

Dr. Matthias Schweizer  
Unternehmensberater

## Im Spannungsfeld zwischen Management, Menschen und Kunst

Zusammen mit seinem Team unterstützt Dr. Matthias Schweizer Organisationen bei der betriebswirtschaftlichen Steuerung und bietet praxisnahe Bildungsangebote an. Sein Fokus liegt auf Interim-Management und Betriebsanalysen. Sein Herz schlägt aber auch für die Kunst.



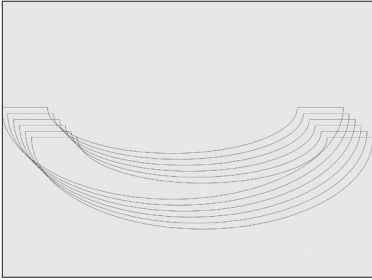
*Der Unternehmensberater Dr. Matthias Schweizer ist auf Interim-Management und Betriebsanalysen spezialisiert.*

Matthias Schweizer begeistert sich für Form- und Strukturgebilde im Spannungsfeld Gesellschaft, Mensch und Ökonomie. Aus dieser Affinität heraus gründete der Basler Unternehmensberater 2016 die Edition DRSA. Damit verbunden ist die Absicht, geometrisch-konstruktive Formen digital erfahrbar zu machen. Neben klassischen Grafiken werden Digitalfotos von Bauten und öffentlichen Räumen ediert, in die grafische Elemente appliziert werden. «Kunst im öffentlichen Raum schafft Begegnungen, Dialog und gesellschaftliche Wirkung. Sie wird Teil des Alltags, regt zur Reflexion an und transportiert gesellschaftliche Themen subtil», beschreibt Matthias Schweizer seine Faszination für die Kunst im öffentlichen Raum. Und seine Vorliebe für die geometrisch-konstruktive Formensprache begründet er wie folgt: «Sie steht für Klarheit, Präzision und Struktur, sie bietet gleichzeitig kreativen Spielraum. Weiter spiegelt die Formensprache Prinzipien wider, die auch im Interim-Management relevant sind: Planung, Orientierung, Effizienz und Innovation.»

## Kreativität im Management

Management und Kunst – das mögen auf den ersten Blick zwei gegensätzliche Bereiche sein. Management wird als analytisch, strukturiert und ergebnisorientiert wahrgenommen, während Kunst als kreativ, emotional und subjektiv gilt. Doch bei genauerem Hinsehen offenbaren sich, so Matthias Schweizer, «tiefgreifende Verbindungen» zwischen den zwei Feldern: «Beide erfordern kreative, visionäre und strategische Denkweisen, um erfolgreich zu sein. Kreativität ist im Management unerlässlich, um innovative Lösungen zu entwickeln, neue Strategien zu entwerfen und die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.» Als Beispiel hierfür nennt Matthias Schweizer den US-Unternehmer und Apple-Mitbegründer Steve Jobs, der durch seine kreative Herangehensweise bei Apple Produkte wie das iPhone und den iPod entwickelte und damit ganze Branchen revolutionierte. Ebenso bilde Kreativität das Herzstück der Kunst, wie bei Pablo Picasso, der mit dem Kubismus eine völlig neue Stilrichtung schuf und die Kunstwelt nachhaltig beeinflusste. «Eine klare Vision und die Entwicklung von Strategien zu ihrer Umsetzung sind essenziell für den Erfolg im Management», ist Matthias Schweizer überzeugt. Auch Künstler wie Vincent van Gogh hätten eine Vision verfolgt, die sie trotz mangelnder Anerkennung zu Lebzeiten antrieben, weiter zu malen und einzigartige Werke zu schaffen.

In Unternehmen inspirieren und motivieren gute Führungskräfte ihre Teams, um gemeinsame Ziele zu erreichen. «In ähnlicher Weise können



*Matthias Schweizer begeistert sich auch für Form- und Strukturgebilde*

Künstler durch ihre Werke Inspiration bieten und neue Perspektiven ermöglichen», sagt Matthias Schweizer. Erfolgreiches Management erfordere die Bereitschaft, Risiken einzugehen und unkonventionelle Wege zu beschreiten, um Probleme zu lösen bzw. Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Künstler müssten ebenfalls bereit sein, Risiken einzugehen, sei es durch neue Techniken oder provokative Themen, um ihre Kunst weiterzuentwickeln. «Während Managementinnovationen die Geschäftswelt transformieren, wird Kunst neue Ausdrucksformen und Denkweisen erschaffen. Die Verknüpfung dieser Prinzipien bietet sowohl für Führungskräfte als auch für Künstler wertvolle Anhaltspunkte und Inspirationen für die kommenden Herausforderungen und Möglichkeiten.»

## Musikalisches und organisatorisches Talent

Matthias Schweizer vereint die Vorliebe zur Kunst und Kreativität wie auch die Fähigkeit, analytisch und strukturiert zu führen, in sich. «Meine musikalische Affinität und mein organisatorisches Talent führten mich Anfang 20 für gut zehn Jahre in die Selbständigkeit in der Musikbranche.» Dort war er sowohl kreativ als auch unternehmerisch in der elektroni-

*«Ein Interim-Manager muss die Arbeit mit Menschen unter schwierigen Bedingungen mögen.»*

schen Musikszene aktiv – von Musikproduktionen bis hin zu Handel mit Schallplatten und der Organisation von Veranstaltungen. Danach folgten diverse Festanstellungen in verschiedenen Branchen wie Publizistik, Integrations-, Asyl- und Sozialwesen, NPO und Sozialbereich in unterschiedlichen Funktionen, insbesondere als langjähriger Dienstleister für Kantone und Gemeinden. «Der Wechsel zurück in die Selbständigkeit vor zehn Jahren erfolgte aufgrund spannender Projekte im Sozialbereich und der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie», begründet Matthias Schweizer.

## **Flair für das Gestalten von Organisationen**

Als Experte für temporäre Managementaufgaben arbeitet Matthias Schweizer vor allem in sozialen Einrichtungen. Mit seinem ausgeprägten Flair für das Gestalten von Organisationen im Spannungsfeld zwischen Menschen, Ökonomie und Umwelt entwickelt er mit den Auftraggebenden Problemlösungen und sorgt für deren Umsetzung. Durch seine Engagements in Bildungsinstitutionen sei er gut vernetzt und kenne, die aktuellen Lehrmeinungen und Einsichten betreffend, Organisation und Prozesse. In Zusammenarbeit mit Experten verarbeitet und publiziert Matthias Schweizer Erfahrungen und Erkenntnisse aus der praktischen und theoretischen Arbeit. Wo liegt für den Unternehmensberater die Faszination eines temporären Managements – das vermutlich oft mit vielen Unsicherheiten und personellen Veränderungen konfrontiert wird? «Die Faszination liegt darin, meine Erfahrung aus unterschiedlichen Institutionen zu bündeln und wirksam einzusetzen.» Jeder Einsatz sei einzigartig, erfordere Flexibilität, schnelles Erfassen des Gesamtsystems, analytische Präzision, den Aufbau von Vertrauen und pragmatische Lösungen. «Besonders in Nonprofit-Organisationen sind die Dynamiken komplex, was die Arbeit fachlich anspruchsvoll und menschlich bereichernd macht.»

## **Nachhaltige Strukturen schaffen**

Neben fachlicher und organisatorischer Expertise seien Führungserfahrung, soziale Kompetenz und strategisches Denken entscheidend. «Ein Interim-Manager muss rasch analysieren, Entscheidungen fundiert treffen, Krisen bewältigen und Veränderungsprozesse initiieren», erläutert



*Für Matthias Schweizer ist es im Interim-Management wichtig, in der Vorbereitung ein tiefes Verständnis der Dynamik, Potenziale und Herausforderungen eines Unternehmens zu erhalten*

Matthias Schweizer. Konfliktfähigkeit, Besonnenheit und die Fähigkeit, nachhaltige Strukturen zu schaffen, seien dabei zentrale Voraussetzungen. Die Herausforderungen, mit denen ein Interim-Manager konfrontiert wird, sind gross. «Interim-Manager treffen oft auf problematische Situationen, wie unklare Rollen, unpräzise Zielsetzungen, unzureichend dokumentierte Prozesse und komplexe Stakeholder-Dynamiken. Die Komplexität wird zusätzlich erhöht durch zeitliche Begrenzung, einen hohen Ergebnisdruck und divergierende Erwartungen von Mitarbeitenden, Angehörigen, Behörden und Klienten», schildert Matthias Schweizer die oft schwierige Ausgangslage im Interim-Management. Gerade in Nonprofit-Organisationen erfordere dies besondere Sensibilität und konsensuale Vorgehensweise. Meist übernehmen Interim-Manager sofort Verantwortung. Sie stabilisieren Strukturen und führen Projekte weiter. «Wir können zwar Veränderungsprozesse initiieren und begleiten, aber nicht dauerhaft die Unternehmenskultur prägen oder persönliche Bindungen ersetzen», gibt Matthias Schweizer zu bedenken. Wichtig sei es, in der Vorbereitung ein tiefes Verständnis der Dynamik, Potenziale und Herausforderungen eines Unternehmens zu erhalten.

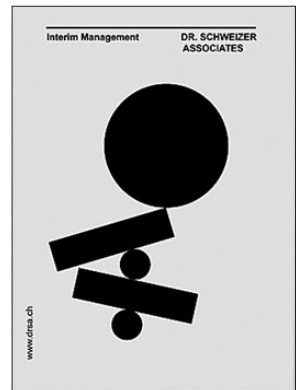
*«Kunst eröffnet mir neue Perspektiven und inspiriert mein kreatives und analytisches Denken.»*

## Neutraler Stabilitätsfaktor

Kürzlich übernahm Matthias Schweizer beispielsweise in einer regionalen Nonprofit-Organisation interimistisch die Leitung während einer umfassenden Restrukturierung. Er stabilisierte administrative Abläufe, koordinierte die Zusammenarbeit zwischen Teams und setzte Projekte zur Qualitätssicherung um, bis eine dauerhafte Nachfolge gefunden war. Bekanntlich beschäftigen sich zahlreiche Unternehmen, vor allem KMU-Betriebe, mit Nachfolgeregelungen. Letztere stellen laut Matthias Schweizer oft strukturelle, rechtliche und emotionale Herausforderungen dar. «Interim Manager wirken hier als neutraler Stabilitätsfaktor, sichern das operative Geschäft, begleiten die Organisation durch den Übergang und bereiten die neue Führungsperson vor. Sie können Spannungsfelder unabhängig beurteilen und Veränderungen methodisch begleiten.» Eine Überbrückungslösung bei Betriebs-, Organisations- oder Führungs-Engpässen vermindere Risiken im Betrieb und Kostenbereich und diene schlussendlich der Entwicklung nachhaltiger Lösungen. Wie er darlegt, entstehen Risiken während der Übergangsphase meist durch ein unerwartetes Führungsvakuum, das Unsicherheit in der Belegschaft, Grabenkämpfe oder Kompetenzgerangel auslösen könne. Ferner, wenn die Last der Überbrückung ungerecht verteilt und die Mitarbeitenden durch Zusatzaufgaben überfordert werden.

## Hierarchie-Lücke schliessen

Zu Beginn eines Interim-Managements müsse als Erstes die Hierarchielücke geschlossen werden, damit die interne und externe Kommunikation gemäss den jeweiligen Richtlinien wieder fliesst. Prioritär werden zudem – je nach Ausgangslage – das Tagesgeschäft bzw. der gesetzliche Auftrag sichergestellt sowie der Abbau von Pendenzen organisiert. Wenn nötig werden interne Regeln und Normen durchgesetzt, das Kader beraten, unterstützt und gestärkt. «Nebst Personalmanagement und Controlling-Aufgaben gehören auch die Kontaktpflege mit auftraggebenden bzw. zuweisenden Stellen sowie die Funktion als Sparring-Partner für das Aufsichtsgremium dazu», berichtet er. Je nach Schwerpunkt des Auftrags können Entscheidungsgrundlagen erarbeitet oder eine Nachfolgeperson rekrutiert sowie eine geordnete Übergabe organisiert werden. Um die Nachhaltigkeit der Qualität sicherzustellen, seien wiederkehrende Audits möglich. «In meiner Arbeit als Interim-Manager muss man die Zusammenarbeit mit Menschen unter schwierigen Bedingungen mögen. Diesbezüglich kommen mir meine praktischen



*Als Ausgleich zur kopflastigen Managementtätigkeit entwickelt der Unternehmensberater Edition-Grafiken und gestaltet Plakate*

Führungs- und Krisen-Erfahrungen auf verschiedenen Leitungsstufen zugute.» Ein Interim Manager müsse die Mitarbeitenden animieren, inspirieren und ihnen zeigen, dass er das Gesamte überblickt und sich trotzdem für das Wohl des Einzelnen interessiert. Prägende Fähigkeiten seien hierfür Veränderungs- und Entwicklungskompetenz sowie die Motivation für Innovation und nachhaltige Leistung.

Matthias Schweizer hat sich im Interim-Management vor allem auf das Sozial- und Gesundheitswesen spezialisiert. «In dieser Branche stellen

steigender Versorgungsbedarf, gesetzliche Qualitätsanforderungen und Effizienzsteigerungen zentrale Herausforderungen dar.» Digitalisierung, Personalentwicklung und Abwägung von Nutzen und Erfolg gehören zu den Schwerpunkten, auf die sich Matthias Schweizer in seiner Arbeit konzentriert. «Ich lege meinen Arbeitsschwerpunkt auf diese Branchen, weil ich hier meine Erfahrung am wirksamsten einsetzen und nachhaltige Verbesserungen bewirken kann.» Entgegen der weit verbreiteten Meinung eines überfüllten Marktes wachse die Nachfrage nach qualifizierten Interim-Managern stetig. «Nonprofit-Organisationen erkennen zunehmend die Vorteile eines professionellen Managements für Effizienzsteigerung, Fundraising, strategische Neuausrichtung und Krisenbewältigung.» Flexibilität, Nachhaltigkeit und «Corporate Social Responsibility» erhöhen den Bedarf an Interim-Managern mit betriebswirtschaftlichem Know-how, Führungserfahrung und spezialisierter Expertise, zum Beispiel im Bereich der Restrukturierung oder Digitalisierung. In Zukunft würde er sich gerne noch tiefer mit Spitex-, Alters- und Pflege-Thematiken befassen und sich stärker mit den «Public Management»-Themen der Öffentlichen Verwaltung auseinandersetzen.

## Neue Perspektiven dank Kunst

Als Ausgleich zur kopflastigen Managementtätigkeit entwickelt der Unternehmensberater Edition-Grafiken, gestaltet Plakate, arbeitet mit Social Media, konzipiert neue Bildserien, experimentiert mit digitalen Techniken und kuratiert Veröffentlichungen. «Kunst eröffnet mir neue Perspektiven und inspiriert mein kreatives und analytisches Denken. Sie verbindet Kreativität, Struktur und Reflexion – Eigenschaften, die auch im Interim-Management entscheidend sind.» Privat engagiere er sich für seine Familie. Zudem interessiere er sich für europäische Militärgeschichte und verfolge die Spiele des FC Basel.

## Basel ist für mich einzigartig, weil ...

... «es meine Heimat ist – der Ort, an dem meine Familie verwurzelt ist und meine persönliche Lebensgeschichte geschrieben wird. Hier verbinden sich Erinnerungen, Beziehungen und Erfahrungen zu einem Gefühl von Zugehörigkeit, das mich bis heute trägt. Basel ist auch mein Fussball-Club, der Emotionen, Leidenschaft und Gemeinschaft verkörpert. Und zugleich ist Basel mein Tor zur Welt: offen, vielfältig und immer in Bewegung.»