

# Chancen und Risiken des modernen Serviceclubs

Kürzlich hat ein sehr kritisch gehaltener Beitrag in der Neuen Zürcher Zeitung für Gesprächsstoff gesorgt. Denn er stellte die Rolle und das Selbstverständnis der Serviceclubs im heutigen Umfeld zur Diskussion, mehr noch: in Frage. Der Autor wollte wissen: Welche Daseinsberechtigung haben eigentlich noch Clubs, die vor hundert Jahren unter völlig andern Vorzeichen gegründet worden sind? Denn wir dürfen uns nichts vormachen: Was damals funktioniert haben mag und eine Rolle zu erfüllen hatte, kommt zunehmend ins Stocken und riskiert Staub anzusetzen – wenn nicht ein neues Rollenverständnis Platz greift und eine neue Generation sich für alte Ideen zu begeistern vermag.

Der Autor des betreffenden NZZ-Artikels steht heute vor Ihnen und möchte zum Diskurs und zur Diskussion beitragen; deshalb bin ich an diese Halbjahreskonferenz eingeladen worden. Und ich freue mich, heute vor Ihnen zu stehen, Ihnen einige Fragezeichen zuzuwerfen und im Anschluss ans Referat an einer hoffentlich angeregten Diskussion teilzunehmen.

Lassen Sie mich mit einem Zitat beginnen. „Serviceclubs sind keine Rolltreppen mehr für jene, die möglichst rasch aufsteigen und Karriere machen wollen. Das muss man sich abschminken. Genauso wie die Illusion, mittels Offizierslaufbahn die Teppichetage zu stürmen.“ Dieses Urteil stammt von einem angesehenen Historiker und Buchautor, der selber seit über 20 Jahren einem Serviceclub (nicht dem Rotary Club) angehört und all jene vor falschen Erwartungen warnt, die nach dem Königsweg trachten und schnurstracks ins Direktionsbüro vordringen wollen. Auch wer innerhalb „seines“ Clubs auf Pirsch nach Kunden geht, setzt meist aufs falsche Pferd, sei er nun Rotarier, Lions oder Mitglied von Kiwanis.

Naheliegender Weise ist die elitäre Aura, mit der sich generell die Serviceclubs umgeben, nach wie vor Lockstoff für ambitionierte Aufsteiger und umsatzgetriebene Manager auf der Suche nach neuen Absatzkanälen. Dabei wirken die vielen Aemter, die es clubintern zu besetzen gilt, einerseits verlockend, sind sie doch mit dem – zähen und mühsamen - Aufstieg in der Hierarchie verbunden. Andererseits schreckt diese Ochsentour ab und verträgt sich schlecht mit der permanenten Ueberlastung der Entscheidungsträger. Die zunehmende Ueberalterung vieler Clubs ist eine direkte Folge dieser Entwicklung – aber nicht die einzige.

Als nicht ganz unproblematisch erweist sich bisweilen auch die Verknüpfung mit den US-amerikanischen Hauptquartieren der wichtigsten Player. Seit sich das Verhältnis zwischen der Schweiz und den USA verschlechtert hat, ist die starke organisatorische und ideelle Anbindung vieler Serviceclubs an ihre nord-

amerikanischen Hauptquartiere eher zur Hypothek geworden, während früher dieser ausgeprägte Touch dem Businessman gefiel und sein Selbstverständnis reflektierte. So wird heute selbstbewusst Gegensteuer gegeben und im Rahmen eines breiten Aktivitätenspektrums die Unabhängigkeit vom „Mutterhaus“ und die Eigenständigkeit betont. Auch die US-amerikanische Gepflogenheit, einen zweiten Vornamen zu führen und diesen zumindest als Abkürzung auf die Visitenkarte zu hieven, wird in der Schweiz nicht mehr nachgemacht – zu Recht, denn das roch nach Copypaste und wirkte gekünstelt.

Erfreulicherweise unverändert geblieben sind die karitativen Aktivitäten im Dienste genau definierter Zielgruppen und Länder. Immer wieder sind Aussenstehende erstaunt, mit welcher Selbstverständlichkeit Millionensummen gesammelt und gemeinnützigen Zwecken zugeführt werden. Diesbezüglich hat Rotary eine nicht erreichte und anerkannte Vorreiterrolle und setzt eigentliche Benchmarks, auf die die „Konkurrenz“ nur neidisch sein kann – und es auch ist. Gross angelegte, imagefördernde Spendenaktionen sind publikumswirksam und beleuchten das soziale Engagement der Serviceclubs, die in einem anspornenden Wettbewerb untereinander stehen. Durch die globale Ressourcenbündelung ergeben sich Synergien und wird das Zusammengehörigkeitsgefühl über Landesgrenzen und Rassenschranken hinweg gefördert. Dem gleichen Ziel dienen Jumelagen zwischen einzelnen Clubs unterschiedlicher Staaten, wie das beispielsweise Lions recht erfolgreich praktiziert – doch leiden diese Partnerschaften unter dem Verdikt, dass sie einzig und allein ad personam funktionieren – oder eben nicht, wenn einmal der Zuständige ausscheidet oder sein Amt und seine Begeisterung aufgibt.

Wie Sie alle wissen – und zweifellos erfreut sind darüber - genießt innerhalb der Big Three der Rotary Club mit seinen weltweit 1,2 Millionen Aktivmitgliedern (schweizweit 13'000) das grösste Prestige, ist doch der weltweit erste Serviceclub – gegründet 1905 in Chicago - Sammelbecken vieler CEOs und anderer Spitzenmanager aus dem C-Bereich. Gerade dieser Fokus auf die obersten Führungsgremien birgt angesichts des hierarchisch engen Segments auch Gefahren, wenn es nicht gelingt, die nachrückenden Generationen für die Clubidee zu begeistern.

Denn wie bei allen Vereinigungen droht die Gefahr, dass die Clubidee vor sich her altert. Die Nachwuchskräfte und potentiellen Neumitglieder haben eine nie zuvor erlebte Auswahl an Netzwerkmöglichkeiten ohne starre Präsenzaufgaben und ohne moralische Verpflichtung zur zeitraubenden Uebernahme von Ämtern und zur Teilnahme an sozialen Projekten; sie sind Teil von Alumni-Clubs und anderen losen Verbindungen und gehen ihre Karriere lockerer an als die älteren Semester. Soziale Netzwerke und spontane Gruppierungen, die sich formen und wieder auflösen, tragen ihrerseits zur Pulverisierung einstiger Sozialstrukturen bei. All dies mag mit weniger Prestige verbunden sein, aber jüngere Semester streben mehrheitlich keine Work-Life-Balance an, sondern pochen auf die trendige Life-Life-Balance, die dank digitaler Revolution und mobiler Devices immer einfacher zu bewerkstelligen ist.

Arbeit zu Hause – längst ein Businessmodell bis in höhere Chargen hinein - wird zum Courant normal. Damit einher geht ein problematischer Ablösungsprozess aus sozialen Strukturen, man hat im Extremfall kein eigenes Büro

mehr und auch keine näheren Arbeitskollegen. Traditionell ausgeführte Arbeiten und Arbeitsabläufe verschwinden zusehends; technologische Lösungen ersetzen herkömmliche Arbeitsplätze und wirbeln auch Hierarchien durcheinander. Bedingt und angetrieben durch den technologischen Wandel, entscheiden sich immer mehr Menschen nicht nur für einen einzigen Arbeitgeber, sondern werden faktisch zum Kleinunternehmer, der sein Wissen und Können mehreren Unternehmen zur Verfügung stellt. Der Micro-Entrepreneur erfordert auch vom Rotarier eine Antwort; er ist eine Gefahr und gleichzeitig eine Chance.

Denn der technologiegetriebene Wandel führt über kurz oder lang zu Gegenbewegungen, steigern doch solche Arbeitsformen nach und nach das Bedürfnis nach Zugehörigkeit zu einem sicheren, sozialen Arbeitsumfeld. Erst wenn eine solche „Homebase“ vorhanden ist und funktioniert, wird die notwendige Zugehörigkeit und Sicherheit in einer Zeit turbulenten Wandels vermittelt. Darin könnte und müsste für zeitgerechte Serviceclubs eine Chance bestehen, indem sie dieses Heimatgefühl geben und ihre Mitglieder sich in vertrautem Kreis treffen und austauschen können. Die Lust und Last mobiler Jobs findet hier einen dankbaren Zuhörerkreis, denn gerade C-Manager sind dieser Herausforderung – und Chance – ausgesetzt und müssen eine Art Verhaltenskodex implementieren und anwenden.

Selbstredend verbleibt auch bei den nachrückenden Führungskräften die zunehmende – und durchaus nachvollziehbare - Scheu vor einem belastenden Engagement auf Kosten der Familie und der persönlichen Entfaltung, denn damit wäre ein Verlust an Lebensqualität verbunden. Das mag ein Ausdruck weitverbreiteter Saturiertheit sein; sollten sich jedoch die Rahmenbedingungen verschlechtern, werden viele gezwungen, ihren komfortablen Hochsitz zu verlassen und beispielsweise in Serviceclubs Bodenhaftung und Zuflucht zu suchen. Ob es allerdings jene sind, die man als ideale Beitrittskandidaten betrachtet, bleibt abzuwarten. Immerhin sind die Beitritts- und Ablehnungskriterien dehnbar und lassen sich individuell anpassen, ohne dass jemand das Gesicht verliert.

Denn wenn die innere Harmonie stimmt, sind die traditionellen Serviceclubs auch und gerade für Jüngere attraktiv, selbst wenn das Durchschnittsalter vieler Clubs um die 60 Jahre oszilliert. Im Freundeskreis thematisch breit gefächerte Fachvorträge auf hohem Niveau serviert zu bekommen, auf Augenhöhe zu diskutieren und Fragen zu stellen – dieser intime Rahmen wird gerade in Zeiten wachsender Orientierungslosigkeit geschätzt und angestrebt.

Im Rahmen dieses Wissenstransfers blickt man über den eigenen Tellerrand hinaus und hat Kontakt mit ausgewiesenen Know-how-Trägern – oft auch von ausserhalb des eigenen Clubs. Alles in allem lassen sich durch die gesellschaftliche Integration, durch interdisziplinäres Denken und Agieren sowie das berufsclassenübergreifende Networking jene ambitionierten ethischen Ziele besser erreichen, die sich die Serviceclubs auf die Fahne geheftet haben. Dann nimmt auch die bisweilen geforderte strategische Neuausrichtung der Serviceclubs Form an, nämlich die – oft fehlende und bitter vermerkte - Kongruenz von hehrer Clubphilosophie und rauem Businessalltag.

In diesem heiklen Feld liegen Chancen und Risiken des modernen Serviceclubs, wie immer er auch heißen mag. Chancen gibt es dort, wo beispielgebende Clubmitglieder echte Vorzeigequalitäten aufweisen und es verstehen, das positive persönliche Image mit jenem „ihres“ Clubs zu transportieren. Dann avancieren sie zum eigentlichen Aussenminister und können so neue Mitglieder gewinnen – und alte bei der Stange halten. Ueberhaupt lebt ein Club von Amtsträgern, die begeistert sind und Begeisterung auslösen können. Risiken wiederum erwachsen dort, wo Clubmitglieder geschäftlich oder privat eine schlechte Figur abgeben, unethisches Verhalten praktizieren und negativ in die Schlagzeilen rutschen. Dann leidet auch der Club darunter und wird zu Unrecht in den gleichen Topf geworfen.

Fassen wir zusammen. Serviceclubs können und müssen ihre Funktion kritisch durchleuchten und sich im Extremfall auch von jenen Mitgliedern trennen, die den hohen Clubstandards nicht gerecht werden. Wenn es hingegen gelingt, die positiven Werte zu transportieren und deren Bedeutung im verunsichernden Umfeld zu betonen, wird auch die Selbsterneuerung gelingen. Junge Mitglieder zu begeistern und zum Mitmachen zu gewinnen, ist eine der vornehmsten Aufgaben – auch wenn wir uns vor dem allein selig machenden Jugendwahn hüten sollten. Nach wie vor geht Qualität über Quantität; das gilt gerade bei den Rotariern, die auf das oberste Segment fokussieren und deshalb besonders im Schaufenster stehen. Dementsprechend hoch sind – zu Recht – auch die Erwartungen an den Rotary Club – an Sie alle!

Ich danke für Ihr Interesse – und freue mich auf die Diskussion.

*Werner Knecht*