

Liebe Freunde

Ich erlaube mir Euch ganz informell und mit Du anzureden, da Menschen, die Euren Job machen, meine grosse Passion teilen, nämlich die Passion für Menschen und deren Förderung. Und weil dem so ist, werde ich heute auch sehr offen und ehrlich über meine ganz persönlichen Erfahrungen mit Talentförderung erzählen. Denn ich glaube nicht, dass meine Erfahrungen einzigartig sind. Vielmehr bin ich der Ansicht, dass sich nur wenige Menschen getrauen so darüber zu reden.

Lasst mich denn auch mit einem sehr persönlichen Beispiel der Talentförderung anfangen. Ich trage dieses Französisch vor, da diese Episode sich Estavayer-le-Lac, meinem Heimatort, zugetragen hat. Wir sind von Deutschweiz in die Romandie gezogen als ich fünf Jahre alt war. Mein Vater war ungarischer Flüchtling, meine Mutter Deutsche. Zu Hause haben wir Hochdeutsch gesprochen. Ich hatte als Personalausweis ein IKRK Dokument, sprach Deutsch und war für mein Alter recht gross und mollig. Meine Zeit im Kindergarten und in der Primarschule wurde geprägt durch Ausdrücke wie ziemlich häufig «Da kommt der Nazi!» oder «Ah! Der Teutone» und immer «Le gros madju». Ich kann mich zwar nicht mehr genau daran erinnern, aber ich habe als Reaktion auf diese übergrossen Freundschaftsbeweise wohl mit viel Aggression reagiert, auch in der Schule. Auf jeden Fall hat die Schulbehörde reagiert und entschieden, dass ich nach den Sommerferien nicht mehr in das Primarschulhaus für die sechste Klasse zurückkehren durfte. Nach der fünften Klasse musste es mir gelingen entweder ein Jahr zu überspringen und die Aufnahmeprüfung ins Gymnasium oder die Sekundarschule zu bestehen oder aber ein Jahr in eine Institution für schwer zu erziehende gehen.

Hauptproblem bei der Aufnahmeprüfung waren für mich französische Grammatik und Orthographie, da wir ja zu Hause Deutsch sprachen. Auf jeden Fall

gelang mir der Sprung ins Gymnasium und meine Orthografie und Grammatik wurden im Vergleich zu allen anderen in der Klasse noch schlechter.

Als mein erster Hausaufsatz in der neuen Gymnasialklasse zurückgegeben wurde, ahnte ich schlimmes. Doch es kamen zu meiner grossen Überraschung keine knallroten Seiten mit endlosen Korrekturen im Aufsatzheft zurück. Vielmehr stand in grüner Tinte geschrieben: An Orthografie und Grammatik musst Du noch arbeiten, aber die Geschichte ist grossartig. Das verdient die Bestnote: 6. Grammatik und Orthografie sind nie meine Stärken geworden, aber ganz anständig – und das schon sehr kurz nach diesem Aufsatz. Bernard Ducarroz, so heisst mein noch immer heissgeliebter Französischlehrer, war der erste Mensch ausserhalb meiner Familie, der bei mir ein Talent gesehen hat. Und wenn ich zu einem ganz ordentlichen «Schreiber» von Geschichten, Theorien, Strategien, Pamphleten, Konzepten, Büchern und natürlich viel zu langen Vorträgen geworden bin, verdanke ich das vor allem ihm.

Bernard Ducarroz hat meiner Mutter, Lehrerin an der gleichen Schule wie er, nach dieser Episode gesagt: «Man muss auch ab und zu Noten geben, die nur den besten Bereich einer Arbeit bewerten. Ich nenne das Talentförderung. Und ich bin sicher aus Patrick wird mal etwas.»

Und gleich noch ein zweites persönliches Beispiel. Mit 13 Jahren begann ich Mittel- und Langstreckenlauf zu betreiben, um mein Gewichtsproblem in den Griff zu bekommen. Wie man sieht, gelang mir das mein Leben lang nie. Doch ich wurde immer besser, trainierte wie ein Wahnsinniger, nahm innert weniger Wochen 15 kg ab und gleich wieder zu, schlug mich mit Essstörungen und vielen Verletzungen herum. Dazu muss man wissen, dass ich mit einem kleinen Loch in der Herzscheidewand geboren wurde. Wenn mein Herz pumpt, geht nicht alles Blut in den Lungenkreislauf,

sondern ein sehr kleiner Teil direkt in die andere Herzkammer. Dieser Teil nimmt denn auch keinen Sauerstoff auf. Das schliesst eigentlich aus, dass man je eine überragende Ausdauerleistung erbringen kann. Ich trainierte einfach mehr als alle anderen, um das zu kompensieren. Denn nie hätte ich mich auf eine Rundbahn gewagt, wenn das Risiko bestanden hätte, dass ich letzter werde. Zusammen mit meinem meist zu hohen Gewicht, resultierten aus den rund 160 km pro Woche die ich lief fünf Ermüdungsbrüche in den Schienbeinen. Mit dem letzten und mit nur siebzehneinhalb Jahren war meine aktive Leichtathletikkarriere plötzlich vorüber.

Also wurde ich Trainer. Ich dachte: «Wenn ich schon nicht gut bin, kann ich vielleicht durch andere Erfolg haben und so auch selbst zum Erfolg kommen.» Mit 21 hatte ich bereits alle Trainerdiplome, die man damals in der Schweiz machen konnte. Und, ich bin in die Lehre zu den besten und bekanntesten Trainern der 80er und 90er Jahre gegangen. Daneben habe ich erst Jura und dann Betriebswirtschaft studiert, was ich aber beides sehr langweilig und mühsam fand. Ich habe viel lieber mit meinen Athleten und Athletinnen gearbeitet. Von den zehn besten Frauen in der Schweizer ewigen Bestenliste über 100 Hürden hatten bei Abschluss meiner Trainerkarriere sechs bei mir trainiert. Ich hatte also durchaus Erfolge, darf aber nicht verhehlen, dass einige meiner Athletinnen und Athleten gar keine oder nur wenige Fortschritte gemacht hatten. Dennoch hielt ich mich für einen grossartigen Trainer. Wie viele und welche grosse Fehler ich als Trainer gemacht hatte, wurde mir erst Jahre später klar.

In den letzten acht Jahren meiner Trainerkarriere war ich parallel dazu erst Generalsekretär und dann stellvertretender Meeting Direktor des Leichtathletik Meetings «Weltklasse Zürich», dem damals schon und heute immer noch grössten und wichtigsten Ein-Tages-Leichtathletik-Event der Welt. Wieder hatte ich das Glück an eine Person zu geraten, die nicht zunächst meine Schwächen und meinen Ruf als draufgängerischer Besserwisser beachtete.

Res Brügger ist in der Leichtathletik und unter den Sportveranstaltern weltweit eine Legende. Er schulte und formte mich beruflich mehr als jede andere Person. Und dank dem hatte ich Erfolg, ich darf sogar sagen grossen Erfolg. So startete ich eine Karriere die Positionen wie die des Gründungs-CEO der FIFA Marketing AG, des General Managers des Segelteams Alinghi, des CEO der Leichtathletik-EM 2014 in Zürich oder des Geschäftsführers der SwissSkills 2018 und der SwissSkills Marketing.

Diese Erfolge kamen aber nicht nur zustande, weil ich schlau und schön war ☺. Ich habe auch sehr, sehr viel gearbeitet. Als ich das Meeting 1998 als Stv. Meeting Direktor verliess, wurde ich mit insgesamt 2.8 Stellen ersetzt. In den folgenden Jahren habe ich immer besser erkannt, warum ich als Trainer, als Meeting Veranstalter und auch danach immer wieder so viel gearbeitet habe. Ich habe einfach mehr Angst als die meisten Menschen. Und zwar nicht Angst vor anderen. Nein, da fühle ich mich gross und stark. Ich habe Angst das nicht zu erreichen, was ich aus meiner Sicht erreichen sollte. Einfach ausgedrückt, ich habe Angst zu versagen. Mittlerweile denke ich, dass diese Angst in einer gewissen Masse in jedem von uns steckt – nehmen wir hier mal Menschen wie Elon Musk oder Donald Trump aus. Ich bin sogar davon überzeugt, dass diese Angst einer der grössten Antriebe der Menschen ist, aber vielleicht auch ihre grösste Blockade verursacht.

Damit habe ich für heute genug Persönliches erzählt. Ihr wisst nun alle, dass ich zu schwer bin und, dass ich zu viel arbeite um ja sicher zu sein, dass auch ja nichts schief geht. Doch ich hatte viel Glück in meinem Leben. Ich konnte dank der Förderung durch grossartige Menschen und durch die Zuwendung meiner allerliebsten Ehefrau Gabriela viele meiner Ängste und Probleme überwinden. Und, ich habe aus diesen Erfahrungen Lehren gezogen. Diese Lehren fliessen in mein Leben, meine Arbeit und meine Produkte ein und auf sie möchte ich jetzt zu sprechen kommen.

Viele Jahre der Erfahrung und der Führung leistungsorientierter Menschen und Teams haben meinen drei Partnern bei PSYfiers und mir beigebracht, dass Erfolg im Wesentlichen immer auf den gleichen Erfolgsfaktoren beruht. Diese bauen aufeinander auf und wir beschreiben Sie daher als Etappen auf dem «Weg zum Erfolg».



<https://psyfiers.ch/blog/2020/12/29/praktische-grundlagen/>

Diese Etappen beruhen aber nicht nur auf Erfahrung mit anderen, sondern sind für mich auch stark autobiographisch. Wenn ich das, was ich Euch jetzt erzähle, bereits früher gewusst und angewendet hätte, wäre ich ein besserer Trainer, ein besserer Manager und ein grösserer Teamplayer gewesen.

Die 1. Etappe: Selbsterkenntnis

Der Prozess des «sich selbst Erkennens» ist stets der erste Schritt zum Erfolg. Persönlich finde ich auch einen der schwierigsten. Eines unserer Instrumente, der Visual Implicit Profiler (VIP)® leistet hier Starthilfe. Wie gut die ist, kann man daraus ersehen, dass der VIP unter dem Namen SwissSkills Mission Future School alleine in den letzten vier Wochen von über 1'000 Lehrpersonen heruntergeladen und bei über 10'000 Schülerinnen und Schüler angewandt wurde. Diese Starthilfe ist aber auch nötig, denn erfolgreiches Planen und Handeln setzt das Wissen um die eigenen Stärken voraus, das Wissen, worauf man sich bei sich selbst verlassen kann. Es hilft enorm, wenn das Erkennen von Potenzial in einen Austausch von mindestens zwei beteiligten Parteien geschehen kann. Gerade Menschen mit Ängsten und wenig Selbstvertrauen hilft dieser Dialog einen positiven Erkenntnisraum zu schaffen. So können Talente und Stärken besser erkannt und später eingesetzt werden. Im Bereich der Ausbildung und der beruflichen

Entwicklung sollte daher Lehrpersonen, Ausbilder aller Art, HR-Personen aber auch Chefs eine ganz spezielle Rolle als «Geburtshelfer» von unentdecktem Potenzial zukommen.

Die 2. Etappe: Erkennen von Vielfalt und Andersartigkeit

Wer sehr präzise, methodisch und strategisch ist, ist nicht unbedingt auch gleichzeitig kreativ, spontan und mitfühlend. Wer zuerst seine eigenen Stärken erforscht und sich dann den Stärken anderer zuwendet, erkennt fast immer, dass es Menschen gibt, denen bestimmte Themen mehr liegen, dass es aber auch solche gibt, denen man etwas voraushat. Vielfalt und Andersartigkeit liegen nicht nur in der Herkunft, der Hautfarbe oder dem Geschlecht. Diversität fängt bei der Persönlichkeit an.

Die 3. Etappe: Akzeptanz von Vielfalt und Andersartigkeit

Als nächstes muss man diese Diversität akzeptieren. Damit das klappt, braucht es drei Voraussetzungen. Erstens muss sich jede und jeder bereits mit seinen eigenen Stärken beschäftigt haben, um das nötige Selbstvertrauen aufzubauen. Zweitens müssen alle die Möglichkeit haben, die eigenen Stärken einzubringen. Und dann braucht es drittens Nähe. Sich mit anderen Menschen persönlich zu beschäftigen, steigert die Vertrautheit, schafft Intimität. Dadurch entsteht zunächst Nähe und schliesslich Akzeptanz.

Die 4. Etappe: Vertrauen

Nähe und Akzeptanz sind die Basis, auf der man Vertrauen zueinander aufbauen kann. Dabei zählen nicht Worte. Taten sind gefragt! Noch besser Vorbilder! Verhält man sich so, wie man von anderen gerne behandelt wird, schafft man ganz automatisch Vertrauen. Und zerstört es ebenso rasch wieder, wenn die Taten plötzlich nicht mehr den Worten entsprechen.

Bevor ich zur fünften und letzten Etappe komme, muss ich einen kurzen **Exkurs** machen. Erlaubt mir die Frage, wie sehr diese vier Etappen in unserem Berufsbildungs-, Rekrutierungs- und

Förderungssystem abgebildet werden. Ich persönlich finde: VIEL ZU WENIG! Es reden zwar alle von «Kompetenzen» und von «Menschen im Mittelpunkt». Die Realität besteht aber daraus, dass Tests wie z.B. Multicheck immer noch von Bedeutung im Schweizer Markt sind, obwohl der Mensch dabei aus meiner Sicht zum Datenträger, man möchte fast schon sagen USB-Stick verkommt. Man sagt mir auch andauernd, dass Softskills oder anders ausgedrückt Stärken in der Schule oder im Betrieb zu erkennen und zu trainieren wirklich wichtig ist. Sobald man aber konkret wird, stellt man fest, dass nicht allzu viel passiert. Denn irgendwie scheinen dafür immer Zeit und Ressourcen und vielleicht auch etwas der Wille zu fehlen.

Ihr könnt Euch daher sicher vorstellen, welch Fan ich vom Pilotprojekt «Mensch vor Dossier» der Swisscom bin. Dabei steht übrigens überhaupt nicht zur Diskussion, dass Schulnoten nicht mehr wichtig sind. Bestimmte Jobs können nur gemacht werden, wenn das entsprechende Bildungsgerüst vorhanden ist. Aber sich zuerst mit dem Menschen selbst und erst dann mit seinem Schulrucksack zu beschäftigen, ist aus meiner Sicht der richtige Weg. Und zwar nicht nur menschlich gesehen, sondern vor allem aus Effizienz- und Effektivitätsgründen. Wissen ändert sich heute fast täglich. Grundlegende Persönlichkeitsmerkmale sind hingegen unglaublich zeitstabil.

Und damit bin ich bei der letzten und aus meiner Sicht alles entscheidenden **5. Etappe, dem Entschluss**. Die vier ersten Etappen können auch in einer Familie oder unter Freunden zur Anwendung kommen. Erfolg in einem Projekt oder einem Beruf zu haben, setzt jedoch voraus, dass man ein Ziel vor Augen hat – für sich selbst oder für eine Gruppe. Ich behaupte daher frei nach Plutarch: „Talentförderung ist nicht das Füllen eines Eimers, sondern das Entfachen eines Feuers.“ Und dieses Feuer entfacht man am besten indem man sich mit den Stärken und der Persönlichkeit eines Menschen auseinandersetzt, bevor man die richtige Lernmethode, die beste Art Erfahrungen zu sammeln oder die Form der Kritik und Korrektur festlegt. Ein Beispiel! Ich durfte diesen Frühling mit zwölf

SwissSkills Experten arbeiten, die World- oder EuroSkills Kandidaten betreuen und für diese grosse Meisterschaften vorbereiten. Diese Experten sind alle Meister ihres Fachs und haben in der Regel viel Erfahrung. Alle zwölf haben mein Credo übernommen und starten ihre Zusammenarbeit mit ihren Kandidaten jetzt jeweils mit einem Dialog. Auf der Basis des Mission Career Profils reden sie zunächst über Stärken, präferierte Rollen sowie die Art und Weise wie Kandidat*in und Experte*in sich besser verstehen und besser miteinander kommunizieren können. Denn, wer merkt, dass er oder sie auf Stärken aufbauen kann, verliert oder zumindest vermindert die Angst vor dem Versagen. Wer feststellt, dass er oder sie von einer anderen Person profitieren kann, obwohl oder gerade, weil diese Person anders ist – nicht besser und nicht schlechter, aber mit einer eigenen Geschichte und eigenen Erfahrungen – ist viel eher bereit etwas an- und aufzunehmen.

Für mich ist **Talentförderung** vor allem das **Entdecken von Potenzial** und die **Unterstützung beim Umgang mit den Ängsten**, die die Nutzung dieses Potenzials mindern oder gar blockieren können. Ich wünsche Euch allen viel Glück beim Entfachen des entsprechenden Feuers!

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!