

Neue Zürcher Zeitung

– 3. Mai 2016 –

Jobs Inserieren **Magazin**

Aktuell **Persönlich** Arbeit Technik Recruiting Blog Karriere Work 2.0 Praxiswissen Personrama Rundsicht

«Stetige Reflexion ist Voraussetzung für Souveränität»

33 Fragen 02. Mai 2016, 08:08



Dominic Steinmann

33 Fragen an Magdalena Hoffmann, Studienleiterin an der Universität Luzern

Interview: met.

Haben Sie Ihre Karriere von Anfang an genau vor sich gesehen?

Nein – das wäre auch kaum möglich gewesen. Dafür habe ich zu oft das nicht unmittelbar Naheliegende gemacht. Ich habe stattdessen darauf vertraut, dass ich bei jedem neuen Schritt

den zukünftigen Weg erkennen werde. Bisher ging es gut!

Ist die Weiterbildung im Management auf der Höhe der Zeit? Und aufgrund welcher Erfahrungen glauben Sie das beurteilen zu können?

In vielerlei Hinsicht ist die Weiterbildung auf der Höhe der Zeit – ich denke da an Programme zu aktuellen Themen wie etwa der Digitalisierung. Was aber in den Unternehmen immer noch unterschätzt wird – so mein Eindruck nach vielen Gesprächen mit Managern –, ist der Wert von Weiterbildungen, die die Managementtätigkeit selbst reflektieren und eher vertiefter Natur sind. Dabei dürfte eine solche Reflexionskompetenz immer wichtiger werden, um mit den gestiegenen Ansprüchen an das Management künftig gut umgehen zu können.

Wie lauten Ihre Führungsgrundsätze?

Ich habe nur einen, und das ist der, den ich auch unseren Teilnehmenden zu vermitteln versuche: Reflexion ist Voraussetzung für Souveränität. Dies umfasst die stetige Bereitschaft zur Prüfung des eigenen Umgangs mit den Mitarbeitenden und zur kritischen Analyse von Entscheidungen, Handlungsweisen und Denkmustern – und natürlich zum Ziehen der entsprechenden Konsequenzen. Auf diese Weise bleibt man wach, lernbereit und schult seine Urteilskraft.

Ist kompetente Unternehmensführung überhaupt erlernbar?

Unternehmensführung ist sicher erlernbar. Kompetente Unternehmensführung wiederum hängt letztlich davon ab, ob und wie das Erlernte umgesetzt, angewendet und weiterentwickelt wird: Hierbei geht es auch um Einstellungen und Persönlichkeit – wie in jedem Beruf.

Haben sich Ihre Führungsprinzipien im Lauf der Zeit verändert?

Nein, bis heute noch nicht.

Darf ein Chef auch Schwächen zeigen?

Ja, warum nicht? Die Mitarbeitenden wissen doch sowieso über seine Schwächen Bescheid – meist sogar besser.

Wie spüren Sie die gegenwärtige Wirtschaftslage?

Es herrscht Unsicherheit, und diese lässt viele Manager eher defensiv als offen und mutig agieren. Konkret: Die jetzige Situation ist für Weiterbildungsprogramme, die einen anderen Zugang zum Management eröffnen, sehr anspruchsvoll.

Software-Entwickler C# (m/w) im EAI-/ECM-Umfeld

Netzwerk-Spezialist (m/w)

Software-Engineer Java (m/w) 80 - 100 %

Software-Entwickler BPM (m/w)

Software-Engineer Junior (m/w)

Kundenbetreuer Lohn-Applikation (m/w)

[alle Angebote](#)

Embedded Linux Software Engineer (m/w)

Safety-Ingenieur für industrielle Systeme (m/w)

Software-Ingenieur für drahtlos vernetzte Systeme (m/w)

Java-Web-Entwickler (m/w)

Java-Web-Entwickler (m/w)

Copy of Java-Web-Entwickler (m/w)

[alle Angebote](#)

Sachbearbeiter/in HR

Dipl. Pflegefachperson

Fachspezialist/in Lohnwesen

Hat die globale Arbeitsteilung positive Effekte gebracht?

Ja, auf jeden Fall. Allerdings sollten wir die negativen Effekte auch nicht leugnen und diese abzuschwächen versuchen.

Können Sie sich Alternativen zur Globalisierung vorstellen?

Nicht zur Globalisierung, aber zu unserem Umgang mit ihr. Die Globalisierung ist keine Naturgewalt, entsprechend können wir sie gestalten und insbesondere Nachteile abmildern.

Was geht Ihnen auf die Nerven?

Arroganz, Angstmacherei und die Tendenz, geisteswissenschaftliche Bildung abzuwerten.

Worüber können Sie herzlich lachen?

Über die trockenen Kommentare meines Mannes und seine witzigen Einfälle.

Was sagen Ihre Mitarbeiter über Sie?

Ich habe sie gefragt. Sie charakterisieren mich unter anderem als transparent, besonnen und gradlinig. Und auch als unordentlich, was leider zutrifft, wenn ich an meinen Schreibtisch denke.

Wie reagieren Sie auf Kritik?

Da ich recht selbstkritisch bin, fällt mein eigenes Urteil meist härter aus als das der anderen. Dies macht es oft einfacher, Kritik anzunehmen.

Hat Sie Ihr Bauchgefühl auch schon einmal getäuscht?

Ja, genauso wie meine Sinne und mein Verstand. Als Philosophin wird man etwas vorsichtig, was die Zuverlässigkeit unserer Erkenntnisquellen betrifft.

Stellen Sie auch ehemalige Arbeitskollegen und Freunde ein, oder ziehen Sie unbeschriebene Blätter vor?

Kommt darauf an; wenn es um die Auswahl von Dozierenden geht, kann man deren Qualitäten mitunter besser einschätzen, wenn man mit ihnen schon einmal zusammengearbeitet hat. Für das Kernteam bevorzuge ich aber Personen, die ich noch nicht kenne.

Pharma Assistent/in

Biomedizinische/r Analytiker/in

Dipl. Pflegefachperson

[alle Angebote](#)

FINANZ & TREUHAND

Senior Global Project Manager Digital Services
m/f

Senior Consultant and Manager (f/m) for our
Transfer Pricing and Operating Model
Effectiveness team in Zurich

Business Project Manager - Portfolio & Risk
Management

Kurator/Kuratorin Schweizer Finanzmuseum

IT Risk Manager

Rechtsanwälte / Rechtsanwältinnen

[mehr Jobs in diesem Channel](#)

BANK & VERSICHERUNG

Business Project Manager - Portfolio & Risk
Management

Mitarbeiter Kreditadministration w/m

Relationship Manager affluent onshore (80-
100%) – Yverdon

Senior Relationship Manager affluent onshore
(80-100%) – La Chaux-de-Fonds

Senior Relationship Manager affluent onshore
(80-100%) – Neuchâtel

Sind Frauenquoten notwendig?

Quoten sind keine guten Instrumente. Selbstverpflichtungen, die wirkungslos bleiben, sind aber noch schlechter. Ein Grund für die immer noch bescheidenen Fortschritte bei der Frauenförderung – insbesondere auf der Geschäftsleitungsebene – könnte darin liegen, dass sich viele mit diesem Ziel nicht wirklich identifizieren. Hier anzusetzen, scheint mir, zumindest für den Moment, erfolgversprechender zu sein, als sich weiter in der Debatte über die Instrumente zur Erreichung des Ziels zu verlieren.

Werden bei Ihnen Kandidaten gegoogelt?

Nein, ich spreche lieber mit ihnen.

Falls Ihnen Ihr Smartphone abhandenkommt: Ist das ein Desaster für Sie und Ihre Terminplanung?

Gefühlt ja, aber das ist natürlich Blödsinn. Es ist mir etwas peinlich, wie abhängig ich vom Smartphone bin.

Welchen Stellenwert haben für Sie soziale Netzwerke, beruflich und privat?

Beruflich noch nicht den, den sie haben sollten. Hierin möchte ich mich verbessern und endlich mein LinkedIn-Konto besser pflegen. Privat verzichte ich auf soziale Netzwerke.

Was halten Sie von Managern, die in der Öffentlichkeit mit wenig Schlaf und Wochenendarbeit auftrumpfen?

Wenig. Ich finde ein solches Auftrumpfen etwas deplaciert, wenn man bedenkt, wie wichtig Schlaf für die Konzentration und für die Selbstregulation ist.

Würden Sie Ihre Karriere gegebenenfalls zugunsten eines humanitären Einsatzes aufgeben?

Karriere und ein humanitärer Einsatz schliessen sich nicht notwendigerweise aus. Daher: Ich könnte mir vorstellen, einen kürzeren humanitären Einsatz in meine Karriere zu integrieren.

Wann und wo können Sie wirklich abschalten?

Bei allem, was mich anspricht und Aufmerksamkeit erfordert: Das Zusammensein mit Freunden und Familie. Kino. Lesen. Lange Spielabende.

Senior Credit Officer Corporate Lending, Credit Risk Management (CRM) International Wealth Management, Zurich

[mehr Jobs in diesem Channel](#)

Fachspezialist & Moderator PFMEA (w/m)

Entwicklungsingenieur Mechatronik (m/w)

Lieferantenbetreuer Massivumformung / Schmieden

Projektleiter Prozess Vorentwicklung (m/w)

Projektingenieur (m/w) Mechatronische Lenksysteme

Versuchingenieur (m/w) Ford / Volvo/Jaguar Land Rover

[alle Angebote](#)

Sind Vorbilder noch aktuell oder eher hinderlich bei der Selbstverwirklichung?

Vorbilder können hilfreich und ermutigend sein. Wichtig ist nur, dass man sie nicht zu Idolen erklärt oder sie 1:1 nachzuahmen versucht.

Was raten Sie dem Berufsnachwuchs – und den eigenen Kindern?

Entwickelt Freude am Lernen – das ist eine Quelle, die niemals versiegt und zugleich vor Selbstüberschätzung bewahrt.

Wie wurden Sie durch Ihre ehemaligen Lehrpersonen eingeschätzt?

Kommt darauf an, an wen ich denke: Die Geschichts- und Deutschlehrerinnen und -lehrer haben viel Potenzial gesehen, mein Physiklehrer weniger.

Hat Ihnen die Schule das wirklich Relevante vermittelt?

Ja, ich denke schon. An der Schule, auf die ich ging, wurde viel Wert auf die Ausbildung eines kritischen und wachen Geistes gelegt sowie auf eine humanistische Grundhaltung. Das war eine gute Ausstattung für alles Kommende.

Könnten Sie sich ein Leben im Kloster vorstellen?

Als Philosophin, die zur Antike gearbeitet hat, finde ich ein kontemplatives Leben, wie es im Kloster möglich wäre, natürlich reizvoll. Ich hätte aber Mühe mit dem Gehorsamsgebot; ausserdem bin ich glücklich verheiratet.

Kommen Sie manchmal zu spät?

Leider ja. Diesbezüglich habe ich noch nicht den Schweizer Standard erreicht.

Glauben Sie an die Vorsehung und an das Schicksal?

Eine schwierige Frage, die einen Exkurs zum Determinismus und zur Willensfreiheit erfordern würde. Den erspare ich Ihnen lieber.

Sind Sie zuversichtlich für die Schweiz?

Ich bin fasziniert von der (Innen-)Architektur des Bundeshauses in Bern und dem Geist des klugen Ausgleichs, der sich darin ausdrückt. Solange sich die Mehrheit von diesem Geist leiten lässt, bin ich zuversichtlich.

Welche Probleme sollte die Politik unverzüglich anpacken?

Die Klärung des Verhältnisses zur EU.

Eine Ihrer Lebensweisheiten?

Sei skeptisch gegenüber denen, die mit Angst arbeiten. Angst macht klein, eng und manipulierbar.

Wie könnte die Titelüberschrift dieses Interviews lauten?

Bildung – das Gut, das sich auch bei Gebrauch nie abnützt.

Zur Person

Magdalena Hoffmann, 39, ist Studienleiterin der Weiterbildungsstudiengänge Philosophie und Management sowie Philosophie und Medizin an der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Luzern. Früher arbeitete die verheiratete promovierte Philosophin als wissenschaftliche Mitarbeiterin am philosophiehistorischen Editionsprojekt «Der neue Überweg» an der Universität Zürich. Dr. Hoffmann ist in Luzern Ansprechpartnerin/Koordinatorin für rund 25 Dozierende.

Die Universität Luzern ist die jüngste Universität der Schweiz. Ihre Wurzeln reichen bis ins Jahr 1600 zurück, doch als moderne Hochschule besteht sie erst seit 2000. Neben der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät, der Theologischen Fakultät und der Rechtswissenschaftlichen Fakultät nimmt ab Herbst 2016 die neue Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät ihren Betrieb auf. An der Universität Luzern sind insgesamt ca. 500 Personen tätig.



Diesen Artikel kommentieren

Ihr Beitrag wird nach Prüfung veröffentlicht. Beleidigende, rassistische, nicht in Schriftsprache verfasste oder nicht sachbezogene Beiträge werden gelöscht.

* Pflichtfelder

Name *

E-Mail-Adresse * (wird nicht angezeigt)

Kommentar *

WEITERE ARTIKEL



«Jeder Mitarbeitende soll vom Chef hören, wo er steht»



«Die Berechenbarkeit des Chefs ist eine Grundvoraussetzung»



«Ein Chef darf notfalls auch einmal bluffen»



«Meine Leidenschaft galt stets der darbietenden Kunst»

JOBS

Merkliste
Stellen
Alle Stellen
Stellenanbieter
Stellen in der NZZ
Jobmail

INSERIEREN

Anmelden
Registrieren
Kontakt
Preise und Leistungen
Referenzen

MAGAZIN

Aktuell
33 Fragen
Arbeitswelt
Wirtschaft im Gespräch
Technik
Korrespondentenwelt
Arbeitsrecht
Arbeitsmarkt
Lohnrechner

RSS-JOB-FEED

Finanz und Treuhand
Management
Bank und Versicherung
Engineering
Marketing und Verkauf

Jobs in English
Chemie Pharma
Biotech
Verwaltung und Soziales
IT und Telco
Bildung und Wissenschaft

Recht
Absolventen und Praktika
Human Resources
Medizin und Gesundheit
Lehrstellen

Neue Zürcher Zeitung

[Netiquette](#) · [Kontakt](#) · [Impressum](#) · [AGB](#) · [Unternehmen](#)