

# Einsamkeit ist ein Thema

Mit dem Ansteigen der Arbeitslosigkeit wird auch die Zahl der Langzeitarbeitslosen steigen. Für die betroffenen Menschen gehen mit der erfolglosen Stellensuche oft Existenzängste, Selbstzweifel und gesundheitliche Belastungen einher. Ein Rundgang durch die Schweiz der «Verlierer».

Ingo Boltshauser

**I**m Sommer gehe es, sagt Anita Baumann\*. «Das Sonnenlicht tut mir gut, und ich kann raus zum Schwimmen oder Spazieren. Im Winter bin ich aber oft depressiv. Wenn man dann raus will aus der Wohnung, dann kostet es fast zwangsläufig Geld, und das reicht mir hinten und vorne nicht.» Anita Baumann, 48, ist arbeitslos, und das schon seit fast viereinhalb Jahren. Seit zweieinhalb Jahren ist die gelernte Textilpflegerin beim Sozialamt gemeldet, davor war sie beim RAV. Nach wie vor bewirbt sie sich regelmässig, doch sie hat schon lange aufgehört, die verschickten Dossiers zu zählen.

Sie hat auch aufgehört, sich allzu grosse Hoffnungen zu machen. «Manchmal sehe ich eine Stelle, bei der ich mir wirklich Chancen ausrechne, und dann tut eine Absage immer noch weh. Meist aber habe ich mich damit abgefunden, dass niemand eine wie mich sucht.» Sie stellt fest, dass sich auf Stellen mit niedrigem Qualifikationsniveau jeweils sehr viele Arbeitslose melden, und meist werden Jüngere bevorzugt, oft auch Ausländer. «Vielleicht sind die ja einfach noch billiger als ich und bereit, schlechte Arbeitsbedingungen hinzunehmen.»

Immerhin: Anders als viele andere Langzeitarbeitslose hat Anita Baumann abgesehen von ihrer Winterdepression keine nennenswerten gesundheitlichen Probleme. Das hat vor allem damit zu tun, dass sie sich regelmässig ehrenamtlich engagiert. Sie hilft einmal pro Woche einem älteren Ehepaar im Haushalt, kocht einmal im Monat in einem Seniorentreff, und demnächst kommt aus, ob sie jeweils mittwochs für einen Mittagstisch kochen kann. «Das ist für mich enorm wichtig», sagt sie, «denn das gibt mir Halt. Ich kenne einige Menschen in einer ähnlichen Situation. Viele von denen bringt man gar nicht mehr aus der Wohnung.»

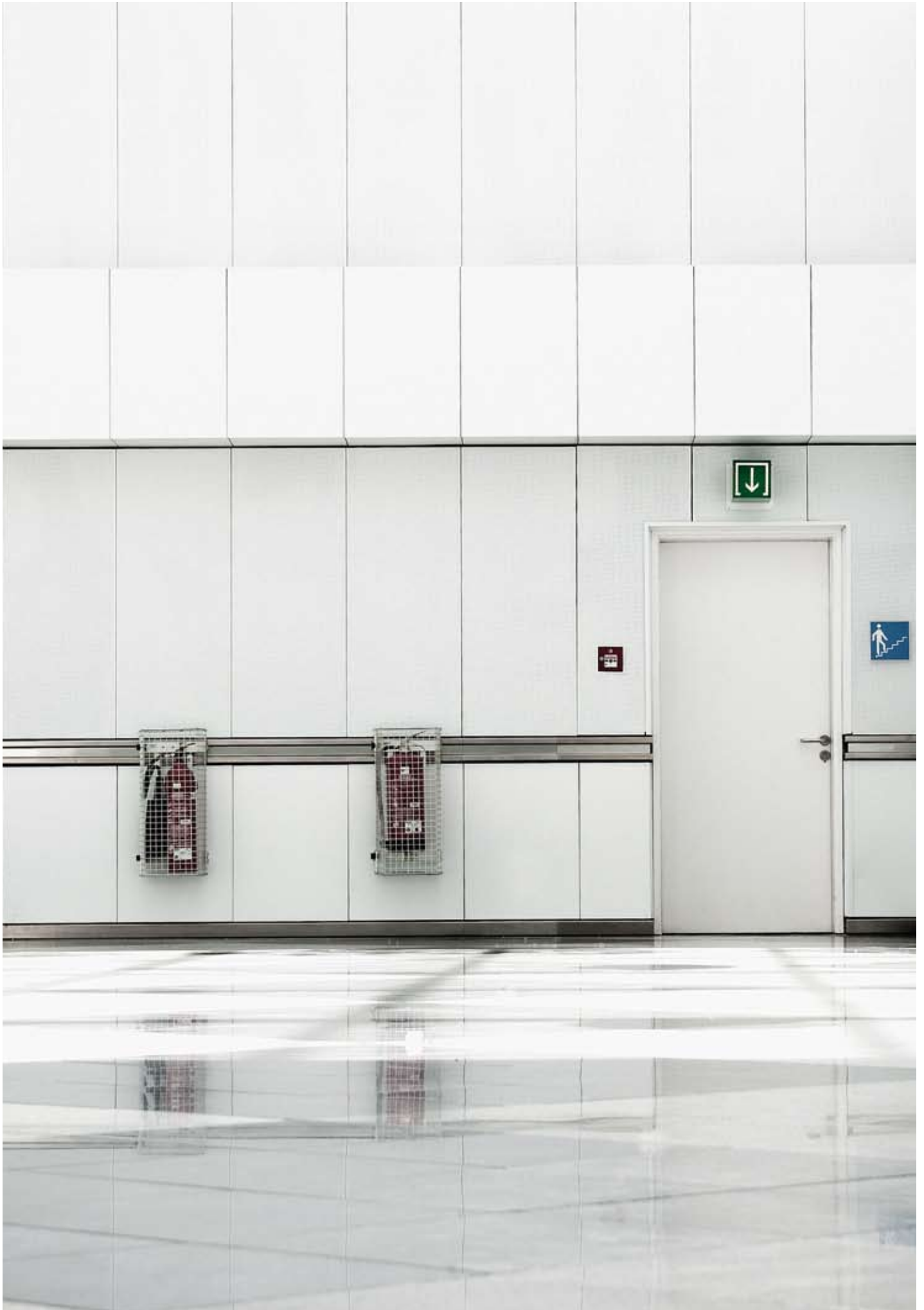
## Extras liegen nicht drin

Was Anita Baumann am meisten stört an ihrer gegenwärtigen Situation, ist das Fehlen von sozialen Kontakten. «Die Freunde, die man mal hatte, werden mit der Zeit immer weniger. Ich nehme an, ihnen wird es einfach zu viel, immer die gleichen Probleme anzuhören», sagt sie. «Das geht nicht nur mir so, sondern allen Langzeitarbeitslosen, die ich kenne.» Um hier Gegensteuer zu geben, besucht sie seit einigen Monaten regelmässig die

Selbsthilfegruppe für Arbeitslose der reformierten Kirche in Zürich. «Da kann ich mich mit vielen Menschen in der gleichen Situation austauschen, und mit Einigen treffe ich mich heute auch ausserhalb der Gruppe.»

Christine Sutter\*, 45, ist seit anderthalb Jahren arbeitslos. Früher arbeitete die gelernte Verkäuferin und alleinerziehende Mutter eines achtjährigen Knaben bei der Post und hatte dort gekündigt, weil sie immer öfter zu Randzeiten eingesetzt wurde, in denen sie keinen Betreuungsplatz für ihren Sohn fand. Anschliessend ging sie als Kassiererin zur Migros – nur um festzustellen, dass sie auch dort immer häufiger Abend- und Samstagsschichten leisten sollte. «Ich kann und will zu 100 Prozent arbeiten», sagt sie. «Aber eben dann, wenn der Kinderhort offen hat, also von Montag bis Freitag und möglichst nicht länger als bis um Sechs.»

Eine solche Stelle zu finden sei aber enorm schwierig: «Es gibt einfach zu wenig Büzé für einfache Leute, und darum können die Arbeitgeber fast alles verlangen. Wer nicht flexibel ist, hat kaum eine Chance.» Langsam gehe ihr die Power aus. «Ich bewerbe mich zwar fleissig, aber es



wird schwierig, zehn wirklich sinnvolle Bewerbungen pro Monat zu verschicken, bei denen ich mir auch Chancen ausrechne.»

Zurzeit lebt die kleine Familie von 3000 Franken brutto im Monat. Das knappe Budget reicht zwar, aber Extras wie Ausflüge liegen nicht drin. Dies sowie die Betreuungspflichten und die Tatsache, dass sie in Zürich nur schlecht vernetzt ist, treibt Christine Sutter zunehmend in die Isolation. Um nicht völlig zu vereinsamen besucht auch sie regelmässig die Arbeitslosen-Selbsthilfegruppe.

### Mut machen

Einer der Begleiter der Selbsthilfegruppe ist Hans Peter Murbach, 61, hauptamtlich Geschäftsleiter der Internet-Seelsorge der reformierten Kirche Zürich. «Vielen fällt der Schritt über unsere Schwelle anfangs schwer», sagt er. «Deshalb kommen vor allem Langzeitarbeitslose zu uns, die oft nicht mehr ein noch aus wissen.» Seit etwa einem halben Jahr stellt er fest, dass die Selbsthilfegruppe wieder deutlich mehr Zulauf hat als in den drei Jahren zuvor. «Einsamkeit», sagt Murbach, «ist bei

unseren Treffen ein ganz zentrales Thema. Rund ein Drittel aller Teilnehmenden leidet sehr stark darunter. Gerade für sie sei der Treff zu einem wichtigen Fixpunkt geworden.

Murbach betont, dass die Selbsthilfegruppe keine Beratungsfunktion wahrnehme, dafür gebe es ausreichend andere Institutionen. «Aber selbstverständlich tauschen sich unsere Besucher auch über ihre Probleme aus und geben einander konkrete Tipps, zum Beispiel zum Umgang mit Ämtern.» Eine der wichtigsten Aufgaben des Treffs sieht Murbach aber darin, dass sich die Teilnehmenden gegenseitig Mut machen können. «Es kommt immer wieder vor, dass jemand, der doch noch eine Stelle gefunden hat, noch einmal vorbeischaute. Für die anderen ist dies oft Anreiz, die Hoffnungen nicht ganz aufzugeben.»

Dass Hans Peter Murbach diesen Treff leitet, ist kein Zufall. Man hat ihn angefragt, weil er selbst genau weiss, was Arbeitslosigkeit und Hoffnungslosigkeit bedeuten. Er war 53 Jahre alt, als das Unternehmen, in dessen Geschäftsleitung er war, Kon-

kurs ging und er auf der Strasse stand. 15 Monate lang suchte er nach einer Stelle und durchlebte dabei alle Phasen von Aktivismus bis Verzweiflung. Als die reformierte Kirche den Treff gründete, musste er nicht lange überlegen, bis er zusagte.

### Schmerzen ohne Befund

Bald werden Institutionen wie der Arbeitslosentreff deutlich mehr Zulauf erhalten. 3,9 Prozent betrug die Arbeitslosigkeit im September dieses Jahres, bei 5,5 Prozent dürfte sie in einem Jahr liegen – und dann gemäss Prognosen des Konjunkturforschungsinstituts KOF der ETH Zürich für ein Jahr auf diesem Niveau verharren. Mit der Arbeitslosenquote steigt auch die Zahl derer, die kaum oder gar nicht mehr ins Erwerbsleben zurückfinden.

Fachleute, die regelmässigen Umgang mit Langzeitarbeitslosen haben, sind sich darin einig, dass Erwerbslosigkeit krank macht. Markus Stutz, Leiter Soziales bei der Stiftung Wendepunkt in Muhen, die Arbeitstrainings- und Integrationsprogramme für Arbeitslose und Ausgesteuerte anbietet, beobachtet häufig Krankheitsbilder, die sich in einer geringen Belastungsfähigkeit äussern. Neben Depressionen hat er es häufig mit Menschen mit einer Schmerzproblematik zu tun, vor allem bei gering qualifizierten und seit Langem Stellenlosen. «Oft findet sich dafür keine medizinische Ursache. Dennoch glauben wir, dass ihr Schmerz echt empfunden ist, aber die Ursache dafür liegt in der Psyche. Diese Menschen wollen ihren Problemen einen konkreten, medizinischen Befund geben können.»

Neben fachtherapeutischen Massnahmen sei in einem Arbeitstraining der einzige Weg zu helfen, die Restarbeitsfähigkeit so gut wie möglich zu mobilisieren und zu hoffen, dass der Schmerz zurückgeht, sobald die Menschen wieder einer sinnstiftenden Beschäftigung nachgehen. Gerade bei Menschen, die seit mehreren Jahren ohne Beschäftigung sind, beobachtet Stutz häufig auch einen generell schlechten Gesundheitszustand. Die Ursachen dafür sieht er bei falscher Ernährung, übermässigem Genuss von Suchtmitteln und mangelnder Bewegung.

### Drei Gruppen

Da bei der Stiftung Wendepunkt die Programmteilnehmenden sowohl von den RAV als auch von den sozialen Diensten

## FALSCHES ZEICHEN

Die Wirtschaftskommission des Nationalrats (WAK) hat entschieden, dass Personen unter 30 Jahren ohne Kinder höchstens noch 260 Taggelder erhalten sollen, Personen unter 25 Jahren ohne Unterstützungspflichten sogar nur 130 Taggelder. Der KV Schweiz trägt diese Abbaubeschlüsse im Rahmen der 4. ALV-Revision nicht mit. «Es ist das falsche Zeichen zur falschen Zeit», macht Andrea Ruckstuhl, Ressortleiter Jugend, deutlich. Einmal mehr würden die Schwächsten der Schwachen benachteiligt. Die jüngsten Zahlen der Arbeitslosenversicherung wie auch eigene Umfragen unter Lehrabgängerinnen und Lehrabgängern würden zeigen, dass die Schwierigkeiten jüngerer Arbeitnehmenden, eine Stelle zu finden, drastisch zunehmen. «Auf dem Buckel dieser zu sparen, ist hilflos», sagt Ruckstuhl. Die vorgesehenen Kürzungen für unter 30- und unter 25-Jährige seien ein Rückschritt: Damit schicke man junge Leute, die Probleme auf dem Arbeitsmarkt haben, zurück zu den Eltern oder zur Sozialfürsorge.

Ruckstuhl widerlegt auch das Argument, dadurch würden die jungen Leute flexibler: «Das ist an der Realität vorbeigedacht. Die Jungen zeichnen sich durch ein sehr hohes Mass an Flexibilität aus. Durch zusätzlichen Druck hat noch nie jemand eine Stelle gefunden.» Der KV Schweiz befürchtet, dass die Solidarität zur Bewältigung der – nicht von jungen Arbeitnehmenden verursachten – Krise arg strapaziert wird. Der Verband erwartet vom Nationalrat, dass er auf die Leistungskürzungen verzichtet.

In ihrer nächsten Sitzung wird die WAK über die Einnahmen beraten. Bundes- und Ständerat wollen zur Sanierung der ALV die Beiträge erhöhen sowie auf Einkommen zwischen 125 000 und 315 000 Franken ein Solidaritätsprozent erhoben werden. Mit beidem ist der KV Schweiz einverstanden. Nicht so die SP. Sie droht bereits mit dem Referendum, genau wie der Schweizerische Gewerkschaftsbund. Er hält fest, dass «die Leistungskürzungen ein Schlag ins Gesicht der Arbeitslosen» sind. ajm

der Region zugewiesen werden, kennt Stutz sämtliche Facetten von Langzeitarbeitslosigkeit. Grob lassen sich die Erwerbslosen nach seiner Erfahrung in drei Gruppen einteilen: Da sind zum einen all jene, die nach wie vor motiviert sind und sich gerne helfen lassen. «Bei dieser Gruppe geht es vor allem darum, den Menschen eine Tagesstruktur und eine sinnstiftende Beschäftigung zu bieten, dass sie nicht in die Resignation abrutschen.» Oft liessen sich dadurch weiterführende Probleme wie Suchtgefahr, Vereinsamung oder familiäre Konflikte präventiv bekämpfen.

Rund die Hälfte der Programmteilnehmenden zählt Stutz zur Gruppe der Desillusionierten: Menschen, die nicht mehr an sich glauben, die schon viel ausprobiert und ebenso viele Enttäuschungen erlebt haben. Mit dieser Gruppe sei am schwersten zu arbeiten, «denn diese Leute lassen sich nur noch schwer mobilisieren.»

Und dann gibt es noch jene Menschen, die Stutz «Desorientierte» nennt: Menschen, die sich und ihre Situation völlig falsch einschätzen, die auf den Traumjob warten, der vermutlich nie kommt. Oft seien diese mit Einstelltagen und Sanktionen konfrontiert, da sie nicht bereit seien, sich anzupassen und widerspenstig auf Beratung reagieren. «Auch wenn das eine sehr schwierige Klientel ist, sind die Integrationsaussichten immer noch besser als bei den Demoralisierten. Immerhin verfügen diese Menschen noch über einen inneren Antrieb, und wenn es uns gelingt, diesen in die richtigen Bahnen zu lenken, kann sich noch etwas bewegen.»

Doch es sind nicht nur schlecht qualifizierte, die riskieren, dauerhaft arbeitslos zu werden. Gefährdet ist auch, wer das Pech hat, in der falschen Branche zu arbeiten. Zum Beispiel Karin Aegerter\*. Die 49-jährige Journalistin ist seit über einem Jahr arbeitslos. Seit der Kündigung arbeitet sie als Freelancerin für eine Tageszeitung, doch je stärker die Krise in der Medienbranche spürbar wurde, desto seltener kamen die Aufträge. Als sie zum ersten Mal ganz ausblieben, überkam Karin Aegerter ein Gefühl der Leere und Verunsicherung: «Man beginnt alles in Frage zu stellen», erinnert sie sich.

Das Hauptproblem von Karin Aegerter ist neben der im Moment noch durch die Arbeitslosengelder abgedeckten finan-

ziellen Einbusse die mangelnde Anerkennung, der fehlende Anschluss an die Welt der Arbeitenden, das weitgehend fehlende Netzwerk. Heute fehlt ihr die berufliche Perspektive. Auf die Stimmung drückt auch, dass die Medienbranche nicht nur konjunkturell in Nöten steckt, sondern sich mitten in einem Strukturwandel befindet. Seit Karin Aegerter arbeitslos ist, wurde sie nicht ein Mal zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen, deshalb glaubt sie nicht mehr daran, noch einmal im Printjournalismus unterzukommen. Doch bei der Frage, was sie in ihrem Alter und mit ihrer Biografie noch Neues machen könnte, wird sie weitgehend allein gelassen.

#### Höhepunkt kommt noch

Cathérine Merz ist Beraterin bei der Kontaktstelle für Arbeitslose in Basel. Sie spürt die Krise auf dem Arbeitsmarkt erst ansatzweise. Vor allem fällt ihr auf, dass wieder vermehrt Junge auf der Kontaktstelle um Rat nachsuchen. Aber sie macht sich keine Illusionen: «Aus Erfahrung weiss ich, dass uns die Ratsuchenden wie eine Welle mit einer Zeitverzögerung erreichen. Noch haben wir den Höhepunkt nicht erreicht.»

«Für viele Menschen ist die Kündigung ein Schock», sagt Cathérine Merz. «Wer sich dann schon an uns wendet, braucht in erster Linie konkrete Hilfe, zum Beispiel bei der RAV-Anmeldung oder der Anfechtung einer Kündigung.» Danach folge eine Phase, in der die Meisten noch relativ optimistisch und tatendurstig seien. Nach etwa drei bis sechs Monaten, fallen Viele in ein Loch. Das ist der Zeitpunkt, an dem sich die meisten bei der Kontaktstelle melden. «Was die Menschen dann brauchen, sind in erster Linie Strukturen und Unterstützung, zum Beispiel Selbsthilfegruppen oder Informationen über weitere Angebote.» Wenn sich die Taggelder langsam dem Ende nähern und die Aussteuerung droht, stellt Cathérine Merz fest, dass sich die Prob-

leme noch einmal verschärfen, aber auch, dass dies noch einmal Kräfte freisetzen kann.

#### Hilfe zur Selbsthilfe

Ist der Schritt in die Sozialhilfe erst einmal vollzogen, nehme die Hoffnung auf eine Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt rapide ab. Wichtigstes Anliegen von Cathérine Merz ist es, das Selbstwertgefühl ihrer Klient/innen zu erhalten oder zu stärken. «Selbsthilfe heisst für uns Aktivierung, die Förderung des Selbstbewusstseins über wichtige, wenn auch unbezahlte Tätigkeiten.» Mittlerweile ist das Angebot dafür zumindest in Basel sehr gross. Es gibt ehrenamtliche

## «Was die Menschen dann brauchen, sind in erster Linie Strukturen und Unterstützung, zum Beispiel Selbsthilfegruppen.»

Stadthelfer, den Verein Alltagswärme, der vereinsamte Menschen besucht, eine Selbsthilfegruppe, die andere Arbeitslose oder Ausgesteuerte auf Ämter begleitet und so weiter.

Ausserdem führt die Kontaktstelle Gesundheitstage für Erwerbslose, Ausgesteuerte und andere Interessierte durch, an denen Sprechen über Gesundheit mit leichten Wanderungen verbunden werden. Sie haben grossen Zulauf. Der Hintergedanke davon: Die Menschen können in einem entspannten Rahmen ihre Probleme abladen, sie tun etwas für ihre Gesundheit, vernetzen sich sozial und sie lernen, dass es auch Freizeitbeschäftigungen gibt, die sich mit einem schmalen Budget realisieren lassen.

Dies ist nicht die erste Krise auf dem Arbeitsmarkt, die Cathérine Merz als Beraterin erlebt. Hat sich gegenüber früher etwas verändert? «Ja», sagt sie. «Ein grosser Teil der involvierten Stellen ist deutlich professioneller geworden. Heute gibt es zahlreiche Angebote, die helfen, die Tage sinnvoll zu strukturieren.» Es schein, dass auch auf dem Arbeitsamt Abläufe und Betreuungsgespräche sowie Angebote besser strukturiert wurden. «Natürlich gibt es bei den Beratern Unterschiede in Sachen Sozialkompetenz. Insgesamt,

denke ich, sind die Menschen vor Ort vielleicht auch besser ausgebildet als vor zehn Jahren.»

### Bewerbungstraining

Auch im Kanton Solothurn hat man dazu gelernt. Seit einigen Jahren verfolgt man hier das Ziel, möglichst alle Arbeitslosen schon wenige Monate nach der Entlassung in einem Beschäftigungsprogramm unterzubringen. Ziel dieser Massnahme ist es, den Menschen eine Struktur zu geben, bevor sie in das viel zitierte Loch fallen.

Für Erwerbslose mit kaufmännischem Stellenprofil ist die Chance gross, dass sie diesen Einsatz bei der Übungsfirma Creative Factory absolvieren. «Es ist verrückt», sagt Geschäftsleiterin Irène Frey Kläy. «Bis vor einem Jahr konnten wir 85 Prozent unserer Programmteilnehmenden an einen Arbeitsplatz vermitteln, dabei hatten wir in der Hochkonjunktur oft Menschen mit einem persönlichen Handicap. Heute

kräfte mit eigener Firma in Zürich. Auch bei ihm ist die Arbeitsmarktkrise schon voll spürbar, allerdings nicht unbedingt wegen der Fallzahlen. «Aber der Angstpegel bei unserer Kundschaft ist enorm hoch», sagt er. «Ich erlebe mittlerweile die fünfte Rezession, aber noch nie war die gefühlte Realität der arbeitslosen Führungskräfte so düster.» Er führt dies darauf zurück, dass man heute bessere und genauere Prognosen denn je hat und dass die Medien breit darüber berichten. So wisse jeder zu jeder Zeit, dass das Schlimmste noch bevorstehe, und das wirke auf viele demotivierend. «Rein objektiv», sagt er, «ist die Lage aber weit weniger drastisch. Ausserhalb einiger weniger Branchen haben wir immer noch einen funktionierenden Stellenmarkt.»

Für Kaderleute sei eine Entlassung besonders schlimm, weil sie sich viel stärker als andere Erwerbstätige über den Beruf und den Status definieren. Der Verlust der

situation zu finden. Das ist ein bisschen wie im Spitzensport: Die Technik muss man beherrschen, doch den entscheidenden Unterschied macht die innere Einstellung aus.» Aus dem Spitzensport hat Nadig auch die Technik des autogenen Trainings entlehnt, die er vielen seiner Kunden zu vermitteln versucht. «Rund die Hälfte meiner Kunden schluckt nach der Entlassung Medikamente, um mit der Belastung klarzukommen, gegen ein Drittel zeigt deutliche Anzeichen von Burn-out. Diese Menschen müssen erst einmal ihre Gelassenheit wieder finden.»

### Umorientierung

An einem Burn-out litt auch Andreas Zurbuchen\*, 59, ehemaliger Logistikleiter und seit bald anderthalb Jahren arbeitslos. Allerdings ereilte ihn dieses, als er noch arbeitete. Damals suchte er professionelle Hilfe bei einem Psychologen, den er auch heute noch sporadisch aufsucht. Er ist überzeugt, dass ihn diese Gespräche nach seiner Kündigung vor dem Schlimmsten bewahrt haben. Dennoch habe ihn die Arbeitslosigkeit hart getroffen. «Zweimal brach ich vor meinem RAV-Berater sogar in Tränen aus», sagt er.

Mit der Zeit hat er gelernt, mit den ewigen Absagen umzugehen. Zurzeit verfolgt er ein Projekt im Immobilienbereich. Er hofft, nach der näher rückenden Aussteuerung damit wenigstens seinen jetzigen Lebensstandard halten zu können. Da seine Frau kurz vor seiner Entlassung gesundheitsbedingt aus dem Erwerbsleben ausstieg, litt das Paar anfangs unter Geldsorgen. Lange sah es aus, als müssten sie das Haus aufgeben. Zwar erhält Zurbuchen als ehemaliger Kaderangestellter mehr von der Arbeitslosenversicherung als die meisten, trotzdem sind seine Einbussen gross. Dies, weil die ALV nur Löhne bis 126 000 Franken im Jahr versichert. Bis heute, schätzt er, habe er 150 000 Franken verloren. An eine neue Festanstellung glaubt er nicht mehr. «Ehrlich gesagt bin ich sogar fast erleichtert, mich nicht mehr in einen Betrieb einleben zu müssen.»

\* Namen geändert

Mitarbeit **Andrea Mašek**

**Ingo Boltshauser** ist Context-Redaktor. [ingo.boltshauser@kvschweiz.ch](mailto:ingo.boltshauser@kvschweiz.ch)

## «Rund die Hälfte schluckt nach der Entlassung Medikamente, um mit der Belastung klar zu kommen. Sie müssen ihre Gelassenheit wieder finden.»

kommen durchschnittlich viel besser qualifizierte Arbeitslose zu uns. Und doch ist unsere Vermittlungsquote auf 65 Prozent gesunken.»

Die Krise hat bei der Creative Factory noch in anderer Hinsicht Spuren hinterlassen: Liegt das Schwergewicht in wirtschaftlich guten Zeiten darauf, den Teilnehmenden Fachqualifikationen und Sozialkompetenzen zu vermitteln, so geht es heute vor allem darum, die Menschen zu motivieren und sie bei der Stellensuche zu coachen. Rund die Hälfte der Zeit wird in Bewerbungen investiert, und die eigentliche kaufmännische Arbeit verfolgt in vielen Fällen keinen Ausbildungszweck mehr, sondern hat eher zum Ziel den Menschen Strukturen zu geben und sie aktiv zu halten. «Ausserdem sind wir auch ein Ort, wo sich die Menschen austauschen können, wir bieten Normalität in einer schweren Zeit.»

### Führungskräfte

Eine ganz andere Kundschaft hat Toni Nadig, Outplacementberater für Führungs-

Stelle werde deshalb als enorme Verletzung erlebt. Nadig erzählt aus einem Kundengespräch, bei der er eine Kündigung mit einer Scheidung verglichen hatte. «Mein Kunde meinte daraufhin: Nein, das sei viel schlimmer als eine Scheidung.» Hinzu komme, dass Freundschaften im beruflichen Umfeld häufig nur Zweckbeziehungen sind, die einen Stellenverlust nicht überleben. Dies wiege umso schwerer, weil im Kadermarkt 70 bis 80 Prozent der Stellen über Beziehungen vergeben werden. «Viele Kaderleute haben sich schon seit Ewigkeiten nicht mehr formell bewerben müssen.»

Von Kaderangestellten werde nicht nur erwartet, dass sie das nötige fachliche Rüstzeug mitbringen, sondern darüber hinaus müsse auch die innere Einstellung stimmen. Hier setzt der studierte Psychologe Nadig vor allem an: «Bevor man überhaupt auf Stellensuche gehen kann, muss man die erlittenen Verletzungen überwinden. Wer nicht in der Lage ist, Zuversicht und Willensstärke auszustrahlen, hat kaum eine Chance, eine gehobene Po-