

# Neigung geht vor Karriere

Man sollte nicht „seine Karriere planen“, sondern seinen beruflichen Neigungen folgen. Und dabei auch Familie und Freizeit nicht an den Rand zu drücken. Dies empfiehlt ein Ingenieur mit CEO-Karriere.

20.06.2005

*Man sollte die eigene Karriere nicht allzu sehr „planen“: Besser ist es, seine beruflichen Neigungen zu erkunden und ihnen zu folgen. Und dabei auch Familie und Freizeit nicht*

*an den Rand zu drücken. Für eine solche Einstellung machte sich vor den Bewohnern des Studentenhauses Allenmoos in Zürich Prof. Fritz Fahrni stark, der zuhause der aufmerksam lauschenden und gegenfragenden Bewohner des Studentenhauses Allenmoos in Zürich aus seinem vielseitigen Erfahrungsfundus schöpfte.*

Gelernter Maschineningenieur der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH), betrieb er in jüngeren Jahren Spitzensport im modernen Fünfkampf. Danach stieß er zur NASA, die gerade daran war, ihr Mondlandungsprojekt in die Tat umzusetzen. Öffentlich bekannt wurde Fahrni später als CEO von Sulzer, einem der größten Schweizer Industriekonzerne. Unter seiner Führung verwandelte sich das 150-jährige Traditionsunternehmen vom komplexen und kriselnden Multibetrieb in einen kompakt

gebündelten, international erfolgreichen Technologiekonzern. Heute ist Fahrni Professor für Technologiemanagement an der ETH Zürich und der Universität St. Gallen (HSG).

## **Auf Ferien verzichten: ein Irrtum**

Fahrni wollte als Ingenieur eigentlich nie ins Management. Solche Posten ergaben sich aus den jeweiligen, durchaus ungeplanten Umständen. Die spezifische Herausforderung dieser neuen Funktion sah er darin, die Fähigkeiten der Angestellten zur Entfaltung zu bringen und sie so einzusetzen, dass sie nicht nur nebeneinander her laufen, sondern für ein gemeinsames Ziel zusammenwirken.

Den Studenten schrieb Fahrni zunächst einmal das eingangs erwähnte „Neigung geht vor Karriere“ ins Stammbuch. Man solle wenn möglich das tun, worauf man

„Lust“ habe. Er selbst halte nicht sehr viel von Leuten, die nachrechnen, welche Chefs wann ihren Posten räumen. Ebenso wenig könne er jenen abgewinnen, die Tag und Nacht in der Firma zubringen und keine Ferien nehmen wollen. Fahrni ermunterte gewisse seiner Leute hin und wieder zur Erholung. Und er selbst schaffte es, sich alle vier Jahre für etwa 5 Wochen abzumelden und mit Freunden eine Hochgebirgsexpedition zu unternehmen – einmal sogar auf einen Achttausender. Er bedauerte allerdings, dass er zeitweise seine Familie zu kurz kommen ließ: Das sei ein klarer Fehler gewesen, den es zu korrigieren galt.

Fahrni empfahl den Studenten auch, eine Zeitlang im Ausland zu arbeiten, um eine andere Kultur kennen zu lernen. Dies möglichst in jungen Jahren. Dazu könne man auch durchaus eine Doktorarbeit auf

einen späteren Zeitpunkt verschieben.

## **Plädoyer für das Fehler-Machen**

Weiter machte sich Fahrni stark für das Fehler-Machen: Man müsse Fehler machen dürfen. In dieser Hinsicht würden namentlich die Kinder in der Schule falsch geprägt. Leute, die keine Fehler machen, fänden keine kreativen Lösungen.

.....

pdf | automatisch generiertes  
Dokument von [https://dev.opusdei.org/  
de-de/article/neigung-geht-vor-karriere/](https://dev.opusdei.org/de-de/article/neigung-geht-vor-karriere/)  
(15.08.2025)