kollegen lästern über ihn, so dass er es hören kann. Er ist unkonzentriert und entwickelt Verdauungsbeschwerden. Seit er nicht mehr weiss, wem er im Büro noch trauen kann, empfindet er jedes Gelächter als Angriff. Zurzeit ist er deswegen in Therapie.*



**Welche Rechte hat man in solchen Situationen und wie soll man vorgehen?** Die gesetzliche Fürsorgepflicht verpflichtet den Arbeitgebenden, das körperliche und seelische Wohl seiner Mitarbeitenden zu schützen. Er darf Mobbing nicht dulden, muss Abklärungen vornehmen, Massnahmen treffen und z.B. auch eine externe Unterstützung hinzuziehen. Betroffene Mitarbeitende sollten ihre Vorgesetzten oder das HR in Kenntnis setzen und nötigenfalls darauf hinweisen, dass der Arbeitgebende eine Fürsorgepflicht hat. Allgemein gilt, je früher die Konflikte angesprochen werden, desto grösser ist die Chance, eine Lösung zu finden. Ein sicheres Auftreten und eine geschickte Kommunikation, eventuell in Absprache mit einem Coach, können viel bewirken. Wenn das Mobbingverhalten unbewusst ausgeübt wird, dann helfen ein ruhiges Gespräch mit dem Mobber

und das Nennen des störenden Verhaltens. Aus rechtlicher Sicht empfiehlt sich, Beweise für die Belästigungen und Schikanen zu sammeln.

*Maja T. muss sich von ihrer Arbeitskollegin immer wieder spitze Bemerkungen zu ihrem Äusseren anhören. Auch an ihrer Arbeit hat die Kollegin dauernd etwas auszusetzen. Ein paar Mal hat sie gezielt Informationen zurückgehalten, um Maja vor dem Chef schlecht dastehen zu lassen. Maja wendet sich an ihren Chef, dieser interveniert bei der Kollegin. Nach aussen hin verhält sich diese nun angemessen, doch der Terror geht weiter. Maja fühlt sich von ihrem Chef ungenügend unterstützt.*

**Leider gibt es Mobbing Situationen, die trotz eines konstruktiven Lösungsansatzes nicht aufgelöst werden können.** Das ist für die Betroffenen meist unschön und nicht zufriedenstellend. Zu diesem Zeitpunkt sollten sich Betroffene rechtliche Unterstützung suchen. Zu klären sind dann Fragen rund um den Nachweis von Mobbing, die Fürsorgepflicht, eine allfällige Arbeitsunfähigkeit, das Sichern eines guten Arbeitszeugnisses sowie im Extremfall die Verweigerung der Arbeit bzw. das Stellen von Schadenersatz- und Genugtuungsansprüchen.

**Sich gegen Mobbing zu wehren setzt Kraft und zuweilen auch Mut voraus.** Sie sollten sich Unterstützung holen und auf das Angebot von Fachstellen zurückzugreifen. Zu nennen sind hier die Fachstelle Mobbing und Belästigung (Zürich und Bern) sowie die Mobbingberatung Zentralschweiz.

CLAUDIA EUGSTER, Rechtsdienst  
Kaufmännischer Verband Zürich.

## FÜHRUNG



### Kommunizieren und Gewinnen für Führungskräfte

Die Art, wie Sie als Chef auf Menschen zugehen, soll positive Spuren hinterlassen – Verständnis, Respekt, Commitment, Begeisterung. Kommunizieren und Gewinnen heisst: Erfolgreich argumentieren, mit Feingefühl in heiklen Situationen. Sie bewältigen den Spagat zwischen Echtheit und Wertschätzung, Sie verhandeln hart

in der Sache, jedoch weich in der Form.

**LEITUNG:** Joachim Hoffmann, Arbeits- und Organisationspsychologe FSP/SGAOP, Coach und Seminarleiter für Führungskräfte und Teams

**DATUM:** Mittwoch und Donnerstag, 22. und 23. November 2017, 9.00 bis 16.45 Uhr

**ORT:** SIB Trainingszentrum „Sihlhof“, Lagerstrasse 5, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 1090.-, Nichtmitglieder CHF 1190.-

### Psychologie und Menschenkenntnisse für Führungskräfte

Als schwierig wahrgenommene Mitarbeitende lösen oft starke zwischenmenschliche Probleme aus. Das beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit, die Stimmung im Team und belastet Sie als Führungsperson. In solch anspruchsvollen Situationen reagieren Vorgesetzte häufig inadäquat: zuwartend, autoritär oder ziellos aktiv. Am Ende einer negativen Entwicklung im Arbeitsumfeld kommt es meist zur Kündigung und später zur IV-Anmeldung. Dies geht aus einer Studie des Bundesamtes für Sozialversicherungen hervor.

**LEITUNG:** Felix Kobelt, lic.phil. Psychologe FSP, Praxis für Beratung, Therapie und Supervision

**DATUM:** Dienstag, 28. November 2017, 9.00 bis 16.45 Uhr

**ORT:** SIB Trainingszentrum „Sihlhof“, Lagerstrasse 5, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 690.-, Nichtmitglieder CHF 790.-

Probleme anpacken,  
und zwar richtig

## ALLGEMEINE HINWEISE

**SEMINARZEITEN:** 9.00 bis 17.00 Uhr,  
Ausnahmen speziell vermerkt

**KOSTEN:** Unterlagen, Getränke, bei Tagesseminaren auch Mittagessen inklusive

**ANMELDUNG & ALLGEMEINE**

**BEDINGUNGEN:** [kfmv-zürich.ch/seminare](http://kfmv-zürich.ch/seminare)

Die Seminare in der Kategorie „Führung“ werden in **KOOPERATION MIT DEM SIB** durchgeführt.

## HR @ RECHT

### Arbeitsrecht – Konflikte vertraglich lösen, bevor sie entstehen

Die Individualisierung und Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse schreitet rasch voran. Die Grenze zwischen Arbeitszeit und Freizeit verwischt zunehmend. Damit treten neue rechtliche Fragen auf, für die klare, verbindliche und korrekte Antworten fehlen. Im Rahmen des vorhandenen Spielraums gilt es, die eigene Position zu definieren und verständliche Vertragsbestimmungen zu formulieren. Im Seminar wird gezeigt, wo typischerweise und häufig Regelungslücken bestehen und wie diese rechtlich und administrativ effizient und korrekt gefüllt werden. Differenzen zwischen Arbeitgebenden und Mitarbeitenden werden so weitgehend vermieden.

**LEITUNG:** Ursula Guggenbühl, Prof. lic. iur. Rechtsanwältin

**DATUM:** Dienstag, 6. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 440.-, Nichtmitglieder CHF 550.-

### Arbeitszeugnisse: Grundlagen, Spezialwissen, Formulierungs-Workshop

Die Zeugnissprache verändert sich laufend. Im Seminar erfahren Sie den aktuellen Stand und wie dieser in ganz unterschiedlichen Situationen umgesetzt werden kann. Wir entwickeln Lösungen für die Praxis und klären Unsicherheiten in der Zeugnisformulierung. Zudem beschäftigen wir uns mit der manchmal schwierigen Kommunikation im Prozess der Zeugniserstellung. Sie profitieren von der Besprechung Ihrer konkreten Fragen. So vertiefen Sie Ihr Wissen, gewinnen Sicherheit in der Formulierung und erweitern Ihre Handlungsstrategien in Konfliktfällen.

**LEITUNG:** Claudia Eugster, lic. iur. HSG, Fachanwältin SAV Arbeitsrecht, Sozialversicherungsfachfrau mit eidg. Fachausweis

**DATUM:** Mittwoch, 14. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 440.-, Nichtmitglieder CHF 550.-

### Arbeitsrecht – Rechte und Pflichten von Mitarbeitenden

Wer im Unternehmen Fragen zur Anstellung beantworten muss, benötigt Wissen und Know-how im Kernbereich des Arbeitsrechts. In diesem Seminar befassen wir uns mit den im Firmenalltag besonders häufigen Problemstellungen zu Rechten und Pflichten der Mitarbeitenden. Dies ermöglicht Ihnen, sich gezielt Grundlagenwissen anzueignen oder bereits vorhandene Kenntnisse zu aktualisieren. Schritt für Schritt werden Sie erkennen, welcher Handlungsbedarf in Ihrer Firma besteht, um Konfliktrisiken zu reduzieren.

**LEITUNG:** Claudia Eugster, lic. iur. HSG, Fachanwältin SAV Arbeitsrecht, Sozialversicherungsfachfrau mit eidg. Fachausweis

**DATUM:** Donnerstag, 22. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 440.-,

Nichtmitglieder CHF 550.-

## ARBEITS- UND LERNTECHNIK

### Organisation am Arbeitsplatz – analog und digital

In diesem Kurs finden Sie viele Tipps und Tricks, um eine zweckmässige Organisation am Arbeitsplatz zu schaffen und zu halten. Eine auf Ihre Bedürfnisse und Abläufe abgestimmte Einrichtung und Übersicht hilft, Ihre Arbeit besser zu priorisieren und zu strukturieren.

**LEITUNG:** Sibylle Jäger Learning & Development, Erwachsenenbildnerin FA SVEB, Coach MAS FA, dipl. Persönlichkeits- und Stressregulationstrainerin, dipl. NLP Practitioner

**DATUM:** Dienstag, 27. Februar 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

### Gut ist besser als perfekt

Der Wille, seine Arbeit gut zu machen, ist hoch geschätzt und notwendig. Davon zu unterscheiden ist der Perfektionismus. Hier besteht der Anspruch, nicht nur gut, sondern perfekt zu sein. Menschen mit dieser Haltung haben oft Bedenken, dass ihre Leistungen nicht genügen. Sie arbeiten ausgesprochen hart, können sich schlecht abgrenzen und haben Mühe, sich und anderen Fehler zu verzeihen. Die Befürchtung, noch nicht alles genau durchdacht zu haben, führt oft dazu, dass Entscheidungen hinausgezögert werden. Gute Arbeit wird durch langes Herumfeilen selten besser. Der Druck, alles perfekt zu erledigen, führt zu negativem Stress und die Kreativität leidet.

**LEITUNG:** Dr. phil. Astrid Mehr, impulsa Sozial- und Selbstkompetenzentwicklung GmbH

**DATUM:** Mittwoch, 7. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-



### Zeitmanagement und kluge Arbeitsorganisation

Sie finden Zeitmanagement sei überflüssig und denken, dass Sie sich den Aufwand dafür lieber sparen und Ihre Zeit klüger nutzen? Dann sind Sie in diesem

Seminar richtig: Sie werden erfahren, was Ihnen ein kluges Zeitmanagement bringt. Und Sie werden Instrumente und Methoden kennenlernen, mit denen Sie den persönlichen Zeiteinsatz und die eigene Arbeitsorganisation mit wenig Aufwand optimieren können. Damit lässt sich lästiger Stress am Arbeitsplatz reduzieren!

**LEITUNG:** Katharina Noetzli, lic. phil. I; Managementtrainerin, Coach, Organisationsberaterin und Konfliktmediatorin sdm

**DATUM:** Dienstag, 20. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

## SELBSTMANAGEMENT

### Intuitionstraining – 6. Sinn – mentale Erfolgssteuerung

Die mentale Einstellung ist entscheidend für den beruflichen und privaten Erfolg. Sie hilft, Ziele richtig zu visualisieren und zu programmieren. Diese Fähigkeit trägt dazu bei, berufliche Vorhaben und persönliche Wünsche zu verwirklichen. Mit der Unterstützung der eigenen Intuition (6. Sinn) kann man leichter Entscheidungen treffen und „Informationen aus der Zukunft“ wahrnehmen. Lernen Sie, Ihren 6. Sinn zu trainieren und diesen im Alltag fruchtbar einzusetzen.

**LEITUNG:** Dr. Alain Valeh, dipl. Erwachsenenbildner, Erfolgcoach, Intuitions- und Mentaltrainer

**DATUM:** Mittwoch, 7. Februar 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-



### Mit Meditation zu innerer Klarheit und Ruhe

Was Meditation bewirken kann, haben längst auch Manager und Führungsfachleute erkannt. Meditieren bedeutet innehalten im Hier und Jetzt. Sich Zeit

nehmen für sich. Zu sich finden. Sich und seine Umgebung bewusst wahrnehmen. Wer regelmässig meditiert, ist nachgewiesenermassen ausgeglichener, psychisch widerstandsfähiger, denkt klarer und verbessert somit seine eigene Lebensqualität spürbar.

**LEITUNG:** Gabriela Baumgartner, Juristin/Redaktorin beim SRF, Dozentin, Meditationsleiterin (Ausbildung am Tibet Institut Rikon)

**DATUM:** Montag, 5. März 2018, 18.00 bis 20.30 Uhr

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 120.-, Nichtmitglieder CHF 180.-

### (Un)heimliche Energieräuber entlarven

Es gibt sie überall: Personen, Situationen und Gefühle, die uns (un)heimlich viel Energie, Lebenskraft und somit auch die Lebensfreude rauben. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie durch wirkungsvolle Strategien Energieräuber entlarven und sich schliesslich von ihnen befreien.

**LEITUNG:** Jacqueline Steffen, Betriebsökonomin HWV, Trainerin & Coach, Inhaberin von steffen coaching

**DATUM:** Donnerstag, 15. März 2018

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

## MARKETING @ KOMMUNIKATION

### XING und LinkedIn erfolgreich nutzen – Grundlagen

In der Schweiz zählen XING und LinkedIn zu den wichtigsten Social-Media-Plattformen für die Online-Stellensuche. Deshalb sollten Stellensuchende unbedingt über ein ansprechendes XING- und LinkedIn-Profil verfügen. In diesem Seminar lernen Sie, ein solches zu erstellen und dieses für die passive Stellensuche erfolgreich zu nutzen.

**LEITUNG:** Dr. Noëmi Schöni, Expertin für digitale Positionierungen

**DATUM:** Dienstag, 30. Januar 2018, 18.00 bis 20.30 Uhr

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 120.-, Nichtmitglieder CHF 180.-



### Schreiben wie die Profis – Botschaften auf den Punkt bringen

Sie verfassen hin und wieder journalistische Texte: Newsletter, Presseinformationen, Beiträge für die

Firmenwebseite, Artikel fürs Kundenmagazin, für Mitarbeiter-, Vereins- oder Fachzeitschriften. Sie möchten, dass Ihre Beiträge abgedruckt, beachtet und verstanden werden.

Im Seminar lernen Sie, wodurch sich ein journalistischer Text auszeichnet, wie Sie Ihre Botschaft auf den Punkt bringen und in die treffenden Worte kleiden. Sie erhalten Tipps fürs Recherchieren und Redigieren. Zudem erfahren Sie Wissenswertes über die Arbeitsweise einer Redaktion und bekommen Antworten auf die wichtigsten medienrechtlichen Fragen.

**LEITUNG:** Gabriela Baumgartner, lic. iur., LL.M., Redaktorin bei SRF, Autorin der Bestseller „Besser schreiben im Alltag“ und „Besser schreiben im Business“

**DATUM:** Freitag, 16. März 2018

**ORT:** Schweizer Radio und Fernsehen (SRF), Fernsehstrasse 1-4, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

### Rhetorik – souverän und überzeugend wirken

Wer mit lebendiger Sprache klare Botschaften vermitteln kann, gewinnt das Publikum in Reden oder bei Auftritten für sich. In diesem kurzweiligen Seminar lernen Sie, wie Sie Ihre persönliche Wirkung optimieren können, damit Sie bei Präsentationen, in Verhandlungen, in Sitzungen sowie in Gesprächen Ihre Ziele überzeugend und konsequent erreichen. Zudem lernen Sie, in Ihren Präsentationen sogenannte „trockene Materie“ ansprechend aufzupeppen und weit verbreiteten rhetorischen Stolperfallen auszuweichen.

**LEITUNG:** Michael Oefner, Kommunikationstrainer, Autor von „In 20 Schritten zum Redeprof“, Verlag SKV

**DATUM:** Dienstag, 27. März 2018, 13.30 bis 17.30 Uhr

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 195.-, Nichtmitglieder CHF 285.-

## BERUFSBILDUNG



### Für Lernende: So schaffst Du Deine Prüfung

Deine Prüfung rückt immer näher. Das heisst: lernen, schwitzen, Stress für die Prüfungsvorbereitung. Deshalb unser Kursangebot für alle, die vor Prüfungen

(z.B. QV) stehen. Für Prüfungserfolg braucht es theoretisches Wissen und praktisches Können. Ausserdem erfordert eine Prüfungssituation Selbstvertrauen, Leistungsfähigkeit und ruhige Nerven. Nur so steht das Erlernete im entscheidenden Moment zur Verfügung.

**LEITUNG:** Monika Bär, dipl. Kauffrau KFS, Ausbilderin mit eidg. Fachausweis, Berufsfachschullehrerin

**DATUM:** Samstag, 27. Januar 2018, 10.30 bis 13.00 Uhr

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Clubmitglieder CHF 35.- Nichtmitglieder CHF 110.-

### Wie man Lernende verzaubert – Rhetorik im Unterricht

Eine Twitter-Nachricht hat 140 Zeichen, ein YouTube-Video dauert selten mehr als 10 Minuten und das Smartphone ist stets in Reichweite. Lernende leben in einer Welt, die schnell getaktet ist. Sie sind es gewohnt, auf Reize zu reagieren und ihre Aufmerksamkeit aufzuteilen. Trotzdem hält sich die Unterrichtsform des Frontalunterrichts (zu Recht!) mehr oder weniger unverändert. Wenn sie sich weiterhin behaupten will, muss sie sich aber den veränderten Bedürfnissen anpassen. In der Rhetorik, der Kunst des Redens, findet man Techniken, wie das gelingen kann: Wie man rhetorische Erkenntnisse in Unterrichtssituationen nutzt, die Aufmerksamkeit der Lernenden gewinnt und den Lernstoff unvergesslich macht. Das wird in dieser Abendveranstaltung aufgezeigt.

**LEITUNG:** Dr. Mark Alder, Leiter Distance Learning an der ZHAW School of Management and Law, ist Moderator, Coach und Schweizer- und Europameister in Rhetorik.

**DATUM:** Donnerstag, 22. Februar 2018, 17.30 bis 20.30 Uhr

**ORT:** Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 50.-, Nichtmitglieder CHF 100.-

### Führung von Lernenden – Teil 1:

#### Adoleszenz, Rollen, Regeln & Grenzen

Die Jugendzeit ist eine Zeit des „Dazwischen-Seins“. Die Jugendlichen müssen ihren Platz in der Gesellschaft erst noch finden. Dabei benötigen sie auch die Unterstützung der Auszubildenden. Im Seminar machen wir einen Ausflug in die Welt, in der die Jugendlichen heute leben und vertiefen das Gespür für die Befindlichkeit und die Bedürfnisse der Lernenden. Wir beleuchten die vielschichtigen Aspekte Ihrer Rolle als Berufsbildner/in.

**LEITUNG:** Vera Class, MAS FHNW in Wirtschaftspsychologie, eidg. dipl. Kommunikationsleiterin, Ausbilderin mit eidg. FA, Berufsbildungsexpertin

**DATUM:** Mittwoch, 28. Februar 2018

**ORT:** Alte Kaserne, Technikumstrasse 8, Winterthur

**KOSTEN:** Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

# ENGAGIERT FÜR MEHR CHANCENGLEICHHEIT



**Frauen und Männer aus anderen Ländern sowie Mütter und Väter sehen sich beim beruflichen (Wieder-)Einstieg mit hohen Hürden konfrontiert. Unsere Expertinnen der Laufbahn- und Karriereberatung unterstützen mit Rat und Tat.**

## Individuelles Bewerbungsdossier — der Aufwand lohnt sich

*Corinne Martignier:* Gerade in der Familienzeit oder auch dank Migration wurden Erfahrungen gesammelt und Kompetenzen entwickelt, die im Bewerbungsprozess zum eigenen Vorteil genutzt werden können. Insbesondere der Lebenslauf sowie das Motivationsschreiben bieten sich geradezu an, beispielsweise interkulturelle Vorzüge für die offene Funktion herauszuarbeiten: Das kann spezifisches Wissen über Unternehmenskulturen oder das Beherrschen von verschiedenen Beratungs- und Verkaufstraditionen umfassen. Bei den Sprachkompetenzen empfiehlt es sich, diese unter Angabe des Sprachniveaus aufzulisten.

*Caroline Schultheiss:* Vielfach vergessen Ratsuchende, dass sich über Tätigkeiten, die sie freiwillig in ihrer Freizeit verrichten, verschiedene Kompetenzen ableiten lassen. Gerade Wiedereinsteigerinnen oder auch Migrantinnen haben ihr Organisationstalent oftmals mehrfach unter Beweis gestellt, indem sie einen Mittagstisch aufgebaut, einen Flohmarkt oder Übersetzungen für Fremdsprachige organisiert haben.

## Kompetenzenportfolio wird die Zukunft sein

*Caroline Schultheiss:* Mit spezifischen Arbeitsmitteln und dem gezielten Einsatz von Diagnostikverfahren unterstützen wir bei der Herausarbeitung vorhandener Kompetenzen und Ressourcen. In der Beratung gehen wir auch der Frage nach, wo diese Kompetenzen gefragt sind. Da es immer entscheidender wird, seine Kompetenzen benennen zu können, haben wir ein neues Seminar entwickelt, in dem

die Teilnehmenden lernen, was ein Kompetenzenportfolio beinhaltet und wie ein solches erarbeitet wird.

## Auseinandersetzung mit der persönlichen Bewerbungsstrategie und seinem Netzwerk

*Caroline Schultheiss:* Zentral ist zudem, mögliche Anknüpfungspunkte für eine ausgeschriebene Stelle herauszufiltern: War die stellensuchende Person vielleicht schon einmal im Bereich Schule oder Soziales tätig oder hat sie Vorstandarbeit geleistet? Bei dieser Auseinandersetzung kommt die Suchende auch ihrem Netzwerk auf die Spur, das unterstützen könnte: „Wen habe ich im Elternrat, in der Spielgruppe oder im Quartierverein kennengelernt?“ Für Wiedereinsteigerinnen und wiedereinsteigende Väter lohnt sich zudem abzuklären, wie „familientauglich“ die jeweiligen Branchen und konkreten Unternehmen unterwegs sind. Auch diese Frage lässt sich meistens übers Netzwerk klären.

## Begleitung durch eine professionelle Laufbahnberatung

*Larissa Schafroth:* In unserer Laufbahn- und Karriereberatung beim Kaufmännischen Verband Zürich unterstützen wir Menschen jeglichen Alters und unabhängig ihrer beruflichen und sozialen Herkunft. Wir beraten bei sämtlichen anstehenden und manchmal auch etwas diffusen Fragestellungen, die Ratsuchende umtreiben: „Wohin will ich? Was will ich noch erreichen? Bin ich bereit, mich weiterzubilden? Wieviel Aufwand (finanziell und zeitlich) kann ich leisten? Ist Selbstständigkeit eine Option? Muss ich sofort Geld verdienen oder kann ich etwas aufbauen und mir mehr Zeit lassen?“



### Selbstmanagement-Seminar: Mein Kompetenzen-Portfolio

Möchten Sie eine Bestandsaufnahme Ihrer Stärken, Fähigkeiten und Fertigkeiten machen, um Ihre weitere Laufbahn aktiv gestalten zu können? In diesem Seminar erarbeiten Sie sich Ihr persönliches Kompetenzenprofil und legen damit die Basis für Ihre berufliche Weiterentwicklung.

**DATUM:** Mittwoch, 23. Mai 2018

**ORT:** Kaufleuten, Zürich

**INFO & ANMELDUNG:** [kfmv-zuerich.ch](http://kfmv-zuerich.ch) > Seminare

**WEITERE INFOS:** [kfmv-zuerich.ch](http://kfmv-zuerich.ch) > Laufbahn- und Karriereberatung

Mit den Expertinnen der Laufbahn- und Karriereberatung des Kaufmännischen Verband Zürich hat SABINA ERNI, Beruf und Bildung, Kaufmännischer Verband Zürich, gesprochen.



**Neu über  
150  
Seminare!**

**MeineSeminare<sup>®</sup>.ch**

**Auszug aus dem breiten Seminarprogramm**

- Grundlagen des Projektmanagements
- Erfolg mit generationenübergreifenden Teams
- Der Weg zum erfolgreichen Blog
- Tools und Modelle für den Führungsalltag
- Pimp my Flip (Basis)
- Kommunikationspsychologie
- Sozialversicherungen für Selbstständige
- Selbstsicher sprechen vor Publikum
- Social Media für Unternehmen – Grundlagen
- Online Marketing fürs schmale Budget
- Berufliche Mobilität und soziale Sicherheit
- Projekte führen mit Excel
- 10-Fingersystem in zwei Tagen
- Auftrittskompetenz im Finanzbereich
- Verhandlungskompetenzen für Führungskräfte
- Passende und ansprechende Diagramme
- ...und viele weitere Seminare!

**10% Rabatt für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich!**

**KV ZÜRICH**  
BUSINESS SCHOOL  
WEITERBILDUNG

MeinBildungspartner<sup>®</sup>

*Impulstagung*

**Der Weg in die  
unbekannte  
Zukunft der Arbeit**



Save  
the Date

Mittwoch,  
24. Januar 2018

GDI, Rüslikon  
Gottlieb Duttweiler Institute

**kaufmännischer  
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.  
in zürich.*

Knowledge-Partner

**GDI** GOTTLEB DUTTWEILER  
INSTITUTE

**kaufmännischer  
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.  
in bern.*

Medien-Partner

**TagesAnzeiger**



**Kaderkurse nach Mass**

- Kaderkurs HWD/VSK
- Dipl. Betriebswirtschafter/in VSK / HF
- Techn. Kaufmann/-frau eidg. FA
- Bachelor BA / Master Degree
- Eidg. dipl. Hotelier / Restaurateur HF
- Marketing & Verkauf / MarKom
- Personalwesen / Rechnungswesen
- Beginn: ab 29. Januar 2018

**RGU ROBERT GORDON**  
UNIVERSITY ABERDEEN

**Militärstrasse 106, 8004 Zürich**  
Nähe HB, mit gratis Parkplätzen  
Telefon: 044 241 08 89

**BVS** Business-School  
www.bvs-bildungszentrum.ch

# DER TEILZEITMANN



Als Mann Teilzeit zu arbeiten, bringt viele Vorteile. Mehr Zeit für die Familie und für eigene Projekte. Die Folgen: bessere Work-Life-Balance, gesündere Partnerschaft, stärkere Bindung zu den Kindern. Auch der Betrieb profitiert: weniger Fehlzeiten und Fluktuation, mehr Bindung und Motivation. Neun von zehn Männern können sich das vorstellen. Dennoch arbeiten aktuell nur 17 Prozent Teilzeit (bei Vätern mit Kleinkindern sind es rund 10 Prozent).

Wieso nicht mehr? Aus verschiedenen Gründen. Ein zentraler ist, dass männliche Identität noch immer stark an Leistung geknüpft ist. Auch wenn sich dies moderne Männer (und Frauen) nur ungern eingestehen: die traditionellen bzw. industriell geprägten Geschlechterstereotype sind immer noch tief verankert. Dies zu ändern, braucht Zeit. Und Vorbilder.

Meine Teilzeitkarriere hat früh begonnen. In der Mittelschule habe ich das – damals noch auf Eigenverantwortung basierende – Absenzenreglement arg strapaziert. Der nächste Schritt hin zu mehr Verantwortung war eine frühe, engagierte Vaterschaft. Meine damalige Partnerin und ich bildeten ein gleichberechtigtes und -ambitioniertes Team. Bei Bewerbungsgesprächen war eine Teilzeitbeschäftigung von maximal 80 Prozent meine unverhandelbare Rahmenbedingung. Auch als ich eine Gärtnerlehre begonnen habe, gab es eine Lösung: Angestellt blieb ich im Stundenlohn, die bisherigen Berufserfahrungen wurden angerechnet, die Gewerbeschule und Kurse bezahlte ich selber.

Bald machte ich mich im Bereich Konfliktmanagement selbstständig. Homeoffice und Teilzeitarbeit – abgesehen vom Leistungsdruck und dem fehlenden Feierabend eine sehr familienfreundliche Beschäftigungsform. Mein Sohn hat damals rasch gelernt, Telefonanrufe *businesslike* entgegenzunehmen.

Ein Studium an der ETH in Teilzeit? Der Studienberater wirkte ratlos. Trotzdem, die geringe Präsenzpflcht, das konzentrierte Lernen, kantonale Stipendien und weitere Unterstützungen ermöglichten mir ein zirka 70-Prozent-Studium in der Regeldauer. Ausnahmen sind meist möglich – auch eine Projekt- oder Masterarbeit kann in Teilzeit geschrieben werden.

Die Doppelbelastung durch Beruf und Familie kostet: Trennung und eine Nah-Burnout-Erfahrung waren die Folgen. Die Stellensuche als Teilzeit-Ingenieur gestaltete sich schwierig. Der Fachkräftemangel ist offenbar nicht schlimm genug, als dass man einen Studienabgänger in Teilzeit einstellen würde – der zudem noch Führungsambitionen hegt. Oder wie es ein Headhunter formulierte: „Eine Kaderposition in Teil-

zeit? Nicht vermittelbar.“ Und mit Teilzeit meinte er 80 Prozent – mein Wunsch lag bei 60 Prozent.

So bin ich im Gleichstellungsbereich gelandet. Um das Problem an der Wurzel zu packen. Teilzeitarbeit darf nicht länger als fehlende Leistungsbereitschaft gedeutet werden. Und männliche Identität muss sich von der Idee befreien, Selbstaubeutung sei Ausdruck von Männlichkeit.

Widerstände wird es immer geben. Doch diese sind dazu da, überwunden zu werden. Männer, entscheidet euch für Teilzeitarbeit! Fordert dies von euren Partnern und Partnerinnen, Chefinnen und Chefs ein. Seid konsequent. Es gibt keinen Weg, ausser man geht ihn.

NICOLAS ZOGG (35) ist Leiter Politik und Medien sowie Mitglied der Geschäftsleitung bei *männer.ch*. Er lebt in Scharans und betreut dort seine beiden Kindern zu 50 Prozent.

Herausgeber: Kaufmännischer Verband Zürich, Pelikanstrasse 18, Postfach, CH-8021 Zürich, Telefon 044 211 33 22, [kfmv-zuerich.ch](http://kfmv-zuerich.ch), [info@kfmv-zuerich.ch](mailto:info@kfmv-zuerich.ch)  
 Leitung: Rolf Butz, Geschäftsführer Kaufmännischer Verband Zürich. Redaktion und Korrektorat: panta rhei pr, Zürich. Design: Sonja Studer, Zürich.  
 Druck *myclimate neutral* auf FSC MIX-Papier: Hürzeler AG, Regensdorf. Auflage: 20'000 Ex. Anzeigen: Kaufmännischer Verband Zürich, Nicole Vurma, Telefon 044 211 33 22, E-Mail: [nicole.vurma@kfmv-zuerich.ch](mailto:nicole.vurma@kfmv-zuerich.ch). Abonnement für Mitglieder gratis, für Nichtmitglieder CHF 22.00



Steigern Sie Ihre Erfolgchancen –  
nachweislich\*



Ab 9. Februar 2018

## Prüfungsvorbereitungsseminare für eidg. Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen

Die Seminare sind das Konditionstraining für die eidgenössische Berufsprüfung Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen und eine optimale Grundlage für Ihren erfolgreichen Abschluss. Sie repetieren inmitten von professionellen Kurzreferaten und Aufgaben – welche die ideale Vorbereitung garantieren – alle wichtigen Inhalte der Wegleitung.

\*Prüfungserfolg 2017: Seminarteilnehmer 76% (Vorjahr 73%); Gesamt D-CH 68% (Vorjahr 65%)

Weiterwissen:  
[www.controller-akademie.ch](http://www.controller-akademie.ch)