

# Extrem, aber nicht exzentrisch

## Sportler, Musiker, Künstler als potenzielle Talente für Unternehmen

Hohe Einsatzbereitschaft, Disziplin, Wettbewerbsorientierung, Eigeninitiative, Teamfähigkeit, Kreativität, unabhängige Persönlichkeit sind beliebte Stereotype in Stellenanzeigen. Zuweilen entsteht der Eindruck, es würden Marathonläufer oder Klaviervirtuosen statt normaler Mitarbeiter gesucht. Tatsächlich aber gehen die üblichen Recruiting-Strategien kaum auf extreme Begabungen aus den Bereichen Sport, Musik, Kunst ein. Dabei gibt es eindrucksvolle Beispiele von ehemaligen Profisportlern, Musikern und Künstlern, denen eine zweite Karriere in der Wirtschaft gelungen ist. Christoph Stehr stellt einige dieser Doppelbegabten vor.

In einem Klassenraum einer Münchener Hauptschule lümmeln zwei Dutzend Jungen und Mädchen auf roten Plastikstühlen herum. Der Lärm ist gerade noch erträglich. An der Tafel hängt ein Demo-Schachbrett mit Magnetfiguren, daneben steht „Herzlich willkommen zur Schachshow“. Stefan Kindermann begrüßt die Kinder und sagt ihnen, was sie in den nächsten vier Schulstunden erwartet: ein wenig Schachyoga, ein Kind wird auf acht Fingern in die Luft gehoben, die Welt der Akrobatik, ein Blinder sieht mehr als Sehen-

de, viele knifflige Schachrätsel, die in Teamarbeit gelöst und präsentiert werden. Jetzt ist es still, die Schachshow beginnt. König, Dame, Turm und Bauer tanzen über das Demo-Brett, die Schüler versuchen sich an Taktikaufgaben, zwischendurch gibt es Übungen, die Körpergefühl und Selbstvertrauen vermitteln. Dann spielt Kindermann ohne Ansicht des Brettes gegen mehrere Gegner gleichzeitig – blindsimultan heißt das im Schachjargon. →

Der Großmeister, Management-Coach und Stiftungsrat der Münchener Schachstiftung ist begeistert, wie die Jungen und Mädchen mitgespielt, mitgerätselt, mitgefiebert haben. Bis ihn die Klassenlehrerin, die bei dem Workshop dabei war, auf den Boden vermeintlicher Tatsachen herunterholt: Die Schüler stammten aus sozial schwachen Familien, die könnten doch mit Schach nichts anfangen. Wollte die Stiftung wirk-

chen und Umgebung teilnehmen, schließt das Projekt der Schachstiftung ab. „Der Name Schacholympiade ist nicht zufällig gewählt. Wie bei den Olympischen Spielen kommen die Schüler aus vielen Nationen“, sagt Kindermann. Er ist mit den Leistungen zufrieden. „Am meisten freut mich, dass zwei Medaillen an Mädchen mit ‚kleiner Festplatte‘ gingen. Dieser Satz der Lehrerin hatte mir einen richtigen Stich



Ein bisschen Studium generale kann nicht schaden: Studenten der Bucerius Law School in Hamburg beim Besuch einer Gemäldeausstellung in der Kunsthalle Hamburg im Rahmen des Studiums.

lich Zeit und Geld verschwenden und ihr Schachprojekt durchziehen? Für diese hoffnungslosen Fälle? Vor allem für die Mädchen: „Die haben so eine kleine Festplatte, da kriegen Sie nichts rein.“

Kindermann und Dijana Dengler, die der Stiftung vorsteht, wollen. Am Ende des Schuljahrs, nach vielen Trainingsstunden, laden sie zur „Mini-Schacholympiade“ ein. Das Turnier, an dem 300 Schüler mehrerer Grund- und Hauptschulen aus Mün-

gegeben.“ Stiftungsvorstand Dengler hat auch ein besonderes Erfolgserlebnis: Nach dem Turnier sagt ihr ein Junge, der sechs Partien gewonnen hat und aus sehr schwierigen Verhältnissen kommt: „Jetzt glaube ich, dass ich was kann.“

### **ZU ALT, ZU SPEZIALISIERT, ZU REIF?**

Ein Schachgroßmeister, der Management-Coach wird und Bildungsprojekte für

benachteiligte Kinder anstößt, eine Skirennläuferin, die Betriebswirtschaftslehre studiert und in das elterliche Unternehmen eintritt, ein Musiker und Medizinabsolvent, dem nach 18 Jahren als freischaffender Konzertpianist ein Comeback als Arzt gelingt – extreme Begabungen, die in jungen Jahren außerhalb des normalen Angestelltendaseins ausgelebt werden, können später durchaus in eine wirtschaftsnahe Berufstätigkeit mün-

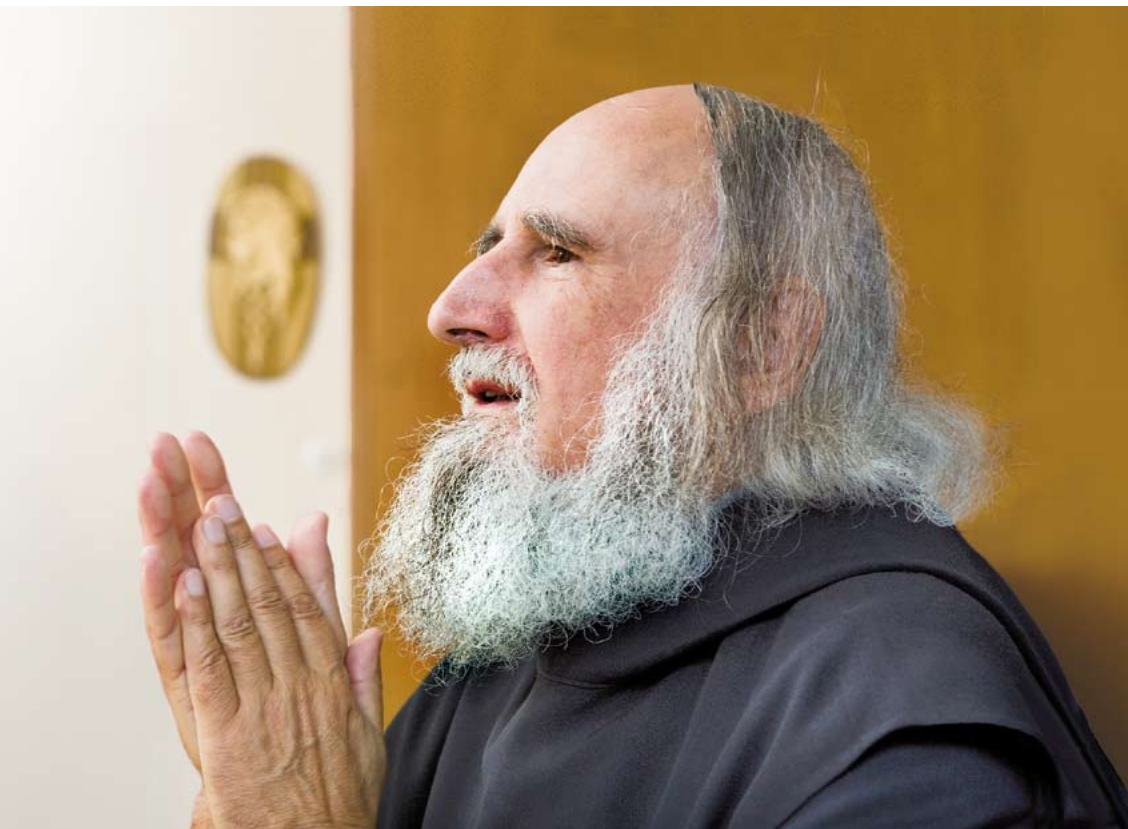
„Eine klassische berufliche Laufbahn kam für mich nie infrage“, sagt Stefan Kindermann, der mit 19 beschloss, Schachprofi zu werden, und in den 90er-Jahren als einer der stärksten deutschen Spieler im Weltmeisterschaftskampf mitmischte. „Ich wollte immer schon etwas Selbstbestimmtes machen. Vielleicht hängt das mit meiner ersten Karriere als Schachspieler zusammen: Da habe ich gelernt, dass ich

spieler Roman Krulich entstanden 2005 die Schachakademie und 2007 die Schachstiftung, die bislang 2 000 Kinder gefördert hat.

Kindermann sieht Parallelen zwischen dem königlichen Spiel und einer Tätigkeit im Management. „Die mentale Verfassung ist entscheidend – im Schach wie im Beruf. Wie gehe ich in die nächste Partie, die nächste Geschäftsverhandlung?“, erläutert der 53-Jährige, der in Wien geboren ist und heute als Amateurspieler für den Österreichischen Schachbund startet, zuletzt bei der Schacholympiade 2012. „Der Schachspieler muss sich bei jedem Zug in den Gegner hineinversetzen. Diese Fähigkeit zum Perspektivenwechsel zeichnet auch einen guten Unternehmer aus. Er versucht vorzusehen, wie Kunden und Wettbewerber handeln werden, und daraus leitet er sein eigenes Handeln ab. Schach ist ein ideales Vorbild dafür, wie sich Ratio mit Intuition verbinden lässt.“

Es gibt einige Beispiele ehemaliger Schachprofis, die auch auf anderen Feldern brillierten. Der US-Amerikaner Kenneth Rogoff brach-

te es zum Harvard-Professor und Chefökonom des Internationalen Währungsfonds. Heute ist er ein gefragter Politikberater. Dank der Fähigkeit, mehrere Züge vorzudenken, warnte er als einer der wenigen Ökonomen vor der Finanzkrise 2008. Der isländische Großmeister Margeir Pétursson gründete in seiner Heimat die MP-Bank, die die Finanzkrise glimpflich überstand, weil sie sich nicht auf Geschäfte mit faulen Immobilienkrediten einließ.



Querdenker vom Dienst: Pater Anselm Grün von der Abtei Münsterschwarzach.

den. Trotzdem fallen Sportler, Musiker, Künstler durch das Recruiting-Raster der meisten Unternehmen, weil sie nach dem Ende ihrer ersten Karriere deutlich älter als Hochschulabsolventen sind, nicht die ‚richtige‘ Ausbildung haben oder ihre Persönlichkeit so ausgereift ist, dass sie sich nicht mehr in eine Unternehmenshierarchie einpassen lässt. Dabei besitzen die Hidden Potentials durchaus Fähigkeiten und Erfahrungen, die sie für schwierige Führungsaufgaben qualifizieren.

selbst Verantwortung für mich übernehmen muss. Am Schachbrett kann ich nicht Vorgesetzte, Kollegen oder Mitarbeiter fragen, welchen Zug ich als nächsten machen soll.“ 1998 zog sich Kindermann aus dem Profischach zurück, schloss eine Ausbildung zum NLP-Master ab und gründete eine Internet-Schachfirma. Seit 2000 berät er Führungskräfte, sein Coaching-Konzept „Der Königsplan“ ist als Buch erschienen. Aus dem Kontakt zu dem Münchener Immobilienunternehmer und Schach-

## SCHNELL AUF DER PISTE UND IM STUDIUM

Der Sport – nicht nur der, der den Kopf, sondern auch der, der den Körper erüchtigt – ist reich an Persönlichkeiten mit Doppel- und Mehrfachbegabungen. Katja Seizinger war 19, als sie an der Fernuniversität Hagen Wirtschaftswissenschaften zu studieren begann. Damals ahnte niemand, dass sie das Zeug zur erfolgreichsten Deutschen im alpinen Skisport hatte. Seizinger bewies perfektes Timing, auf der Piste und im Studium: Im Frühjahr 1999 beendete sie nach drei Olympiasiegen und zwei Siegen im Gesamtweltcup ihre Profisportkarriere, im Herbst 1999 heiratete sie, ein Jahr später nahm sie ihre Diplomurkunde entgegen. Obwohl sie ganzjährig trainiert hatte und im Winter mit dem Skizirkus um die halbe Welt zog, blieb sie mit neun Jahren Studienzzeit im Rahmen dessen, was für Teilzeitstudenten der Fernuniversität üblich ist. Seizinger arbeitete bei einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und ist heute, mit 40, im elterlichen Stahlbauunternehmen tätig, das 3 000 Beschäftigte hat.

Michael Groß studierte Germanistik, Politik- und Medienwissenschaften, während er bei Olympischen Spielen, Welt- und Europameisterschaften 21 Titel erschwamm. 1991, ein Jahr nach dem Studienabschluss, verabschiedete er sich aus dem Profisport und trieb seine Promotion über die Publizistik der Weimarer Klassik voran. 2001 gründete er Groß & Cie. in Königstein, eine Beratung für Veränderungsmanagement, Coaching und Talentmanagement. Der 48-Jährige begleitet Fusionen, Standortverlagerungen, Marktoffensiven. Nebenbei unterrichtet Groß Personalführung und Unternehmenskultur an der Frankfurt School of Finance & Management, hält Vorträge, schreibt Bücher; 2011 erschien „Siegen kann jeder“. Auch wenn der Titel so klingt, will Groß keineswegs vom Podest des

Olympiasiegers herab Patentrezepte für Normalsterbliche predigen. „Grundsätzlich schult der Sport persönliche Eigenschaften, zum Beispiel die Zielstrebigkeit und Durchsetzungsfähigkeit, das Durchhaltevermögen und Wettbewerbsstärke“, sagt er. Doch das reiche nicht, um Karriere zu machen: „Konkret sind die Fachkompetenzen des Berufs zu lernen, und da hilft der Sport meistens wenig, bei mir gar nicht.“

## RICHTIG SIEGEN, RICHTIG VERLIEREN

Zielstrebigkeit und Durchhaltevermögen zeigen viele Profisportler, lange bevor sie wichtige Titel gewinnen. Carl-Uwe Steeb wusste schon mit 13, dass er Tennis-Profi werden würde. Dafür fuhr er nach der Schule eine Stunde mit der Bahn von Aalen nach Stuttgart, vom Bahnhof brauchte er noch einmal 30 Minuten bis zum Tennisplatz, dann Training, duschen, anderthalb Stunden Rückweg, gegen 21 Uhr war er zu Hause. Die Hausaufgaben erledigte er im Zug. Seine Eltern sagten ihm, wenn er den Realschulabschluss schaffe, dürfe er sich zwei Jahre aufs Tennis konzentrieren, danach sähen sie weiter, ob er die Profilaufbahn einschlagen oder einen Beruf erlernen solle.

Steeb setzte sich Etappenziele: Schulabschluss, Bezirksmeister, württembergischer Meister, deutscher Meister, die ersten Weltranglistenpunkte. 1986 wurde er Profi, 1988 holte er gemeinsam mit Boris Becker, Eric Jelen und Patrik Kühnen den Davis Cup zum ersten Mal nach Deutschland. In zehn Jahren als Profi gewann er zwar nur drei Einzeltitel, aber er biss sich durch. Dass Disziplin und Beharrlichkeit zum Ziel führen, betrachtet er in der Rückschau als eine der wichtigsten Erfahrungen, die Profisportler machen. „Wichtig ist auch, dass sie mit Niederlagen und Siegen umzugehen wissen“, sagt Steeb. „Nach Niederlagen muss man schonungs-



„Ich betrachte Schach als ein Bildungsmittel, das auf spielerische Weise das Denkvermögen entwickelt. Außerdem macht es Spaß“, sagt Schachtrainer und Führungskräfte-Coach Stefan Kindermann.



„Sport schult persönliche Eigenschaften, zum Beispiel Zielstrebigkeit und Durchsetzungsfähigkeit, Durchhaltevermögen und Wettbewerbsstärke“, sagt Unternehmensberater Dr. Michael Groß.



los die Ursachen ergründen, um schnell wieder auf die Beine zu kommen. Auch Siegen will gelernt sein: Wer zu oft und zu leicht gewinnt, läuft Gefahr, nachlässig zu werden. Darunter leidet die Fähigkeit, sich weiterzuentwickeln und auf Veränderungen, die von außen herangetragen werden, zu reagieren.“

1996 hängte Steeb den Schläger an den Nagel, blieb aber dem Tennis verhaftet, unter anderem als Kapitän des deutschen Davis-Cup-Teams oder als Turnierdirektor am Hamburger Rothenbaum. Später verlegte er sich auf Unternehmensberatung, wurde Teilhaber einer Agentur für Sponsoring und Marketing. Seit 2009 ist er sein eigener Chef, die Charly Steeb GmbH in Stuttgart bietet Vermarktung und Eventmanagement im Sport an. Den 45-Jährigen wundert es nicht, dass Sportler häufig in die Wirtschaft wechseln. „Profisportler wissen, was Eigenverantwortung bedeutet, und sie sind es gewohnt, hart für ihren Erfolg zu arbeiten“, sagt er. „Das macht sie für Unternehmen interessant. Allerdings müssen Profisportler noch in ihrer aktiven Zeit den Grundstein für eine Karriere in der Wirtschaft legen, indem sie ihre fachliche Ausbildung abschließen. Der Sport allein reicht nicht als Qualifikation.“

## WENIG PLATZ FÜR DOPPELBEGABTE

Selbst Unternehmen, die eindeutige Schnittstellen zum Sport aufweisen, etwa Sportartikelhersteller, hieven Olympioniken nicht zwangsläufig in Führungspositionen. Der Anteil ehemaliger Leichtathletik- oder Ski-Asse mag bei Adidas überdurchschnittlich hoch sein, trotzdem müssen Bewerber dort die gleichen fachlichen Standards erfüllen wie Nichtsportler. Genauso nimmt ein Musikkonzern wie Universal Music die „künstlerische Vergangenheit“ eines Kandidaten wohlwollend zur Kenntnis, aber eine Jobgarantie ist das nicht.



„Profisportler wissen, was Eigenverantwortung bedeutet, und sie sind es gewohnt, hart für ihren Erfolg zu arbeiten“, sagt Marketingberater Carl-Uwe Steeb.



„Die Ausbildung und Tätigkeit als Musiker waren für mich in mehreren Punkten für die jetzige Tätigkeit als Manager hilfreich“, sagt Klinikmanager Dr. Klaus Schuster.

Andere Unternehmen, die keine Affinität zu Exoten haben, berücksichtigen diese in ihren Recruiting-Strategien gar nicht. Der Berliner Kompetenzforscher Professor Dr. John Erpenbeck sieht dafür einen einfachen Grund: „Weil Recruiting in der Regel immer noch von Tätigkeitsprofilen statt von Kompetenzen ausgeht. Daran gemessen wäre die Physikerin Angela Merkel für ihre Tätigkeit gänzlich ungeeignet, aber gerade in ihrer überragenden Analysekompetenz liegt unter anderem ihr Erfolg als Bundeskanzlerin. Wo in Unternehmen Visionen und kreative Ideen gefragt sind, kann der Künstler, wo hohe Aktivitäts- und Handlungskompetenzen gefragt sind, der Sportler sehr wohl reüssieren.“

Auf dem „2. Deutschen Mentorentag“, zu dem die Unternehmensberatung ConActivity im Oktober 2012 nach Frankfurt am Main eingeladen hatte, fand die Idee, Künstler und Sportler für die Wirtschaft zu gewinnen, viele Fürsprecher. Dr. Andreas de Forestier, Musikwissenschaftler und Aufsichtsratschef der Kölner Beratungsgesellschaft Consultingpartner, hob die Konzentrationsfähigkeit und das Engagement von Orchestermusikern hervor. Wer diesen Beruf ergreife, brenne für seine Musik, und von solcher Leidenschaft könnten auch Unternehmen profitieren. ConActivity-Inhaber Martin Weiss griff die Gruppe der rund 50 000 Pianisten in Deutschland heraus. Ihre Chancen auf eine Solokarriere seien gering – und entsprechend groß ihr Beharrungsvermögen und ihr Talent, Enttäuschungen zu überwinden und aus ihnen lernen.

Wenige Unternehmen suchen gezielt solche Talente. Die Deutsche Bank vergibt Sportstipendien, Daimler spricht die gleiche Zielgruppe an. Tradition hat die Sportlerförderung bei der Bundeswehr, die die berufliche und sportliche Entwicklung als Einheit auffasst und bei Weltmeisterschaften und Olympischen Spielen für einen Großteil der deutschen Medaillenausbeute sorgt. Die Deutsche Sporthilfe bie-



Nach drei Olympiasiegen und zwei Siegen im Gesamtweltcup wechselte die Profisportlerin Katja Seizinger in die Wirtschaft. Heute arbeitet sie im elterlichen Stahlbauunternehmen mit 3 000 Beschäftigten.

tet sogenannte Laufbahnberatungsgespräche und das Modell einer dualen Karriere an. Die Wirtschaft könne sich dieses Know-how zunutze machen, meint Ex-Tennisstar Steeb: „Eine Recruiting-Strategie sehe ich darin, dass Unternehmen auf die Sportverbände zugehen und ihr Interesse an ehemaligen Aktiven anmelden. Über die Verbände können dann Sportler und Unternehmen zusammenkommen.“

### ZWISCHEN KLAVIER UND KLINIK

„Ich persönlich halte die Idee, dass Unternehmen gezielt Sportler und Künstler in ihre Recruiting-Strategie einbinden, für nachhaltig und sinnvoll“, sagt Dr. Klaus Schuster, Regionalmanager der Niederösterreichischen Landeskliniken-Holding in

Amstetten. „Um ein ausgezeichneter Sportler, aber auch Musiker zu werden, sind Dinge wie Fleiß, Ehrgeiz, Genauigkeit, Priorisierung von Themen, Time-Management, Umgang mit Stress, Umgang mit Erfolg und Niederlagen wichtige Eigenschaften. Diese Eigenschaften sind auch im späteren Job als Führungskraft und im Management sicherlich notwendig und für die persönliche Performance ein wesentlicher Faktor.“ Schuster lernte früh Klavierspielen, hörte mit zwölf Vorlesungen an der Musikhochschule Wien, mit 15 schrieb er sich im Konzertfach Klavier ein, mit 17 zusätzlich in Musikpädagogik und Violoncello. Mit 18 begann er parallel Medizin zu studieren. Schuster schloss erst das Musik-, dann das Medizinstudium ab, promovierte und durchlief die Facharztausbildung zum Internisten. Ein Aufbaustudium in Krankenhaus-

management brachte ihn in seine heutige Position, in der er die Balance zwischen dem wirtschaftlichen Betrieb von fünf Kliniken und dem Anspruch einer hoch entwickelten Gesundheitsversorgung sucht.

Wer eine oder mehrere ausgeprägte Begabungen besitzt, macht sich schnell verdächtig, kaum kompatibel mit dem Rest der Menschheit zu sein. Dabei trifft das Gegenteil zu, wie Schuster findet. „Es ist als Musiker, insbesondere als Kammermusiker, ganz entscheidend, sich in ein Team integrieren zu können“, sagt der 39-Jährige. „Gerade als Pianist, wie in meinem konkreten Fall, hat man in der Kammermusik oft die Aufgabe, die Gruppe der Musiker zu führen und zu leiten, aber auch, alle Musiker entsprechend der Melodieführung zur Geltung kommen zu lassen. Die Fähigkeit, durch intensives Zuhören die anderen Musiker in ihren eigenen Bestrebungen zu antizipieren und zu unterstützen, ist ebenfalls in meinem jetzigen Job wesentlich gemäß dem Motto ‚First I listen, then I act‘.“

### MOZARTS ZAUBERFLÖTE AUS DEM OP

Bei Wolfgang Ellenberger, 57, verliefen die Pfade zwischen Musik und Medizin recht verschlungen. Nach dem Klavier-Diplom an der Musikhochschule Hamburg und der ärztlichen Approbation war er 18 Jahre als freischaffender Konzertpianist tätig, gab Meisterkurse in Klavier, unterrichtete an Sing- und Musikschulen und leitete Chöre. Anfang 2000 startete Ellenberger sein „Comeback in die Medizin“, wie er es nennt, unter anderem als Assistenzarzt in der Psychiatrie. Seit 2011 lebt er in der Schweiz, wo er sich zum Facharzt für Psychiatrie weiterbildet.

Musik und Medizin sind nicht die einzigen Stränge in Ellenbergers beruflichem Werdegang. Er hat Train-the-Trainer-Schulungen zu Software für das Krankenhausmanagement angeboten und sich mit rela-





**Prinzip Seitenwechsel:** Ein Manager sitzt inmitten eines Orchesters und schaut einer Musikerin der Bremer Philharmoniker bei einer Probe zu.

tionalen Datenbanken beschäftigt, Musiknoten und -rezensionen geschrieben, Klavierkurse für Ärzte konzipiert und ein Opernensemble aus Vertretern medizinischer Berufe gegründet – eine Aufführung von Mozarts Zauberflöte war das Ergebnis. Neugier und Kreativität trieben Ellenberger an, dazu die Notwendigkeit, den Lebensunterhalt für sich und seine Familie zu sichern. „Ich musste lernen, immer aus der Not eine Tugend zu machen, was mir auf mehreren Gebieten gelungen ist“, sagt er.

Diese Erfahrung ließ ihn weiter forschen: „Ich wollte wissen, welche Talente Ärzte außer Klavierspielen noch haben.“ In zehn Jahren trug Ellenberger die Seite [www.doc.torstalents.com](http://www.doc.torstalents.com) zusammen. Sie enthält Kurzbiografien, Selbstauskünfte und veröffentlichtes Material zu Ärzten, die neben-

bei alle Arten von Musikinstrumenten beherrschen, Sport treiben, Romane schreiben, Theater spielen. Inzwischen umfasst die Sammlung 150 Kategorien, darunter „ArtDocs“, „BalletDocs“, „OlympicDocs“, „ArchitectureDocs“, „GraffitiDocs“.

Noch größer scheint der Spagat zwischen Lebenskunst und Beruf kaum denkbar. Doch es gibt noch eine Steigerung. Beispielsweise in der Person des Profi-Jongleurs Uwe Mayer, der unter dem Künstlernamen Karl3D in den größten Zirkussen der Welt auftritt und durch ein Mathematikstudium die Basis dafür schafft, dass irgendwann die Show nach der Show weitergehen kann. Zweigleisig fährt auch die Schauspielerin Lavinia Wilson, die Philosophie, Geschichte und Soziologie studiert. Oder der Heavy-Metal-Musiker

Bruce Dickinson, der mit der Band Iron Maiden ganze Stadien füllt und zugleich erfolgreicher Unternehmensgründer ist. Sein jüngstes Projekt, die Firma Cardiff Aviation, soll 1 000 Arbeitsplätze nach Südwales bringen. Dazu kommt jede Menge Metall: Cardiff Aviation ist auf die Wartung von Flugzeugen spezialisiert. ●

#### DER AUTOR



**CHRISTOPH STEHR** ▶  
Wirtschaftsjournalist  
in Hilden