

Politik & Wirtschaft

In der Schuhwerkstatt das Gleichgewicht finden

Women of the Year 2023 Die Laufbahnberatungen boomen. Doch nur wenige krempeln gleich ihr ganzes Berufsleben um, die meisten entwickeln sich weiter. So wie Andrea Rytz, bisher CEO der Schulthess-Klinik Zürich.

Sabrina Bundi (Text) und
Adrian Moser (Fotos)

Andrea Rytz ist gerade einen Schuh am Zwicken. Das ist keine lustige Redewendung. Vielmehr ist damit das Abspannen des Oberleders über einen Leisten gemeint. Nach diesem Arbeitsschritt sieht der Schuh nach Schuh aus. Es fehlen nur noch Sohle und Absatz.

Die einstige Spitalmanagerin produziert einen schwarzen Ankle-Boot für ihre Mutter. Und sie macht ihn im Rahmen eines Bildungsgangs zur Schuhmacherin bei Franz Kälin in Brienz. «Ich fühle mich wieder wie ein Lehrling, der geduldig Schritt für Schritt etwas Neues lernen muss», sagt sie. Ausserhalb der Schuhwerkstatt ist die 53-jährige längst Profi. Andrea Rytz ist CEO der Schulthess-Klinik in Zürich und «Women of the Year 2023» des Magazins «Women in Business».

Vor zwei Jahren hat sie entschieden, etwas an ihrer Karriereplanung zu ändern. «Ich kam von einer Reise zurück und merkte, dass ich nicht mehr mit dieser Pace weiterarbeiten möchte.» Sie wollte nicht mehr von sieben Uhr morgens bis zehn Uhr abends im Büro sitzen. Und sie hatte ihren persönlichen Zenit erreicht. «Ich hatte Karriere machen wollen. Und ich machte Karriere. Dann merkte ich, dass ich mich nicht mehr beweisen muss und mich stärker anderen Sachen widmen möchte, die mich interessieren.»

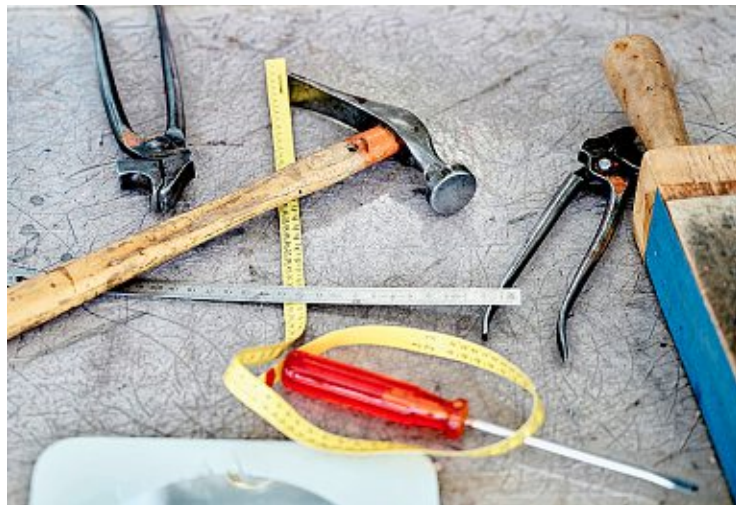
Sie meldete sich für die Schusterschulung an und kündigte den Posten als CEO. Ende August ist ihr letzter Arbeitstag in der Schulthess-Klinik. Wie ihre Karriere ab September weiterverläuft, ist noch offen.

Karrierebegriff aufgeweicht

Mit diesem Wunsch nach Veränderung ist Andrea Rytz nicht allein. Viele Menschen in der Lebensmitte möchten beruflich etwas verändern. «Das ist auch Teil der gesellschaftlichen Entwicklung. Der traditionelle Karrierebegriff ist in den letzten Jahren aufgeweicht worden», sagt Nicole Seiler, Psychologin, Beraterin und Dozentin am Institut für Angewandte Psychologie an der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW).

Heute würden Menschen eher als früher hinterfragen, wo sie stehen und was sie noch möchten. «Die Sinnhaftigkeit des Tuns und ein grösserer Fokus auf eigenverantwortliche Gestaltung der Laufbahn» seien wichtige Begriffe in den Beratungen, sagt Seiler. Gerade in der Lebensmitte, wenn die Familienphase häufig abgeschlossen ist, wenn ein Berufsziel erreicht ist oder wenn erste gesundheitliche Einschränkungen bestehen.

Hinzu komme die Dynamik des Arbeitsmarkts: «Früher dachte man, ein Job bei der Bank sei sicher. Heute gibt es Zäsuren in allen Branchen.» Um im Umfeld von Digitalisierung und Automatisierung arbeitsmarktfähig zu bleiben und mit dem technologischen Wandel Schritt halten zu können, müssten sich Menschen in vielen Berufen aktiv weiterent-



Schon ihre Vorfahren machten Schuhe: Managerin Andrea Rytz produziert einen Ankle-Boot für ihre Mutter.

wickeln, erläutert Seiler.

Die Laufbahnberatungen an der ZHAW haben in den letzten Jahren zugenommen. Wartefristen gibt es je nach Kanton auch für das Gratisangebot Viamia – eine Beratung, die der Bund für Personen ab 40 initiiert hat, um die Arbeitsmarktfähigkeit zu stärken.

Das Angebot wird häufig von erwerbstätigen Frauen genutzt, die über eine höhere Ausbildung verfügen. Knapp 40 Prozent sind zwischen 40 und 45 Jahre alt.

Andrea Rytz hat keine Laufbahnberatung benötigt. Für sie war klar, dass sie Schuhe machen möch-

te. «Bereits sechs Generationen vor mir hat meine Familie Schuhe gemacht. Und ich wollte nicht, dass in der siebten Generation niemand mehr weiss, wie das Handwerk funktioniert», sagt sie.

Scherzhaft habe sie immer schon gesagt, «wenn ich einen

Plan B brauche, mache ich Schuhe». Aber: Ganz umsatteln wird sie nicht. «Ich habe die Schulung mit offenem Ausgang begonnen und gemerkt, dass ich das Schustern als schönes Hobby beibehalten werde.» Aber vom Schuhemachen könnte sie kaum ihren Lebensunterhalt verdienen:

Die Beratung wird häufig von erwerbstätigen Frauen genutzt, die über eine höhere Ausbildung verfügen.

«Ein Profi braucht für ein Paar Massschuhe rund 100 Stunden, ich brauche mindestens doppelt so lange. Dann müssten ein Paar meiner Schuhe 4500 Franken kosten, damit sich das lohnen würde», sagt sie.

Welche Werte sind wichtig?

Auch mit diesem Vorgehen ist Andrea Rytz nicht allein. Die wenigsten, die eine Laufbahnberatung machen, krempeln ihr ganzes Berufsleben um. Häufiger als an einem Plan B werde an der Weiterentwicklung von Plan A gearbeitet, sagt Nicole Seiler. «Lohnenswert ist, sich zu überlegen: Was hat mich zu meinem bisherigen beruflichen Weg geführt? Was davon will ich beibehalten? Was allenfalls verabschieden, weil ich an einem anderen Punkt im Leben stehe?»

Gerade wenn man sich eine grosse Änderung finanziell nicht leisten könne oder wenn der Grund für den Jobwechsel ein Konflikt am Arbeitsplatz sei, gelte es, genauer hinzuschauen, was vom Bisherigen in einer anderen Form oder in einem anderem Umfeld weiter bestehen solle, sagt Seiler. Die gewünschte Veränderung könne oft dadurch entstehen, dass man seinen Plan A anpasse. «Indem man sortiert, was im Job gut läuft, was nicht, welche Werte einem wichtig sind und was zu mehr Balance zwischen den verschiedenen Lebensbereichen führen könnte», sagt sie.

In sieben Verwaltungsräten

Sie macht ein Beispiel: «Wenn bei den Beratungsgesprächen, in die häufig Selbst- und Fremdeinschätzungen einfließen, erkannt wird, dass Sie die Natur lieben und Ihnen im Alltag der Bezug zur Natur fehlt, müssen Sie nicht gleich Förster oder Bergführerin werden. Sondern Sie können beispielsweise für eine Firma arbeiten, die einen Bezug zur Natur hat.» Oder überlegen, wofür das Thema Natur wirklich stehe, «beispielsweise für mehr Ruhe oder für mehr Bodenhaftung».

Auch Andrea Rytz wird der Gesundheitsbranche nicht ganz abhanden kommen. Sie hat sieben Mandate in Verwaltungsräten übernommen – viele davon im Gesundheitsbereich, zum Beispiel bei den Kantonsspitalern Baselland oder Glarus. Zudem sitzt sie im Verwaltungsrat der Kronenhalle, des Suvretta House in St. Moritz und bei Künzli Schuhe. «Das wird mich etwa zu 30 Prozent auslasten.» Danach schaut sie weiter – und zwickt weiterhin an Schuhen.