

TAGBLATT

11. September 2016, 10:30 Uhr

«Wir brauchen mehr Querdenker»



Visitenkarte – Werkzeug eines Netzwerkers. (Bild: Andrea Stalder (Andrea Stalder))

Er war der letzte Personalchef der Swissair. Heute präsidiert Matthias Mölleney unter anderem den Think Tank Thurgau. Im Interview sagt er, wie er mit der Denkfabrik näher zum Volk will und was Biochemiker den Fluggesellschaften bringen.

DAS GESPRÄCH FÜHRTE CHRISTIAN KAMM UND SEBASTIAN KELLER, BILDER: ANDREA STALDER

Herr Mölleney, was kommt Ihnen in den Sinn, wenn Sie an den Thurgau und die Ostschweiz denken?

Matthias Mölleney: Die Ostschweiz ist eine Region, die sich unter Wert verkauft und der es an Wertschätzung mangelt. Es ist viel da, aber

man redet nicht darüber. Es ist familiär dort, aber doch nicht bünzlig.

Sie haben weder Visionen noch Ideen genannt. Das müssten Sie aber als Präsident von Think Tank Thurgau.

Möllene: Die Ideen oder Visionen müssen nicht unbedingt hier entstehen. Mindestens so wichtig ist es, Innovationen zu erkennen und sie hier nutzbar zu machen. Hier sehe ich die Rolle des Think Tanks.

Der Thurgau ist nicht für visionäres Denken bekannt.

Möllene: Er ist nicht das Silicon Valley, aber das muss er auch nicht sein. Aber was wir vermehrt machen müssen: Die Bodenseeregion stärker vernetzen. Der Think Tank kann Brücken über die Landesgrenzen bauen.

Können Sie etwas konkreter werden?

Möllene: Ein Beispiel. Die Firma eines Kollegen strickte früher Bezüge für Lautsprecher. Die braucht heute niemand mehr. Jetzt stricken sie elektrisch leitende Fäden. Damit werden Pflanzen geheizt, damit sie auf den Tag genau blühen. Egal, welches Wetter es ist.

Und welche Rolle spielt der Thurgau?

Möllene: Im Thurgau gibt es Bestrebungen für ein Ernährungsnetzwerk. Das könnte zusammen mit den Bauern eine Idee umsetzen. Unsere Rolle sehe ich darin, Leute mit guten Ideen anzulocken und zusammenzubringen.

Die Expo in der Ostschweiz ist schon im Ideenstadium gescheitert. Das muss auch für Sie ernüchternd gewesen sein.

Möllene: Deshalb habe ich mich schon vorher vorsorglich ernüchert. Für den Thurgauer, ja für den Ostschweizer Massstab war das eine Nummer zu gross.

In der Expo-Debatte dominierte das Kosten-Nutzen-Denken. Hat

da eine Denkfabrik überhaupt Platz?

Mölloney: Ich glaube schon. Wir sind ja keine Denkfabrik wie das Gottlieb-Duttweiler-Institut mit einem Millionenbudget. Wir sind klein und bescheiden. Ich bin zwar froh, dass wir pro Jahr 30 000 Franken vom Kanton erhalten, davon können wir die Geschäftsstelle finanzieren. Aber für alles andere, was wir machen, müssen wir selber Geld auftreiben. Wir wollen bewusst keine kantonale Organisation sein, sondern eine unabhängige Denkfabrik.

Was wollen Sie anpacken?

Mölloney: Wir wollen denken und denken lassen. Nehmen Sie unseren Wissenschaftskongress. Dieser war bisher für Wissenschaftler und ein paar Interessierte. Neu wollen wir die Bevölkerung stärker einbinden. Wir organisieren den Kongress weiterhin, allerdings in gestraffter Form, und ergänzen ihn um eine öffentliche Veranstaltung, das TTT-Forum. Hier präsentieren die Wissenschaftler der Öffentlichkeit in verständlicher Form die Ergebnisse dieser Arbeit. Wir stellen ihnen Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zur Seite, die den Wissenstransfer für die Öffentlichkeit unterstützen. In diesem Sinne verstehen wir unsere Rolle als Moderatoren.

Sie hatten schon verschiedene Rollen. Bekanntheit erlangten Sie als letzter Swissair-Personalchef. Es heisst, Sie mussten in Ihrer Laufbahn 50 000 Entlassungen verantworten. Wie war das für Sie?

Mölloney: Wahrscheinlich waren es sogar mehr. Die Swissair war bankrott, da blieb für mich als Personalchef nur eines: Personal abbauen, Licht ausmachen. Das war nicht wahnsinnig schwierig zu erklären, weil es unausweichlich war. Mehr Mühe hätte ich, wenn eine Firma Milliardengewinne ausweist und trotzdem Leute entlässt. Ich kenne einige Personalchefs, die an dieser Stelle den Job an den Nagel gehängt haben.

Sie ja auch. Heute sind Sie in der Lehre und in der Beratung tätig.

Mölloney: Das hat andere Gründe. Nach der Swissair ging ich zum Medizinaltechnikkonzern Centerpulse. Nach zwei Jahren war wegen einer unfreundlichen Übernahme vom einen auf den anderen Tag Schluss. Beim Technologiekonzern Unaxis erlebte ich dasselbe Spiel. Das Problem meines Berufes ist: Ich kann tolle Konzepte auf den Weg bringen, bei einer Übernahme habe ich aber nichts in der Hand, das wirklich Bestand hat. Anders ein Architekt, der wenigstens ein Haus vorweisen kann. Nachdem ich mich dreimal selber abgebaut habe, sagte ich mir: Ich will nicht mehr von einem Unternehmen abhängig sein. Heute leite ich das Center for Human Resources Management & Leadership an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, habe ein eigenes Beratungsgeschäft und einige Mandate. Dazu eine Reihe von ehrenamtlichen Tätigkeiten.

Wollen Sie damit Busse tun für die vielen Entlassungen?

Mölloney: Überhaupt nicht. Ich engagiere mich seit der Kindheit ehrenamtlich. Als meine Frau und ich uns 2006 selbständig machten, sagten wir: Wir setzen 20 Prozent unserer Kapazität für gemeinnützige Projekte ein. Als Bekenntnis schrieben wir das in die Statuten.

Werden Lebensläufe wie der Ihre zunehmen?

Mölloney: Ich hoffe es. George Bernard Shaw sagte einmal: «Was wir brauchen, sind ein paar verrückte Leute; seht euch an, wohin uns die Normalen gebracht haben.» Ich finde, wir brauchen Querdenker, Leute mit anderen Lebensläufen, mit anderen Perspektiven. Ich war vor der Swissair bei der Lufthansa. Dort wollten wir Kamin-Karrieren verhindern. Jemand, der weiterkommen wollte, musste zwei unterschiedliche Aufgaben gut gemacht haben. Damit haben wir das Querdenkertum gefördert. Wissen Sie, was das Herzstück einer Airline ist?

Die Flugzeuge?

Mölloney: Das meint man. Entscheidend ist aber der Flugplan: Wann fliege ich nach Paris? Oder fliege ich besser nach London? Bei Lufthansa hatten wir das Gefühl, dass wir das Limit der Komplexität erreicht hätten. Ich suchte dann Biochemiker auf. Wenn jemand derart komplexe Systeme versteht, kann er ja auch ein Netzwerk für eine Airline machen. Wir stellten dann drei Biochemiker an.

In der Wirtschaft ist es immer noch so, dass konformistische Mitarbeiter schneller die Karriereleiter hochklettern.

Mölloney: Es braucht Konformistische und Querdenker, sonst hat die Firma keine Überlebenschancen. Auch Grundsätzliches muss immer mal wieder in Frage gestellt werden. Wer das macht, kandidiert nicht für den Beliebtheitspreis. Diese kreative Spannung auszuhalten, ist aber für ein Unternehmen zentral. Gute Personalchefs erzeugen diese Spannung bewusst. Viele Vorgesetzte neigen leider dazu, jene zu bevorzugen, die immer schön mitlaufen. Das ist wohl menschlich.

Sind Sie selber auch ein Querdenker?

Mölloney: Ich versuche es immer wieder.

Wie schaffen Sie das?

Mölloney: Vor allem mit Zuhören. Mir hat mal einer gesagt: «Wenn du meinst, alles zu wissen, dann schau in den Spiegel. Da wirst du feststellen, dass uns die Natur mit zwei Ohren, aber nur mit einem Mund ausgestattet hat.»

Eine Organisation lebt aber auch davon, wie sie wahrgenommen wird. Viele wissen nicht, dass es im Thurgau eine Denkfabrik gibt.

Mölloney: Das müssen wir ändern. Aber ich mache lieber zuerst etwas und trommle dann. Und klar, wir wollen die Bevölkerung besser einbeziehen. Die Digitalisierung bildet für uns in den nächsten Jahren

den roten Faden. Heuer wollen wir Digitalisierung und Arbeitswelt thematisieren, speziell mit Fokus auf die Thurgauer KMU.

Wollen Sie nur drüber nachdenken oder auch konkrete Projekte anstossen?

Mölloney: Wir wollen Projekte anstossen und Leute zusammenbringen.

Ist Ihr Netzwerk Ihr grösstes Kapital?

Mölloney: Es ist sicher ein wichtiger Faktor. Mein Netzwerk wächst durch Neugier, ich muss mit Leuten reden, brauche Impulse.

Sie wohnen in Uster, was hat Sie in den Thurgau geführt?

Mölloney: Ein Anruf. Urs Schwager, Chef des Thurgauer Amtes für Mittel- und Hochschulen, rief mich an, weil er den Auftrag hatte, einen Hochschulrat für die Pädagogische Hochschule Thurgau zusammenzustellen. Ich sagte ihm: Ich habe noch nie eine Hochschule gegründet und ein Pädagoge bin ich auch nicht. Er sagte, das sei eben gut, sie suchten einen Querdenker. Dann haben wir einen Deal gemacht: Ich sagte, ich bleibe so lange, wie ich etwas beitragen kann. Seit 2003 bin ich dabei. Später kam noch das Verwaltungsratspräsidium der Bodensee-Arena dazu.

Wo gefällt es Ihnen im Thurgau am besten?

Mölloney: Auf dem Seerücken gefällt es mir sehr gut. Einerseits die Weite, auf der anderen Seite der See. Spannend finde ich auch den Abschnitt in Kreuzlingen zwischen Bodensee-Arena und Konstanz, wo sich die Grenze aufweicht. Dann der Hinterthurgau. Das ist für mich unentdecktes Land. Früher fuhr ich oft mit dem Töff durch die Gegend.

Zurück zu den Visionen: Wie sehen Sie die Ostschweiz in 20 Jahren?

Mölloney: Eine Studie hat zutage gefördert, dass die 18- bis 25-

Jährigen sich viel eher mit Personen ihrer Generation als mit dem eigenen Land identifizieren. Ein 20jähriger Thurgauer fühlt sich also eher verbunden mit einem 23jährigen Brasilianer als mit einer 57jährigen Thurgauerin. Wenn das wirklich zutrifft, könnte ich mir vorstellen, dass bis in 20 Jahren eine Region um den Bodensee entsteht, die sich nicht als Schweiz, Deutschland oder Österreich versteht, sondern als eine supranationale Region, wo die Leute sagen: Ich habe mehr gemein mit dem auf der anderen Seeseite als mit einem Walliser.

Das wäre das Ende des Kantönliges.

Mölloney: Ja, genau. Es gäbe dann einen supranationalen Regionengeist.

Diesen Artikel finden Sie auf St.Galler Tagblatt Online unter:

<http://www.tagblatt.ch/ostschweiz-am-sonntag/reflexe/Wir-brauchen-mehr-Querdenker;art302975,4749780>

COPYRIGHT © ST.GALLER TAGBLATT AG

ALLE RECHTE VORBEHALTEN. EINE WEITERVERARBEITUNG,
WIEDERVERÖFFENTLICHUNG ODER DAUERHAFTES
SPEICHERUNG ZU GEWERBLICHEN ODER ANDEREN
ZWECKEN OHNE VORHERIGE AUSDRÜCKLICHE ERLAUBNIS
VON ST.GALLER TAGBLATT ONLINE IST NICHT GESTATTET.