

PRESSEMAPPE

ZUR BUCHPRÄSENTATION

GERHARD SCHEUCHER | CHRISTINE STEINDORFER

DIE KRAFT DES SCHEITERNS

EINE ANLEITUNG OHNE ANSPRUCH AUF ERFOLG

MIT BEITRÄGEN VON ALEXANDER BÖCK, EMIL BREISACH, ERHARD
BUSEK, RUDOLF EDLINGER, HARRY GATTERER, WILHELMINE
GOLDMANN, REGINA HABERFELLNER, HANS GEORG HIRSCHL,
AGNES HUSSLEIN-ARCO, HANNES JAGERHOFER, SOPHIE KARMAVIN,
MONIKA KIRCHER-KOHL, FRANZ KÜBERL, MARGIT LEIDINGER,
WERNER MÜCK, BURKHARD NEUMAYER, JOSEF PENNINGER,
MICHAELA PFEIFENBERGER, MARCUS PRASCHINGER, THOMAS
RABITSCH, ANNELIESE ROHRER, PIERRE SANOUSI-BLISS,
AUGUST SCHMÖLZER, RAINER SCHÖNFELDER, CHRISTOPH SIEBER,
GABRIELE SPINDLER, BARBARA STÖCKL, HANSJÖRG TENGG,
WALTER THIRRING, LOJZE WIESER, JOHANNA ZUGMANN

Die Kraft des Scheiterns

Eine Anleitung ohne Anspruch auf Erfolg

Scheitern muss nicht das Aus bedeuten. Im Gegenteil, Scheitern gehört zum beruflichen Handeln ebenso dazu wie Erfolg. Warum aber wird über Scheitern nur hinter vorgehaltener Hand gesprochen? Als könnte man sich damit anstecken, spräche man das Wort laut aus. Gerhard Scheucher und Christine Steindorfer haben sich dem Scheitern an die Fersen geheftet und es beim Schopf gepackt: Sie durchleuchten Ursachen für berufliches Scheitern in einer stetig an Tempo gewinnenden Gesellschaft. Sie zeigen die vielschichtigen Wege im Umgang mit dem Scheitern in einer Gesellschaft, die Erfolg einer heiligen Kuh gleich verehrt. An ihrer Seite finden sich 31 „Scheiterexperten“ ein, Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Medien, Politik, Kultur und Sport. Sie berichten offenen und unverblümt von ihren größten beruflichen Scheitererlebnissen, sie erzählen von ihren Ängsten vor dem bzw. im Scheitern und teilen ihre Erfahrungen mit den Lesern.

Gerhard Scheucher und Christine Steindorfer geben Antworten auf eine Vielzahl von Fragen: Welche Auswirkungen haben prekäre Arbeitsverhältnisse und Patchwork-Biographien auf die Wahrscheinlichkeit zu scheitern? Handelt es sich hierbei um Zeiterscheinungen mit Ablaufdatum, oder fordert die Globalisierung langfristig ihren Tribut? Hat das Bild der Karriereleiter überhaupt noch Gültigkeit? Ist die USA wirklich das Paradies für berufliche Stehaufmännchen und sind vielleicht gar die Medien an allem schuld? Scheitern Frauen und Männer unterschiedlich? Wie scheitert man in der Kunst, im Sport oder in der Wissenschaft?

„Die Kraft des Scheiterns. Eine Anleitung ohne Anspruch auf Erfolg“ ruft zum Paradigmenwechsel auf: Man muss scheitern dürfen um lernen zu können, und um in der Arbeitsrealität einer globalisierten Wissensgesellschaft bestehen zu können! Dieses Buch möchte dazu beitragen, das Eis des Schweigens zu brechen und eine Kultur der Zweiten Chance zu unterstützen.

**„Die Kraft des Scheiterns. Eine Anleitung ohne Anspruch auf Erfolg“
Von Gerhard Scheucher und Christine Steindorfer**

Leykam-Buchverlag
ISBN: 978-3-7011-7613-7
288 Seiten, gebunden
24,90 Euro

www.scheitern.at

Rückfragehinweis

Martin Lengauer
die jungs kommunikation
01/2164844-22
office@diejungs.at

Mag. Verena Brandtner
wortart – Agentur für Kommunikation
0676/5925 402
verena.brandtner@wortart.at

Die Autoren

Gerhard Scheucher



Gerhard Scheucher ist seit Mitte der 90er Jahre als Berater für Kommunikations- und Organisationsstrategien tätig. Zu seinen Klienten zählen Unternehmen im In- und Ausland, die öffentliche Verwaltung, Institutionen, Organisationen und politische Parteien. Der Autor zahlreicher Fachbeiträge und Kolumnen erhielt 2003 den Bruno Kreisky Anerkennungspreis für gesellschaftspolitische Sachbücher für sein Buch "Der Echtzeitmensch" (Leykam Verlag). In seinem Nachfolgewerk „error21“ analysiert Scheucher die Vorgänge im digitalen Zeitalter. 2001 ist er Geschäftsführer der von ihm gegründeten e-century GmbH.

Czerningasse 9, A-1020 Wien
Tel: +43/1/58 55 956
Schmiedgasse 21, A-8010 Graz
Tel: +43/316/318 470
Mobil: +43/676/69 15 200
gerhard.scheucher@e-century.at

Christine Steindorfer



Mag.^a Christine Steindorfer MAS, geboren 1973, ist als PR-Beraterin vor allem in Wien und Niederösterreich tätig und auf Imagebildung spezialisiert. Die Frage der Eigendefinition und Fremdzuschreibung von Identitäten ist dabei eine wesentliche. Zu ihren Klienten zählen Unternehmen ebenso wie NGOs, Kultur- und Bildungseinrichtungen. 2005 gründete sie die Agentur wortart in Wien.

Zentagasse 18/15, A-1050 Wien
Tel. +43/664/ 543 80 89
christine.steindorfer@wortart.at

Zitate aus „Die Kraft des Scheiterns“

Alexander Böck und Marcus Praschinger

www.wombats-hostels.com

Seite 97

Böck: Wir sind nach jeder Ablehnung mehr oder weniger lange zusammen gesessen und haben uns das ein oder andere Bier genehmigt. Schon damals haben wir uns Gedanken gemacht: Wie werden wir erst feiern, wenn eine Bank zusagt? Als wir die Zusage in der Tasche hatten, war es eigentlich wieder „nur“ ein weitere Schritt Richtung Ziel. Es gab ja noch 100 weitere Hürden zu bezwingen und deswegen ist der Abend X – aber jetzt feiern wir so richtig – nie gekommen. Schade eigentlich!

Praschinger: Insofern haben wir das Scheitern schon zelebriert. Wäre jetzt doch interessant herauszufinden, aus welcher Motivation heraus das passiert ist. Eine Zeit lang wahrscheinlich deswegen, weil wir öfter die Gelegenheit hatten, das Scheitern zu feiern als die Erfolge wahrzunehmen. Scheitern ist oft ein klar festzumachender Zeitpunkt, bei unseren Terminen war es ein Satz wie: „Nein, mit Ihnen nicht.“ Das ist endgültig. Egal, ob man sich von jemand trennt oder eine Absage erhält – es ist immer ein sehr genau markierter Punkt.

Emil Breisach

www.akademie-graz.at

Seite 110

Beim Begriff „Scheitern“ schwingt für mich mit, dass man eigentlich alles, was man angeht, so durchführen möchte, wie man es sich vorstellt. Dass man verärgert ist über Schwierigkeiten, die sich aufbauen und die man zu meistern hat, oder über Hürden, die man zu nehmen hat. Und dass man eigentlich in unserem ganzen gesellschaftlichen Gefüge - das ist ein Grundtenor dessen, was ich ausdrücken möchte - nicht als Einzelperson tätig ist. Man ist immer abhängig, etwa von Menschen. [...]

Erhard Busek

www.idm.at

Seite 116

Ich glaube, dass der radikale gesellschaftliche Wandel, in dem wir leben, die Zunahme der Geschwindigkeit ist. Die Lebenszyklen werden kürzer, Kontinuität verschwindet, zum Beispiel dass ich in einen Beruf eintrete und ihn als Pensionist verlasse. Das ist die dramatischste Veränderung und mit der kommen wir nicht zurecht. Dass die Arbeitswelt auf die fast schon totale Ich-AG zugeht. Damit kommt der Gewerkschaftsbund z.B. nicht zurecht. Der ist nicht an der BAWAG gescheitert, der ist an der Tatsache gescheitert, dass es heute gar keine Berufsgruppenprinzipien usw. gibt. Das hat sich alles sehr atomisiert.

Rudolf Edlinger

www.pvoe.at

Seite 180

Wenn ein Politiker scheitert und außerdem seine Freunde nicht mehr am Ruder sind, dann hat er ein Problem. Sind seine Freunde noch am Ruder und er erhält wieder eine Position, die er auch beherrscht, dann sagen alle anderen: „Der hat das nur bekommen, weil seine Freunde weiterhin am Ruder sind.“

Harry Gatterer

www.lifestylefoundation.com

Seite 254

Scheitern sollte als Teil eines Wachstumsprozesses zur Normalität erhoben werden. Wohl wissend, dass der Moment des Scheiterns ein schmerzvoller ist. Deshalb braucht der Betroffene nicht Hohn und böse Blicke, sondern Hilfe. Hier würde der Begriff der „Lernenden Gesellschaft“ gut passen. Und es wäre zutiefst „sozial“.

Wilhelmine Goldmann, Ex-ÖBB-Vorstandsdirektorin

Seite 202

Auf jeden Fall haben es Frauen schwerer. Aber das Hauptproblem ist, dass sie in der Regel gar nicht hinaufkommen, vor allem starke Frauen. Mit starken Frauen in gehobenen Positionen kann man einfach nicht umgehen. Schlechte Manager und schwache Charaktere an der Spitze halten Frauen in Führungspositionen mit eigener Meinung schlicht und einfach nicht aus. Es stellt sich nicht einmal die Frage, ob man es schwerer hat oder nicht, sondern ob man als Frau überhaupt eine Chance hat.

Regina Haberfellner

www.unternehmer-in-not.at

Seite 112

Es gibt noch ein paar seltene Exemplare, die seit Beginn ihrer Berufstätigkeit in derselben Firma sind. Aber die kann man bald an einer Hand abzählen. Viele Wechsel und Unterbrechungen, sehr häufig ungewollt, haben längst Einzug gehalten. Man merkt auch, was für ein Thema das für die Leute ist. Sich nach dieser alten Sicherheit zurücksehnen, das ist nach wie vor ein Idealbild. Auch die Politik tut so, als könne sie diesen Zustand wiederherstellen. Weil das auch im Rückblick ein so positiv besetzter Zustand ist. Wechsel, Brüche, Sprünge haben bei uns wenig Geschichte. Da werden einfach neue Orientierungen passieren müssen.

Wir haben jetzt eine neue Generation, die von Beginn an mit völlig anderen Berufsverläufen konfrontiert ist und die sich nicht mehr in dieser Form solche Illusionen macht. Der Druck kommt noch eher von der Elterngeneration, die zum Teil, meiner Meinung nach, noch nicht verstanden hat, was tatsächlich vor sich geht. Die noch die eigenen Berufsverläufe sieht und der Meinung ist, die Kinder müssten das genauso machen. Die sind zum Teil noch nicht wirklich in der Realität angekommen.

Hans Georg Hirschl, letzter Geschäftsführer des Semperit-Werkes Traiskirchen

Seite 190

Ich war zwar mit den Überlebensstrategien nicht erfolgreich, aber ich habe trotzdem nicht das Gefühl, dass ich irgendetwas falsch gemacht hätte. Ich bin gescheitert – klarerweise. Wenn du dein Ziel nicht erreichst, dann bist du gescheitert. Aber ich bin nicht daran zerbrochen.

Agnes Husslein-Arco

www.belvedere.at

Seite 157

Ich habe in Amerika gelebt und 20 Jahre lang für eine amerikanische Firma gearbeitet. Dort geben sie den Menschen eine viel größere Chance. Bei uns wird es zwar jetzt besser, aber bis vor kurzem war es noch üblich, in ein und demselben Beruf zu bleiben. Es wurde als erstrebenswert angesehen, sein ganzes Leben dasselbe zu tun. In Amerika heißt es, wenn jemand fünf Jahren in einer Firma war: „Do you have a problem?“ Man muss verschiedene Dinge im Leben gesehen haben und den Mut haben, etwas anders zu machen - das wird dort auch respektiert und anerkannt. [...] Als ich, obwohl ich Kunsthistorikerin bin, von Sotheby's in ein Museum gewechselt bin, hieß es: „Darf die denn das? Wie kann man denn so etwas machen?“ Also: Kunsthandel – und jetzt in ein Museum! Das wird auch besser werden, denn ich glaube, dass die Menschen langsam wahrnehmen, um was es wirklich geht. Aber da ist in Österreich noch ein weiter Weg zurückzulegen. In Amerika herrscht eine völlig andere Einstellung.

Hannes Jagerhofer

www.acts.at

Seite 27

Als junge Firma – mein Unternehmen gibt es jetzt immerhin seit 17 Jahren – haben wir bei der Print-Oscar-Verleihung 1994 einen Supergau gebaut. Veranstalter war der VÖZ, was für ein junges Unternehmen im Marketing die Chance des Jahrhunderts ist. Alle Werbenden, die Tageszeitungen und die gesamte Wirtschaft waren da, und wir haben einen echten technischen Supergau gebaut. [...] *Wie haben Sie diesen „Supergau“ erlebt?*

Horror. Ich war im Vorfeld schon mit den ganzen Clubbings und Veranstaltungen sehr erfolgreich, und dann war da dieser technische Supergau. Es ist alles in die Hose gegangen und am nächsten Tag ist im Kurier gestanden: „Jagerhofers erster Flop“ – so richtig schön mit fetten Buchstaben. Bei der Veranstaltung selbst merkst du dann schon, wenn du durch die Menschenmenge gehst – weil die Konfrontation darfst du nicht scheuen –, wie dich die Leute anschauen. Ein paar, die Mitleid haben und dir erzählen, was ihnen schon alles passiert ist. Bei anderen merkst du, dass das eine ziemliche Genugtuung ist und dass sie Spaß haben, dass es jetzt endlich so weit ist. Aber damit musst du leben.

Sophie Karmasin

www.karmasin.at

Seite 257

Wir müssen zuallererst einen neuen Begriff finden! Scheitern klingt für mich nach Ende, Kopfbahnhof, gescheitert und danke, abtreten, das war's. Das ist die alte Zugangsweise, jetzt sollte es eher sein: O.k., der Wind hat gedreht, jetzt müssen wir die Segel anders setzen, nicht aufgeben und die Leinen locker lassen, sondern umorientieren und sagen: „Na gut, da müssen wir von einer anderen Perspektive kommen.“ Das ist sicher nicht leicht, aber ich glaube, es wäre für Österreich und die österreichische Wirtschaft sinnvoll, wenn man sich nicht in ein Ding verfährt. Man muss auch irgendwann einmal loslassen können und sagen: „Wir müssen jetzt einfach neu denken. Neutral die Dinge von außen betrachten und sich nicht in irgendwas verbeißen.“ Diese Offenheit vermisste ich in der Wirtschaft noch.

Monika Kircher-Kohlwww.infineon.com*Seite 176*

Einer der Unterschiede zwischen Wirtschaft und Politik ist die Frage der Fehlerkultur und Fehlertoleranz. Ich finde es im Grunde schade, dass dieser befreiende Umgang mit Fehlern oder auch dann mit dem offenen Bekenntnis weiterlernen zu wollen und sich weiterentwickeln zu können, in der Politik zu kurz kommt. Es ist immer eine Frage des Marketings: Es darf nichts Besseres geben und es darf kein einziger Fehler zugegeben werden. Das schränkt unheimlich ein und die Leute spüren trotzdem, dass es nicht so ist. Das finde ich schade.

Franz Küberlwww.caritas-graz.at*Seite 159*

Ich teile diese Einschätzung, dass wir uns von den USA etwas abschauen sollen, weil dort Scheitern als Lernprozess gesehen wird, nur teilweise. Ich teile sie insofern, als dass ich sage: Wenn jemand auf die Nase gefallen ist und wieder aufsteht, ist das großartig. Davor soll man Respekt haben und diese Fähigkeit sollen wir uns erwerben. Und nicht immer mit dem Finger auf jene zeigen, die einmal in irgendeiner Form gestolpert sind. Auf der anderen Seite möchte ich die US-amerikanische Sozialsituation nicht deswegen als besonders originell bezeichnen. Denn wir wissen, dass es in den USA sehr reiche Gegenden gibt. Wir wissen auch, dass es in New York z.B. Gegenden gibt, die sich hinsichtlich der sozialen Situation nicht besonders von Liberia unterscheiden. Doch dass man denjenigen Respekt zollen muss, die etwas zustande bringen und nach einem Sturz wieder aufstehen – das will ich aus dem Amerikanischen gerne übernehmen.

Margit Leidingerwww.finalit.at*Seite 106*

Beim Konkurs meines Vaters, der ja im ländlichen Raum in Oberösterreich stattfand, gab es völlig andere Reaktionen als in Wien. In Wien war das fast egal, weil nur die paar, die uns gekannt haben, wussten das und haben es durch die Schnellebigkeit der Stadt relativ schnell vergessen. Aber am Land war das eine Katastrophe, und das ging jahrelang so. Am Land ist wirklich ein emotionaler Druck da. [...]

Es gab Bekannte meines Vaters, die gleich beim Masseverwalter angerufen haben, ob vielleicht sein Auto, damals ist er einen Jaguar gefahren, bei der Masse ist, weil sie das gerne hätten. Ein paar Abende vorher waren die noch mit meinen Eltern essen. Ich hatte Freunde, die, weil sie sich nicht auskennen, zu mir gesagt haben, so Firmen wie die meines Vaters würden den Insolvenzausgleichsfonds ausplündern. Bis hin zu nicht mehr miteinander reden, nicht mehr anrufen, sich nicht mehr melden. Oder die ganz normale Reaktion: Ich will mit denen nichts zu tun haben, weil es denen nicht so gut geht.

Werner Mückwww.tw1.at*Seite 144*

Prinzipiell sind die Österreicher im Umgang mit dem Scheitern immer ein bisschen wehleidig. Das ist eine Eigenheit, die wir halt haben. Das liegt schon in der Nähe des Raunzens. Man ist immer gleich Opfer und selten Täter. Das ist etwas, das ich für mich selbst im Griff zu haben versuche. Ich war ganz selten Opfer und war sehr oft Täter.

Burkhard Neumayerwww.risma.at*Seite 254*

Scheitern ist ein Zustand, der erlaubt sein muss, den die Gesellschaft akzeptieren muss und der zur Dynamik des Wandels dazugehört. Es liegt auch in der Natur der Sache, einmal geht es besser, ein andermal hakt es. Zu einer Entwicklung gehört, dass sie nicht immer gleichförmig verläuft, sondern dass sie auch Hänger hat und dass Phasen des Scheiterns möglich sind. Irgendwie kennt das jeder, sei es beruflich oder privat.

Josef Penningerwww.imba.oeaw.ac.at*Seite 207*

Wissenschaft ist eigentlich das Berufsbild, das auf Scheitern aufbaut. Wir haben Ideen und die versuchen wir dann umzusetzen und Jahre später weiß man erst, ob es geht oder nicht. Dadurch gibt es wahrscheinlich kaum ein Gebiet, das frustrationsanfälliger ist. Zu unserem experimentellen Scheitern kommt natürlich hinzu, dass moderne Wissenschaft ein 100-m-Lauf geworden ist, wo 30 Labors das Gleiche tun, und wer als Erster ankommt, erhält die Glorie. Die anderen 29, die genauso gut gearbeitet haben, bekommen mehr oder weniger gar nichts. Wenn man als Erster ankommt, dann erhält man Geld, Positionen. In diesem Sinne ist es eine sehr spitze Pyramide, wo viele Leute unten ins System hineinkommen, aber nur sehr wenige oben ankommen.

Michaela Pfeifenbergerwww.polizei.gv.at*Seite 83*

Mein erster Versuch zur Polizei zu kommen, war auch ein Scheitern. Ich habe die letzte Prüfung auf der Uni gemacht, denke mir „Hurra, jetzt bist du Magister“, gehe in die Telefonzelle und rufe direkt bei der Bundespolizeidirektion Salzburg an: „Grüß Gott, ich bin gerade mit dem Studium fertig und will zur Polizei, was muss ich tun? Ich mache ganz normal die Polizeischule?“ „Nein.“ Sag ich: „Warum, ich bin 22, fast 23, nicht zu jung, nicht zu alt.“ „Nein, nein.“ „Ich bin eine Frau - ist auch nicht mehr das Problem.“ „Nein, nein.“ Ich hake nach: „Was ist dann? Ist es schlecht, dass ich schon studiert habe? Ich fange ganz normal in der Polizeischule an, und irgendwann hätte ich dann gerne einen Job als Polizeijuristin!“ - „Nein!“ Daraufhin habe ich gesagt: „Gut, auf Wiederhören.“

Thomas Rabitschwww.rabitsch.cc*Seite 76*

Mein größtes berufliches Scheitern war 1996. Damals wurde ich angefragt, für ein großes Projekt die Musik zu machen. [...] Ich bekam ein sehr genaues Briefing mit der Bitte, durchzukalkulieren, was das inklusive Orchesteraufnahmen und so weiter kosten würde. Das waren in Schilling Millionenbeträge, die ich vorkalkuliert habe. Ich habe daran mit Kollegen, die ich zur Rate gezogen habe, zwei Monate gearbeitet, mit dem Ergebnis, dass doch die anderen genommen wurden. Im Endeffekt sogar derjenige, der das Briefing gemacht hat. Und ich bin draufgekommen, dass ich nichts anderes war als ein Steigbügelhalter, damit er wiederum von den Auftraggebern preislich gedrückt werden konnte. Ich bin sozusagen ausgespielt worden. [...] Das hat mich damals extrem aus dem Tritt gebracht. Meine Frau, die mir viel geholfen hat, hat mir nachher gesagt: „Du warst in einem Zustand, der war unbeschreiblich.“ Ich war die nächsten drei Monate weg vom Fenster.

Anneliese Rohrerwww.kurier.at*Seite 55*

Die Frage ist: Wie kann ich Scheitern messen? Kann ich es daran messen, dass ich mit 40 Jahren keine 120-Quadratmeter-Wohnung habe? Wenn ich aber mit 40 Jahren auf 80 Quadratmetern sitze, aber dafür eine befriedigende Arbeit habe bin ich dann gescheitert? Bin ich gescheitert, nur weil ich die 120 Quadratmeter meiner Eltern nicht erreicht habe? Ja, wenn die 120 Quadratmeter für mich ein Maßstab sind, dann bin ich gescheitert. Wenn ich Scheitern anhand dieser Statussymbole messe, ist es etwas anderes. Also für mich wäre jemand wirklich gescheitert, sag ich ganz ehrlich, wenn er ein Leben lang einer Arbeit nachgeht, die ihn unglücklich macht.

Pierre Sanoussi-Blisswww.sanoussi-bliss.de*Seite 262*

scheitern hat immer auch etwas mit enttäuschung zu tun. aber enttäuschung heißt auch, dass man von einer täuschung befreit wird. ent-täuscht. und das sollte man dann schon wieder positiv sehen. klingt konstruiert, aber ich seh das so und lebe danach. insofern scheitere ich nie wirklich, sondern werde nur durch enttäuschungen gescheiter.

August Schmölzerwww.gustl58.com*Seite 103*

Also, wenn ich mich recht erinnere, dieses Angstgefühl vor dem öffentlichen Scheitern auf der Bühne ist erst dann eingetreten, als ich die erste Brezn (Anm.: österreichischer Dialektausdruck für „stürzen“, „hinfallen“) gerissen habe. Das war glaub ich ein Nestroy, wo dieser unselige Franz Endler (Anm.: Kulturjournalist 1937-2002), ein Kurier-Kritiker, einen Verriss geschrieben hat – das können Sie sich nicht vorstellen. „Was ist das? Was spielt dieser Mensch dort oben? Was tut der da oben?“ Dann habe ich mich beeindrucken lassen. Und da beginnen dann die Fragen: „Was meint er? Fehlt irgendwas? Ist das richtig, was ich mache? Ist das falsch? Ist er im Recht, bin ich im Recht?“ Dann beginnen diese Fragen aufzutauchen, und die schleichen sich einfach so ein. Und da beginnt aber dann der Beruf noch breiter zu werden.

Rainer Schönfelderwww.schoenfelder.at*Seite 241*

Es gibt keine Fehler und kein Scheitern, es gibt – zum Glück – Feedback auf die von uns gewählten Handlungsoptionen. Wer immer tut, was er immer tut, erhält immer, was er immer erhält. Scheitern hält uns im Fluss des Lebens, lässt uns im Aufbruch bleiben. Man muss die Niederlage nur umdrehen – hinten drauf steht: „Ok, Lernschritt, probier etwas anderes!“ Menschliche Entwicklung per se funktioniert über Trial and Error, Perfektion gibt es im gesamten Universum nicht – „so what!“. Schön wäre es, wenn das auch im Schulsystem irgendwann so gesehen und gelebt werden würde: Quasi von der paramilitärischen Dressuranstalt (was die ursprüngliche Intention war) zu einer Institution, die die Vollkommenheit der Unvollkommenheit jedes Einzelnen anerkennt, als Einzigartigkeit wertschätzt und diese Einzigartigkeit fördert.

Christoph Sieberwww.christophsieber.at*Seite 52*

Für mich persönlich ist Scheitern, wenn man nicht das zu leisten schafft, wozu man imstande ist. Und im gleichen Atemzug: Das zu leisten, wozu man imstande ist, ist das Schwierigste, das es gibt. Denn das ist irrsinnig viel. Jeder hat ein unglaublich größeres Potenzial, als er wahrscheinlich erahnt. Dieses Potenzial nur annähernd auszuschöpfen, ist eine große Aufgabe, die umfassender Vorbereitung und umfassenden Trainings bedarf. Im körperlichen, mentalen, im technischen Bereich – egal, in welchem Lebensbereich, diese drei Dinge sind notwendig.

Gabriele Spindlerwww.landesmuseum.at*Seite 224*

Möglicherweise hat Scheitern in den letzten Jahren ein wenig an Tabu verloren, zumindest im Kulturbereich. Ich finde es interessant, dass Scheitern gerade hier verstärkte Aufmerksamkeit erfährt. Für Künstler ist die Auseinandersetzung mit dem Scheitern nämlich etwas sehr nahe liegendes, weil viele anfangs oder auch langfristig mit Erfolglosigkeit zu kämpfen haben. Allerdings ist künstlerischer Erfolg grundsätzlich sehr schwer zu definieren. In der Wirtschaft gibt es Zahlen – entweder die Firma läuft, erwirtschaftet Gewinne, expandiert, oder eben nicht. Es ist bei einem Manager relativ einfach zu beurteilen, ob er erfolgreich war oder nicht. In der Kunst stellt sich jedoch die Frage, wer genau den Erfolg definiert. Ist es wirklich nur der Markt? Sind es die Museen, die Sammler? Und wer beurteilt, ob ein Kunstwerk gut ist oder schlecht?

Barbara Stöcklwww.kiwitv.at*Seite 63*

Scheitern kann eine Krise bedeuten, dann kann es mitunter eine wertvolle Erfahrung sein. Aber auch eine Katastrophe, dann kann es auch zynisch sein, auf die positive Seite zu verweisen. Wenn jemand seine Existenz verliert, bringt es zunächst nicht viel zu sagen: „Scheitern ist toll. Du wirst daraus lernen.“ Vielleicht. Vielleicht auch nicht. Es ist nicht gesagt, dass man aus dem Scheitern zwangsläufig lernt, das ist nur der positivste Fall. Man kann auch resignieren, kapitulieren, aufgeben. Scheitern ist nicht zwangsläufig der Weg zum Erfolg. Aber es gibt wohl kaum einen Erfolg ohne auch irgendwann gescheitert zu sein. Wie eine Weggabelung ohne Schild: es kann, muss aber nicht eine ungeheure Bereicherung fürs Leben werden. Ich habe so viele Menschen kennen gelernt, die wir „gescheiterte Existenzen“ nennen. Da braucht es dann zunächst unmittelbare Hilfe in Notsituationen und keine weisen Ratschläge, wie toll das Scheitern sein kann.

Hansjörg Tenggwww.smarttech.at*Seite 89*

Mit meinen persönlichen Zielsetzungen bin ich sicher gescheitert. Aber – und das ist etwas ganz Wichtiges – was man in dem Zusammenhang, wenn man älter wird, lernt: dass sich oft ein so genanntes Scheitern im Rückblick des Lebensweges als riesiges Glück erweist. Aber im Moment erlebt man es als Misserfolg oder Scheitern. Ich habe das Gott sei Dank im Berufsleben kaum erlebt. Ich habe es eigentlich in meinem vorberuflichen Leben erlebt oder parallel zu meinem ersten Job, neben meiner Tätigkeit in der Grazer Stadtwerke AG. Ziel des Gesamtsetups war es, in die Politik zu gehen. Meine politischen Zielsetzungen habe ich nicht erreicht. Ich wollte Nationalratsabgeordneter werden und nichts weniger.

Walter Thirring, Physiker, Träger der Max-Planck-Medaille*Seite 210*

Man wird abgehärtet, man findet es selbst heraus. Man muss nur rechtzeitig sehen, wenn man auf das falsche Pferd gesetzt hat, dass man absteigt und etwas anderes macht. Das gehört zum Wissenschaftsbetrieb dazu, aber manchmal hat man natürlich das Gefühl, man darf nicht aufgeben, und es geht dann doch. So war das einmal bei einer Arbeit, die ich mit Professor Lieb aus Princeton gemacht habe. Da ging es um den Beweis der Stabilität der Materie: Was hält die Welt davon ab, im Innersten zusammenzubrechen? Wir wollten beweisen, warum das nicht passiert. Das war ein Problem, das man eigentlich schon 1926/27 hätte lösen können, als die Gesetze der Quantenmechanik erfunden wurden. Aber zunächst hatte man das Problem nicht so richtig erkannt und dann hatte man nicht die mathematischen Methoden. Es hat fast 40 Jahre gebraucht, bis man zeigen konnte, wieso das so ist.

Lojze Wieserwww.wieser-verlag.com*Seite 65*

Scheitern ist etwas Aktives. Scheitern ist etwas, was einem die Hoffnung nicht raubt. Scheitern ist etwas, was einem – im Gegensatz zum Bankrott – nicht kaputt macht. Das ist so wie mit der Angst und mit der Furcht. Die Angst erschlägt einen, die Furcht wagt das Hoffen. Und daher wird es wahrscheinlich gar keinen Menschen geben, der aktiv im Leben steht der etwas verändern und etwas erreichen will, der nicht bei jedem Versuch, den er tut, auch einfach entweder an die Verzweiflung herankommt oder daran verzweifelt, dass er nicht mehr weiter weiß. Und dass er nach Auswegen sucht. Das Scheitern ist auch immer wieder das Suchen nach Wegen. Und daher denke ich, dass das Scheitern sehr viel mit dem aktiven Wollen und Tun zu tun hat.

Johanna Zugmannwww.diepresse.com*Seite 237*

Der stärkste Trend derzeit ist die Patchwork-Karriere. Dass die Karrieren nicht mehr linear noch oben führen, sondern mit Unterbrechungen und unterschiedlichen Lebensphasen stattfinden, man als Mitarbeiter eine Auszeit bekommt oder dass Karrieren auch viele Umstiege beinhalten. Laut Trendforschern werden die Arbeitnehmer, die jetzt ins Berufsleben eintreten, bis zu fünfmal den Beruf und bis zu 20-mal den Job wechseln.

Die Grundvoraussetzung, um solche Wege zu gehen, ist ein Stück Angst loszulassen. Angst ist an sich ein gutes Regulativ, weil es uns davor bewahrt Dinge zu tun, die 100-prozentig letal ausgehen. Auf der anderen Seite aber hat Angst etwas Kontraproduktives. Nämlich wenn sie mich daran hindert, etwas, das zum Absterben prädestiniert ist, nicht zu sehen – wenn ich auf einem Abstellgleis stehe, ist es ja nur mehr eine Frage der Zeit, bis das Unternehmen sich von mir trennt und alles, was man proaktiv macht, gibt einem Selbstbewusstsein.

Inhaltsverzeichnis

I. Auflage 2008
Copyright © by Leykam Buchverlagsges.m.b.H. Nfg. & Co KG, Graz.
Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie,
Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung
des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer
Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

ISBN 978-3-7011-7613-7

Coverdesign: Christian Köstinger
Satz und Layout: Hansjörg Schwab
Autorenfoto: Pilo Pichler
Lektorat: Verena Hauser und Walter Berger

Gesamtherstellung: Leykam Buchverlag
www.leykamverlag.at

Vorwort Gerhard Scheucher	9
Vorwort Christine Steindorfer	13
1 Einleitung	17
2 Innovationsmotor Scheitern	23
3 Scheitern unter die Lupe genommen	27
3.1 Sprachspiele	33
3.2 Sozialgeschichte des Scheiterns	37
3.3 Achtung: Tabu!	41
3.4 Fehler! Das Übel nimmt seinen Lauf	45

4 Scheitern ist ...	49
4.1 Wege des Scheiterns	63
4.2 Gescheitert, was nun?	67
4.3 Eine Definition, die keine ist	73
5 Jeder scheitert – manche früher, manche später	75
5.1 Ist schon besser so	89
5.2 Knapp vorbei ist auch daneben	95
5.3 Aus Schaden wird man klug	105
6 Stolpersteine des 21. Jahrhunderts	111
6.1 Speed kills	115
6.2 Willkommen im Prekariat	121
6.3 Der Zug ist abgefahren	135
6.4 Selbst ist der Mann, selbst ist die Frau	141
7 Vorbild USA?	153

8 Am medialen Pranger	165
8.1 Politiker haben es nicht leicht	175
8.2 Topmanager auch nicht	183
9 Frauen scheitern besser	195
10 Scheitern im Grenzbereich	205
10.1 Wer forscht, scheitert am laufenden Band	207
10.2 Wenn Hundertstelsekunden entscheiden	215
10.3 Kunst dreht den Spieß um	223
11 Aufruf zur Kultur der zweiten Chance	237
11.1 Der Tag danach	243
12 Anleitung ohne Anspruch auf Erfolg	253
13 Epilog: Das ganz alltägliche Scheitern	259
Personenregister	263
Scheiterexperten	267
Literatur	281

KAPITEL 1: EINLEITUNG

„An den Scheidewegen des Lebens stehen keine Wegweiser.“

Charlie Chaplin

Von Kindesbeinen an werden wir auf Erfolg gedrillt. In der Schule lernen wir, dass wir alles schaffen können, wenn wir uns nur redlich bemühen. Wer schlussendlich nach der Schule oder einer weiteren Ausbildung ohne Job dasteht, hat wohl nicht alles gegeben. Wir sehen viel lieber die Sonnenseite des Lebens und setzen uns nicht gerne mit seinen Schattenseiten auseinander. Seien es nun Schattenseiten in der Beziehung, krankheitsbedingte oder berufliche Schattenseiten. Die werden lieber weggeredet oder totgeschwiegen. Die beruflichen Schattenseiten wollen wir uns hier ganz genau ansehen.

Das Bücherregal quillt über mit Ratgebern, die den sicheren Weg zum Erfolg inklusive mehrfach erprobter Rezepte für den Siegeszug auf der Karriereleiter versprechen. Manche dieser Bücher nähern sich dem Thema ironisch, andere beinahe therapeutisch. *Mit zehn Schritten zum Erfolg* heißt es da, oder *Die Marke Ich*. Im Blickpunkt steht, das Scheitern zu überwinden mit dem Ziel, es fürderhin nicht mehr geschehen zu lassen. Vergleichsweise wenige Bücher gibt es, die sich mit dem Thema Scheitern als normale Alltagserfahrung auseinandersetzen. Wer sagt uns, wie wir mit dieser unangenehmen Erfahrung adäquat umgehen? Welchen Stellenwert sollen wir dem Scheitern einräumen? Gedanken wie diese quälen zwar jeden von uns von Mal zu Mal, geklärt werden sie im einsamen Kämmerchen. Und genau hier liegt der Kern des Problems begraben: Übers Scheitern zu reden, kommt einem Tabubruch gleich.

Und wo es keine Erzähltradition und keinen Platz gibt, um uns adäquat mitzuteilen, müssen wir uns in Klischees flüchten. Die Gemeinplätze des angeblichen Erfolgs sind heiß umkämpft.

Befragt man Suchmaschinen zu „Erfolg“ und „erfolgreich“, erhält man zum Beispiel bei Google mehr als 93,4 Millionen Suchergebnisse, die Suche nach „scheitern“ und „gescheitert“ führt hingegen zu schlapen 9,3 Millionen Treffern. Ist dieses Ergebnis symptomatisch für eine Gesellschaft, deren bevorzugte Metapher jene der steilen Karriereleiter ist, die steten Schritten erklommen wird? Eine Gesellschaft, die hingegen über Misserfolg oder gar Scheitern nur im Flüsterton, am besten hinter vorgehaltener Hand spricht. Wir meinen „Ja“ und begeben uns auf die Spurensuche nach den Ursachen. Einen wichtigen Input für unsere Anleitung ohne Anspruch auf Erfolg lieferten Gespräche mit Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Kultur, Medien und Sport. Sie erzählten uns offen und unverblümt über ihr persönliches Scheitern, ihre Ängste und Lösungsstrategien. Diese Lebensberichte bilden das Fundament, das wir in einen größeren Rahmen setzen. Die Palette unserer 31 „Scheiterexperten“ ist breit gefächert: Vom erfolgsverwöhnten Manager Hansjörg Tengg², der erst nach längerem Überlegen ein Scheitern in seiner Biografie finden kann, über den ehemaligen Finanzminister Rudolf Edlinger, der keine seiner Lebenserfahrungen als Scheitern bewerten würde, bis zu Monika Kircher-Kohl, CEO von Infineon Österreich, die in ihrem Unternehmen trotz Null-Fehler-Toleranz bei Produkten einen offenen Umgang mit dem Scheitern lebt. Vom Spitzensportler Christoph Sieber, der nach einer verpassten Olympiaqualifikation in eine tiefe Krise schlitterte und vier Jahre später Olympiagold holte, über die ganz offensichtlich gemobbte ÖBB-Managerin Wilhelmine Goldmann, die im medialen Blitzfeuer ihren Sessel räumen musste, bis zum Genetiker Josef Penninger, der strahlend verkündet, dass er am laufenden Band scheitere. Von Michaela Pfeifenberger, Vizepräsidentin der Wiener Polizei, die sich trotz mehrerer Rückschläge nicht von ihrem Ziel abbringen ließ, über den Fernsehprofi Werner Mück, den ein Ausflug in die Privatwirtschaft unvermittelt vor Gericht brachte, bis zu der vom Publikum geliebten Moderatorin Barbara Stöckl, die die Angst, als Produzentin zu scheitern, ständig begleitet.

2 Informationen zu den Interviewpartnern finden Sie im Personenregister.

Schon diese kurze Aufzählung zeigt eines ganz deutlich: Scheitern muss nicht zwangsläufig das Aus bedeuten. Und Scheitern ist eine höchst persönliche und sehr individuelle Erfahrung. Was für den einen eine ärgerliche Niederlage darstellt, bedeutet für einen anderen totales Scheitern. Ebenso vielfältig wie die Erfahrung des Scheiterns sind seine Ursachen sowie die Umgangsformen und Lösungsansätze unserer Scheiterexperten. Viele erinnern sich an ein Gefühl der Ohnmacht im Moment des Scheiterns. Manche daran, dass sie fälschlicherweise meinten, mit ihrer Ratlosigkeit alleine fertig werden zu müssen. Wieder andere merkten, wie sich mit dem Scheitern eine Wand des Schweigens um sie herum hochzog. Ihre eigene Sprachlosigkeit wurde durch die wortlose Betroffenheit auf Seiten der Gesellschaft verstärkt. Manchen wurde durch Häme und Spott noch Salz in die Wunden gestreut. Die komplexen Wechselbeziehungen zwischen Erfolg, Misserfolg, Scheitern, gesellschaftlichen Erwartungshaltungen und sozialem Druck unterziehen wir einer eingehenden Prüfung.

Gesellschaftlicher Druck kann sehr subtil ausgeübt werden. Ein freundschaftlich-aufmunterndes „Pack die Chance beim Schopf, jeder ist seines eigenen Glückes Schmied!“ kann einem den Angstschweiß auf die Stirn treiben. Denn in vielen Bereichen wurden althergebrachte Strukturen aufgebrochen. In derselben Firma in Pension zu gehen, in der man zu arbeiten begann, wird als Relikt des Industriezeitalters belächelt. Karierroutinen gehören zu einer stetig schrumpfenden Minderheit. Aber leben wir deswegen wirklich in einer Alles-ist-möglich-Gesellschaft? Die Protagonisten der modernen Wissensgesellschaft öffnen sich für alle Richtungen. Doch wenn jede Richtung möglich ist, geht die Perspektive verloren. Erschwerend kommt hinzu, dass sich die den Alltag bestimmenden Informationstechnologien in einem Schwindel erregenden Tempo ändern oder einander überhaupt gleich ablösen. Partizipation und Web 2.0 sind Segen und Damoklesschwert in einem. Status quo: Der moderne Mensch bewegt sich in einem hoch komplexen, diffizil vernetzten und ungemein dynamischen System.

Die Resultate sind vielfältig und heißen „prekäre Arbeitsverhältnisse“, „Patchwork-Biografie“, „Arbeitsnomadie“ oder „Generation Praktikum“. Handelt es sich hierbei um Zeiterscheinungen mit Ablaufdatum oder lang währende Opfer der Globalisierungsfalle? Wir haben uns umgehört und kamen zu dem Schluss: Die Chance, statt einer Erfolgsbiografie eine

„Scheiterbiografie“ zu leben, war noch nie so groß. Im Mindesten muss man mit temporären Einbrüchen in der beruflichen Schönwetter-Kurve rechnen. Wenn man Scheitern nicht mehr ausschließen kann, sollte man es besser gleich einplanen. Denn die Kräfte, welche die Rahmenbedingungen gegenwärtiger Berufstätigkeit definieren, sind für die meisten Menschen nicht greifbar – und daher nicht beeinflussbar.

Das wäre ein guter Ansatz, lebten wir nicht in einer Gesellschaft, in der Scheitern stark vorurteilsbehaftet ist. Anders als im angloamerikanischen Raum, wo es – zumindest erweckt es den Anschein – zum guten Ton gehört, mindestens eine Firma in den Sand gesetzt zu haben, wird berufliches Scheitern im deutschsprachigen Raum mit einem Stigma belegt. Gescheiterte werden bedauert (mit einer gehörigen Portion Schadenfreude, dass einem selbst das Schicksal erspart bleibt), vielleicht sogar gemieden (erhöhte Ansteckungsgefahr!), im schlechtesten Fall an den medialen Pranger gestellt (um sich an dem jämmerlichen Anblick zu ergötzen). Gescheiterte werden aus bestimmten Kreisen ausgeschlossen und sterben den sozialen Tod. Die radikalste Variante des Gesichts- und Reputationsverlustes. Somit wird Scheitern nicht nur zu einer höchst persönlichen Erfahrung des „Gescheitert-Seins“, sondern zu einer gesamtgesellschaftlichen Erfahrung. Andere haben eine Meinung dazu. Mehr noch, ihre Einstellung zu den Gescheiterten ändert sich.

Als Konsequenz haben wir mit viel kreativem Potenzial Verdrängungsmechanismen entwickelt: Scheitern wird verschwiegen, verharmlost oder schöngeredet. Es wird im Nachhinein als wertvolle Erfahrung in einem sonst von Erfolg gekennzeichneten Leben dargestellt. Diese Mechanismen verfestigen das Stigma „Scheitern“ noch weiter. Gelegentlich wird ein Scheitern einer Weissagung gleichgestellt: eine einzelne Erfahrung als Wink des Schicksals, es nie mehr wieder zu versuchen. Resignation als Konsequenz. Das Tabu des Scheiterns führt dazu, dass es als sehr verwirrende, schlecht einzuordnende Erfahrung erlebt wird. Immer wieder aufs Neue.

Wir möchten mit diesem Buch einen Paradigmenwechsel einläuten: Man muss scheitern dürfen, um lernen zu können und um in der Arbeitsrealität einer globalisierten Wissensgesellschaft überhaupt erst furchtlos arbeiten zu können. Wir wollen das Eis des Schweigens brechen, eine „Kultur der zweiten Chance“ unterstützen und dazu beitragen, scheiter-

fähige Biografiekonzepte zu entwickeln. Damit Scheitern jenen Raum in der öffentlichen Wahrnehmung erhält, der ihm zusteht.

Im nächsten Kapitel werfen wir einen Blick darauf, welche Innovationen Scheitern hervorgerufen hat. Anschließend nehmen wir Scheitern genauer unter die Lupe: Wie verhält sich Scheitern zu Erfolg, welchen Bedeutungswandel hat das Wort durchgemacht und welchen gesellschaftlichen Wandel hat Scheitern über die letzten zwei Jahrhunderte durchlaufen? Wenn wir erkennen, woher das Tabu des Scheiterns kommt, verstehen wir eher, warum wir schon beim kleinsten Fehler wie vom Blitz getroffen zusammensucken. Sodann lassen wir unseren Scheiterexperten den Vortritt, sie geben uns in Kapitel 4 ihre persönliche Definition von Scheitern. Wir sehen, welchen Weg Scheitern nehmen kann und was danach kommt.

Das 5. Kapitel widmet sich ausschließlich den Scheitererlebnissen unserer Interviewpartner. Kapitel 6 wirft ein kritisches Auge auf die besonderen Herausforderungen, vor die uns das 21. Jahrhundert stellt. Danach stellen wir uns die Frage, ob das vielfach gerühmte Land der zweiten Chance, die USA, wirklich hält, was ihr Ruf verspricht. Kapitel 8 befasst sich mit der Rolle der Medien in der Darstellung von Scheitern. Schließlich beobachten wir noch, wie sich die unterschiedlichen Anforderungen an Frauen und Männer in ihrem Umgang mit Scheitern niederschlagen.

In Kapitel 10 stellen wir uns die Frage, was die Wirtschaft von anderen Lebensbereichen, wie der Wissenschaft, der Kultur und dem Sport, lernen kann. Und letztendlich brechen wir im darauf folgenden Kapitel eine Lanze für das Scheitern. Wie man selbst einen normaleren Umgang mit dem treuen Weggefährten Scheitern pflegen kann, verraten wir Ihnen in Kapitel 12. Am Ende des Buches angelangt, können Sie sich – beruhigt durch die Erkenntnis, dass Scheitern zum (Berufs)Leben einfach dazugehört – zurücklehnen.

Scheiterexperten



Alexander Böck und Marcus Praschinger

(beide *1968) Schlossen 1985 die Hotelfachschule Modul ab. 1995 erarbeiteten sie ein Detailkonzept für wombat's CITY HOSTELS, 1998 gründeten sie die wombats Beherbergungsbetriebsges.m.b.H. 1999 Eröffnung des 1. wombat's

CITY HOSTEL Vienna „THE BASE“, Eröffnung eines wombat's in München, 2006 Eröffnung des Hostels in Wien. Im Februar sperrte das erste wombat's in Berlin auf, im Frühjahr 2009 folgt ein drittes Haus in Wien.

Alexander Böck

Nach Abschluss der Hotelfachschule Modul vertiefte er sein Wissen im elterlichen Hotel und übernahm 1990 die Geschäftsführung. Reiste 1989 für sechs Monate durch Australien und Asien.

Marcus Praschinger

1985–1994 sowie 1995 in mehreren Wiener Hotels angestellt. Reiste 1994/95 als Backpacker durch Asien, Australien, die Südsee und Nordamerika.

**Emil Breisach**

(*1923 in Stockerau) Schriftsteller, Kulturmanager, Kabarettautor, -leiter und -regisseur. Mitbegründer und 1958–1967 Präsident des „Forum Stadtpark“, Mitbegründer des „steirischen herbstes“ und Initiator zahlreicher weiterer Kulturprojekte (u.a. Musikprotokoll, Literatursymposium, Freilichtgalerie „Skulpturen im Park“). Mitarbeiter und ab 1968 Intendant des ORF-Landesstudios Steiermark. Nach seiner Pensionierung 1988 begründete er die Akademie Graz, deren Präsident er bis 2007 war.

**Dr. Erhard Busek**

(*1941 in Wien) Studium der Rechte. 1976–1989 Landesparteiobmann der ÖVP Wien, 1978–1987 Vizebürgermeister und Landeshauptmann-Stellvertreter der Stadt Wien. 1989–1994 Bundesminister für Wissenschaft und Forschung, 1991–1995 Vizekanzler und ÖVP-Bundesparteiobmann, 1994–1995 Bundesminister für Unterricht und kulturelle Angelegenheiten. Heute Sonderkoordinator des „Stabilitätspakts für Südosteuropa“, Vorstand des „Instituts für den Donauraum und Mitteleuropa“, Präsident des „Europäischen Forums Alpbach“, Rektor der Fachhochschule Salzburg.

**Rudolf Edlinger**

(*1940 in Wien) Ausbildung zum Lithographen und bis 1962 in diesem Beruf tätig. Handelsschule und Hochschulelehrgang Werbung und Verkauf im 2. Bildungsweg. 1969–86 Abgeordneter zum Wiener Landtag und Mitglied des Wiener Gemeinderates (SPÖ), 1986–1994 Stadtrat für Wohnbau und Stadterneuerung, 1994–1997 Stadtrat für Finanzen und Wirtschaftspolitik. 1997–2000 Bundesminister für Finanzen, bis 2002 Abgeordneter zum Nationalrat und Budgetsprecher der SPÖ. Seit 2002 Präsident des österreichischen Bundesligafußballvereins Rapid. Präsident des Dokumentationsarchivs des österr. Widerstandes, Vizepräsident des Pensionistenverbands Österreichs.

**Harry Gatterer**

(*1974 in Kufstein) Gründete bereits mit 20 Jahren sein erstes Unternehmen: „Wohnatelier Kufstein / Kitzbühel“. 2002 Gründung der „Lifestyle Foundation“ mit dem Zweck der Trend- und Zukunftsforschung, von Design und Produktentwicklung – speziell für Unternehmen im Consumer-Bereich. Er ist Future-Speaker des Zukunftsinstituts. Autor von Trendstudien und zahlreicher Fachartikel zu Lifestyle, Wohnen, Design und New Work. Seit 2007 Vorsitzender der Jungen Wirtschaft Österreich.

**Dkfm. Wilhelmine Goldmann**

(*1948 in Traisen) Welthandelsstudium an der Wirtschaftsuniversität Wien. 1991–1992 in der Kammer für Arbeiter und Angestellte in Wien u.a. Abteilungsleiterin der Industrie- und Technologiepolitik sowie der Verkehrspolitik. 1993–2000 Bereichsleiterin für Privatisierungen in der Österreichischen Industrieholding AG (ÖIAG). 2001–2004 Leitung der Österreichischen Postbus AG (heute ÖBB-Postbus GmbH), anschließend bis 2007 Vorstandsleiterin der ÖBB-Personenverkehr AG für den Bereich Nah- und Regionalverkehr.

**Mag. Regina Haberfellner**

(*1965 in Maria Neustift, Oberösterreich) Studium der Soziologie an der Universität Wien. 1996–2002 Aufbau des Forschungsschwerpunktes „selbständige Erwerbstätigkeit von ImmigrantInnen“ am Zentrum für soziale Innovation. 2003 Gründung von Soll&Haberfellner Unternehmens- und Projektberatung, 2004 Launch der Online-Plattform www.unternehmer-in-not.at. Sie entwickelt, realisiert und evaluiert Informations- und Beratungskonzepte zur Krisenprävention und Krisenintervention in KMU.



Hans Georg Hirschl

(* 1943 in Wien) Studium an der TU-Wien, Fachrichtung Maschinenbau. 1971 Eintritt bei Semperit AG in Traiskirchen als Assistent in der Halbzeugfertigung, später Leiter diverser Abteilungen, wie Fördergurttechnik, Mischungsherstellung, Technische Betriebe. Nach Auslandseinsatz in Irland (Dublin) ab Oktober 1994 Werksleiter der LKW- und PKW-Reifenfertigung in Traiskirchen. 1995–1999 Mitglied des Vorstandes. Nach Umwandlung der Semperit Reifen AG in eine Ges.m.b.H. deren Geschäftsführer. Seit Mai 2005 in Pension.



Dr. Agnes Husslein-Arco

(*1954 in Wien) Studium der Kunstgeschichte und Archäologie, 1980–2000 Sotheby's (u.a. in New York, Eröffnung von Sotheby's Wien, Geschäftsführerin in Österreich, Budapest und Prag), 1990–1998 war sie Director of European Development des Guggenheim Museums, 2001–2003 Direktorin des Rupertinums, Salzburg, 2002–2004 Museum Moderner Kunst Kärnten, 2003–2005 Geschäftsführung des Museums der Moderne Salzburg, seit 2007 Direktorin des Belvedere.



Hannes Jagerhofer

(*1962 in Klagenfurt) Beginn Studium der Medizin und Informatik in Wien. 1987 Organisation der ersten „Clubbing-Veranstaltungen“, ab 1989 Organisation von Firmen-Großveranstaltungen, 1990 Gründung von „ACTS Werbeveranstaltungen GmbH“. Mit der Austragung der Beach Volleyball Grand Slam Turniere und der World Championships 2001 in Klagenfurt am Wörthersee schreibt die Agentur ACTS seit 1997 Sport- und Eventgeschichte. 2003 Gründung der internationalen Zweigstelle „ACTS International Inc.“ in Florida, USA.



MMag. Dr. Sophie Karmasin

(*1967 in Wien) Studium der Psychologie und Betriebswirtschaft, 1985–1992 in Werbeagenturen tätig, seit 1995 Leitung der empirischen Abteilung des Instituts für Motivforschung, seit 1998 Mitglied der Geschäftsleitung Dr. Karmasin Marktforschung, seit 2006 Geschäftsführerin der Karmasin Motivforschung Ges.m.b.H. Zahlreiche Lehraufträge, Artikel, Vorträge und Seminare.



Mag. Monika Kircher-Kohl

(* 1957 in Spittal an der Drau) Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien und Mexico City. Geschäftsführerin der Regionalstelle Kärnten des Österreichischen Informationsdienstes für Entwicklungspolitik. Anschließend drei Jahre selbstständige Beraterin und Lehrbeauftragte an der Universität Klagenfurt. 1991–2001 Vizebürgermeisterin von Villach. 2001 Finanzvorstand bei Infineon, seit 2007 Vorstandsvorsitzende von Infineon Technologies Austria.



Franz Küberl

(*1953 in Graz) Nach der Handelsschule Diözesansekretär der Katholischen Arbeiterjugend der Steiermark. 1976–1982 Leitung des Bundessekretariates der katholischen Jugend Österreichs und Vorsitzender des österreichischen Bundesjugendrings. 1982 Referent im Katholischen Bildungswerk in Graz, 1986 Generalsekretär der Katholischen Aktion Steiermark, 1994 steirischer Caritas-Direktor. Seit 1995 auch Präsident der Caritas Österreich.

**Ing. Mag. Margit Leidinger**

(*1968 in Wels, Oberösterreich) besuchte die HTL für Hochbau in Linz und studierte anschließend Handelswissenschaften in Wien. 1996 Cost Controller Firma Total ABK in Abu Dhabi. Gründete 1997 Finalit Komplett-Steinpflege GmbH und führt das Unternehmen seither als Geschäftsführerin. Sachverständige im Bereich Stein- und Fliesenpflege, Freeman of London (Ehrenbürgerin der Stadt London).

**Werner Mück**

(*1945 in Wien) Seit 1963 journalistisch tätig (Salzburger Nachrichten, SPÖ-Parteizeitung Demokratisches Volksblatt, Kurier). Ab 1971 beim Österreichischen Rundfunk (ORF) Fernsehen u.a. Chefredakteur des ORF-Landesstudios Salzburg. 1989 Geschäftsführer der Gemeinnützigen Wohnbaugemeinschaft WEB in Salzburg, die wenig später Bankrott ging. 1991 Rückkehr zum ORF, ab 1994 Leitung der Wissenschaftsredaktion und ab 1998 Leiter der Hauptabteilung „Bildung und Zeitgeschehen“. 2001–2006 Chefredakteur der ORF-Fernsehinformation. Ab 2007 Geschäftsführer des Spartenkanals TWI. Er erhielt 1988 und 1997 den Österreichischen Volksbildungspreis, ist Träger des Goldenen Ehrenzeichens des Landes Salzburg und des Berufstitels „Professor“.

**Mag. Burkhard Neumayer**

(* 1953 in Steyr, Oberösterreich) Studium der Volkswirtschaftslehre an der Universität Linz. 1975–1986 pharmazeutischer Großhandel. 1986–2003 Alleingeschäftsführer eines internationalen Markenartikelunternehmens. Seit 2003 selbstständiger Managementberater mit Spezialisierung auf „kritische Unternehmenssituationen“ i. S. von betrieblichem Krisenmanagement, Unternehmenssanierung, Mergers & Acquisitions.

**Prof. Dr. Josef Penninger**

(* 1964 in Gurten, Oberösterreich) Studium der Medizin an der Universität Innsbruck. 1990–1994 Post-Doktorand am Ontario Cancer Institute, 1994–2003 am Department of Immunology and Medical Biophysics der University of Toronto. Seit 2003 wissenschaftlicher Direktor am IMBA (Institut für Molekulare Biotechnologie der Österreichischen Akademie der Wissenschaften) in Wien. Träger des Descartes-Preis der EU, des Ernst Jung-Preis für Medizin und der Carus-Medaille, jüngstes Mitglied der Akademie der Wissenschaften.

**Dr. Michaela Pfeifenberger**

(*1972 in Salzburg) Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Salzburg. 1996–2000 Land Salzburg (Büro für Frauenfragen und Gleichbehandlung, Gewerbe- und Baurechtsamt, Präsidialabteilung). 2000–2001 Kabinett des Bundesministers im Innenministerium. 2001–2002 Polizeidirektorin der Bundespolizeidirektion Schwechat. Seit 2003 Leiterin der Präsidialabteilung und Polizeivizepräsidentin der Bundespolizeidirektion Wien. 2003–2005 Mitglied des Österreich-Konvents, Ersatzmitglied des Menschenrechtsbeirats.

**Thomas Rabitsch**

(*1956 in Wien) 1977 Gründungsmitglied der „Hallucination Company“ sowie ab 1978 Mitglied und Produzent von „Drahdwaberl“. Bandleader und Keyboarder von „Falco“. Arbeitete für zahlreiche Bands und Musiker als Produzent, spielte Keyboards live und im Studio. 2004 Gründung des Labels Serious Entertainment und der Formation „The Slow Club“. Erhielt den Amadeus Award 2005 (Musik-DVD des Jahres) und 2006 (Kategorie Folk/Blues/Jazz). Schrieb Theater- und Filmmusik, komponierte zahlreiche Werbe- und ORF-Fernsehsignations, arbeitet als Produzent und ist als musikalischer Leiter für den ORF tätig.



Dr. Anneliese Rohrer

(*1944 in Wolfsberg), Geschichte-Studium in Wien, 3 Jahre Universitätsassistentin in Auckland. Ab 1974 bei der Tageszeitung „Die Presse“, Ressortleitung Innenpolitik ab 1987, 2001–2005 Ressortleitung Außenpolitik. Seit 2005 wöchentlicher Kommentar in der Tageszeitung „Kurier“. Lehrtätigkeit an der Fachhochschule Wien. 2003 mit dem Kurt-Vorhofer-Preis ausgezeichnet. 2005 erschien ihr

Buch „Charakterfehler – die Österreicher und ihre Politiker“.



Pierre Sanoussi-Bliss

(*1962 in Berlin Mitte, damals DDR) Hochschule für Schauspielkunst „Ernst Busch“ Berlin. Bekannt als „Axel Richter“ aus der Fernsehserie „Der Alte“ (1997). Hielt 2006 auf dem Integrationsgipfel im Berliner Kanzleramt eine viel beachtete Rede. Arbeitet als Schauspieler, Regisseur und Drehbuchautor in Berlin.



August Schmölzer

(*1958 in St. Stefan ob Stainz, Steiermark) Kochlehre in Graz, gründete eine Volksmusik-Gruppe. Schauspielstudium an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst in Graz. U.a. Engagements am Theater in der Josefstadt, bei den Salzburger Festspielen, am Staatstheater Stuttgart, am Münchner Residenztheater und an den Münchner Kammerspielen. Wirkte in

über 80 Fernsehproduktionen und 14 Kinofilmen, u.a. „Schindlers Liste“, „Bandits“ und „Der Unfisch“. Gründete 2005 die „Gustl 58 – Initiative zur Herzensbildung“, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, Kinder und Jugendliche im schulischen und außerschulischen Bereich zu unterstützen und zu fördern. www.gustl58.com



Rainer Schönfelder

(*1977 in Wolfsberg) Besuch des Ski-Gymnasiums in Stams, 1996 Juniorenweltmeister im Riesenslalom und Junioren-Vizeweltmeister im Slalom. Zwei Silbermedaillen bei der Skiweltmeisterschaft 2005 in Bormio. Gewann in der Saison 2003/04 den Slalomweltcup und 2006 bei den Olympischen Winterspielen in Turin die Bronzemedaille in der Kombination und im Slalom. Anschließend legte

er eine verletzungsbedingte Regenerationsphase ein. Tritt auch als Sänger auf, 2001 erste CD-Produktion.



Christoph Sieber

(*1971 in Wels) 1992 Fünfter und 2000 Goldmedaille bei den Olympischen Spielen im Windsurfen, Dritter der Europameisterschaft 1993 und Gewinner der Kieler Woche, 6-facher Staatsmeister. Bereitet sich auf eine mögliche Teilnahme an den Olympischen Spielen 2008 in Peking vor, dieses Mal als Steuermann auf dem 49er Segelboot. Hält Vorträge und Seminare

über mentales Training und Motivation.



Mag. Gabriele Spindler

(* 1972 in Ried i.L., Oberösterreich) Studium der Kunstgeschichte und Italienisch an der Universität Salzburg, wissenschaftliche Praktika am Peggy Guggenheim Museum, Venedig und am Centre Georges Pompidou in Paris. 1995 bis 1999 Referentin für Öffentlichkeitsarbeit in der Österreichischen Galerie Belvedere, Wien. Seit 2000 Kuratorin für moderne und zeitgenössische

Kunst an der Landesgalerie Linz. 2003 bis 2007 Vorstandsmitglied des Verbandes österreichischer KunsthistorikerInnen. 2006 Gastkuratorin am Künstlerhaus Bethanien, Berlin.



Barbara Stöckl

(*1963 in Wien) Sportgymnasium, danach Studium der technischen Mathematik. Schon während des Studiums als Regieassistentin tätig, Moderatorin und TV-Journalistin für ORF (Help-TV, Bei Stöckl, Stöckl am Samstag) und 1988–1994 für ZDF (Doppelpunkt, Live). Seit 1991 Geschäftsführerin der Produktionsfirma KIWI-TV. Erhielt zahlreiche Auszeichnungen

(3 x ROMY, Staatspreis für Journalismus im Interesse der Familie, Verkehrssicherheitspreis, Prälat Leopold Ungar Journalistenpreis 2007 u.a.) Autorin mehrerer Bücher und Zeitungskolumnistin.



DI Hansjörg Tengg

(*1947 in Innsbruck, Tirol) Studium Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau an der Technischen Universität Graz. 1976–85 bei der Grazer Stadtwerke AG, 1986–90 Vorstandsmitglied der Österreichischen Donaukraftwerke AG. Ab 1993 Gründung eigener Unternehmen, 1995/96 Insolvenzmanager des Konsum Österreich. 1996–1998 Aufbau und

1998–99 Aufsichtsratsvorsitzender von max.mobil (heute T-Mobile), seither selbstständiger Unternehmer.



Prof. Dr. Walter Thirring

(*1927 in Wien als Sohn des Physikers Hans Thirring) Studium der Physik an der Universität Wien, arbeitete an verschiedenen Instituten in Europa und den USA (u.a. Max-Planck-Institut in Göttingen, Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Universität Bern, Institute for Advanced Study in Princeton, Massachusetts Institute of Technology in Cambridge, USA).

Seit 1959 Professor für theoretische Physik an der Universität Wien. 1968–1971 Direktor für theoretische Physik am CERN. 1993 erhielt er das Österreichische Ehrenzeichen für Wissenschaft und Kunst, Träger der Max-Planck-Medaille.



Lojze Wieser

(*1954 in Klagenfurt/Celovec, Kärnten) lebt als Verleger, Herausgeber und Autor in Klagenfurt/Celovec und legt den Schwerpunkt seines Programms auf südosteuropäische Literatur. Seit der Gründung des Wieser Verlages 1987 sind über 700 Bücher erschienen. Die Reihe „Europa erlesen“ und die „Wieser Enzyklopädie des europäischen Ostens“ erreichen mittlerweile

Kultstatus. Zuletzt erschienen "Kochen unter anderen Sternen. Geschichten über entlegene Speisen" (Czernin Verlag, Wien 2007) und "S knjigo v svet. Eseji in pripombe. 1981-2006" (Wieser Verlag, 2007 Ü: Mit dem Buch in die Welt. Essays und Anmerkungen 1981-2006). Als Herausgeber (im Wieser Verlag): "Europa was nun? Zwischen Traum und Traumata", (2007, gemeinsam mit Norbert Schreiber).



Johanna Zugmann

(*1954 in Wien) Dolmetschstudium (Englisch, Spanisch). Seit 1980 journalistisch tätig: Redakteurin „die industrie“, „trend“ und „trendprofil-Extra“. 1988 Gründungsmitglied der Tageszeitung „Der Standard“, 1990 Ressortleiterin des von ihr konzipierten Karrieren-Standards. Initiierte diverse Karrierelounges. 2004 Leopold Kunschak-Medien-Preis für sozialpolitisches Engagement

für die Optimierung des heimischen Human-Resources-Managements. 2004 Wechsel zur Tageszeitung „Die Presse“ als Ressortleiterin.