

Interview – Trainerin und Lernberaterin Ursula Holzer über die Generation 45plus in Unternehmen

„Zweite“ Karriere

Trotz **längerer Lebensarbeitszeit** belegen Studien, dass das Potenzial der 45plus-Generation in Unternehmen nicht ausgeschöpft wird. Dabei wäre es wichtig, eine „zweite Karriere“ mit den älteren Mitarbeitern zu planen.

SWZ: Frau Holzer, mit dem Seminar „Generation 45plus“ richten Sie sich an Unternehmer und Führungskräfte, die das Potenzial älterer Mitarbeiter fördern und nutzen wollen. Warum sind ältere Mitarbeiter ein aktuelles Thema?

Ursula Holzer: Die längere Lebensarbeitszeit bei gleichzeitigem Geburtenrückgang ist eine demografische Herausforderung. Die Menschen leben – unter anderem aufgrund des medizinischen Fortschritts – länger und mittlerweile müssen sie in vielen Ländern auch länger bis zu ihrer Pensionierung arbeiten. Betriebswirtschaftliche Studien zeigen allerdings, dass das Potenzial älterer Mitarbeiter – also jener Mitarbeiter ab 45 – in den Unternehmen bei Weitem noch nicht ausgeschöpft wird. In den meisten Fällen fehlen einfach noch die neuen Bilder.



Ursula Holzer

Wiefern?

In der Gesellschaft und in den Unternehmen werden neue Bilder benötigt. Es braucht einen Umdenkprozess, der alte Bilder ablöst und auf Modelle setzt, mit denen ältere Mitarbeiter gefördert und gefordert werden können.

Welche Vorteile bieten Mitarbeiter über 45? Welchen Nutzen kann ein Unternehmen aus älteren Mitarbeitern ziehen?

Mitarbeiter über 45 haben mehr Erfahrung als ihre jüngeren Kollegen, sie haben sich schon etwas aufgebaut und stehen mitten im Leben. Die 45plus-Generation ist eine tolle, aktive Generation und im Grunde stellt sie jene Altersschicht dar, die die Gesellschaft trägt. Wichtig ist nur, dass die Menschen, die dieser Generation angehören, eben nicht aufhören, aktiv zu sein und voranzuschauen. Dass sie sich nicht einreden, nicht mehr lernfähig zu sein und nicht mehr karrierefähig. Denn das ist ein Riesenschaden: für sie persönlich und für das Unternehmen, in dem sie arbeiten.

Es sind also nicht immer nur die Unternehmen, die die älteren Mitarbeiter auf einem Abstellgleis parken, sondern oft auch die Mitarbeiter selbst, die sich hängen lassen?

Ja, das ist in der Tat so. Der Grund dafür ist, dass viele Berufstätige nur für ihre Arbeit leben; den Genuss verschließen sie auf den Zeitraum nach der Pensionierung. Das hat zur Folge, dass sie ab einem bestimmten Alter – überspitzt

ausgedrückt – nur mehr der Pensionierung entgegenfiebert und diese wie eine Ziellinie vor Augen haben. Sie stecken sich keine Karriereziele mehr und sind deshalb oft auch nicht mehr so einsatzbereit und leistungsfähig. Sobald sie dann aber effektiv in Rente gehen, fallen sie in der Regel in ein tiefes Loch – sie wissen nichts mit sich und ihrer Freizeit anzufangen, weil sie ihr Leben lang nur gearbeitet haben.

Und wie kann dem entgegen gewirkt werden?

Ich empfehle eine Work-Life-Balance: Es geht darum, einen Ausgleich zwischen Arbeit und bewusstem Leben und Genießen zu schaffen. Denn dieser Ausgleich führt einerseits dazu, dass jemand nach Arbeitsende nicht von der überschüssigen Freizeit überfordert wird, die ihm plötzlich zur Verfügung steht, und hat andererseits den positiven Nebeneffekt, dass auch ältere Mitarbeiter nicht mehr nur die Arbeitszeit bis zu ihrer ersehnten Pensionierung abstottern, sondern dass sie sich bis zuletzt selbst Ziele setzen und sich für die Erreichung dieser Ziele einsetzen.

Welche Ziele kann und sollte ein mehr als 45-jähriger haben?

Gerade der Altersabschnitt zwischen 45 und 55 stellt für viele Menschen eine Phase dar, in der sie ihr Leben und die Dinge, die sie erreicht haben, noch einmal hinterfragen. Dieser Lebensabschnitt eignet sich hervorragend dafür, noch einmal genau festzulegen, was

man noch erreichen kann und wohin man noch gehen will. Für den älteren Mitarbeiter ist dies der ideale Zeitpunkt, um noch einmal eine Karriereplanung für seine „zweite Karriere“ anzustellen – und das macht er am besten in Abstimmung mit seinem Arbeitgeber, dem Unternehmer.

Sind ältere Mitarbeiter aber noch genauso leistungsfähig wie jüngere Kollegen?

Alter steht nicht für Abbau, sondern für Umbau. Vielleicht sind die Mitarbeiter der älteren Riege in bestimmten Bereichen oft weniger fit als ihre jüngeren Kollegen, das mag schon sein. Umgekehrt haben die Älteren den Jungen aber einiges voraus; vieles können sie besser: Sie haben im Leben schon viel erreicht und durchgestanden, sie sind dadurch nicht nur erfahrener, sondern auch krisenfester und das gilt es in der Wertung zu berücksichtigen.

Grundsätzlich steht fest: Aufgrund der unterschiedlichen Kenntnisse und Fähigkeiten ist es in der Regel optimal, wenn mehrere Generationen von Mitarbeitern im Unternehmen zusammenarbeiten. Und für diese reibungslose Zusammenarbeit müssen sich die Unternehmen einsetzen.

Wo können Unternehmen sonst noch konkret ansetzen?

Unternehmen müssen den Mut haben, das überaus aktuelle Thema der älter werdenden Belegschaft anzugehen – und davor haben viele Firmen noch Angst. Dabei ist die Aufgabenstellung für Betriebe einfach: Sie müssen ihre älteren Mitarbeiter lediglich motivieren, das heißt, ihnen bewusst machen, dass ihr geistige und körperliche Fitness nicht nachlässt und dass sie noch in der Lage sind, zu lernen und dazuzulernen. Unternehmen sollten sich künftig noch stärker mit dem Thema Weiterbildung für ältere Mitarbeiter auseinandersetzen, entsprechende Angebote schaffen und sich außerdem um die Sicherung der körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit der älteren Mitarbeiter bemühen.

Ist eine Firma in der Lage, diese Faktoren und mit ihnen die Belegschaft dahingehend zu beeinflussen, so kann sie schon kurz- bis mittelfristig mit zufriedeneren Mitarbeitern rechnen. Und dieser Umstand schlägt sich langfristig auch positiv in den Zahlen nieder.

Interview: Evelyn Kirchmaier

Info

Ältere Mitarbeiter in Südtirol

Das Wirtschaftsforschungsinstitut WIFO hat die Situation der älteren Mitarbeiter – „50plus“ – in Südtirol bereits vor zwei Jahren im Rahmen der EU-Initiative Equal (unter der Leitung des CTM des Unternehmerverbandes) analysiert. Die Daten zeigen, dass bereits mehr als 20 Prozent der Erwerbspersonen in Südtirol älter als 50 sind; in Zukunft wird dieser Anteil immer weiter ansteigen. Eine Befragung, die im Rahmen der Studie durchgeführt wurde, bewies, dass die Unternehmer den älteren Mitarbeitern sehr positiv gegenüberstehen: Als große Stärken wurden präzise Arbeitsweise, Zuverlässigkeit, Betriebsstreue und Loyalität genannt. Kritisch beurteilt wurden dagegen die Anpassungs- und Weiterbildungsbereitschaft.

Eine Kurzumfrage unter einigen heimischen Unternehmen und Institutionen belegt: Gedanken zum Thema „ältere Mitarbeiter“ haben sich bereits einige gemacht; konkrete Maßnahmen ergriffen aber nur wenige. Ein Beispiel: Das Unternehmen Iveco in Bozen hat es im Rah-

men eines einjährigen Projekts ermöglicht, dass vier Mitarbeiter, die älter sind als 50, Weiterbildungskurse für die jüngere Belegschaft halten, wie die Personalverantwortliche Marica Massaro erklärt. Aufgrund des großen Erfolgs der Initiative wird das Vorhaben nun um ein weiteres Jahr verlängert.

Ebenfalls auf das Know-how der reiferen Generation setzt der TIS innovation park in Bozen. Unternehmer und Führungskräfte über 50, die in ihrem bereits abgeschlossenen Berufsleben besondere Kompetenzen und technische Erfahrungen gesammelt haben, wurden in einem Expertenpool zusammengefasst, um den kleinen und mittelständischen Unternehmen in Südtirol beratend zur Seite stehen zu können. Mitglieder dieses Pools sind beispielsweise Peter Franzelin, Paolo Obletter, Helmut Platter und Ivo Steinacker.

Das Unternehmen GKN Driveline in Bruneck hat sich vor zwei Jahren ebenfalls an einem EU-Projekt mit dem Titel „Know move“ beteiligt, dessen erklärtes Ziel es war, dass Unternehmen im Automobilsektor verstärkt von den Fähigkeiten und Kenntnissen ihrer älteren Mitarbeiter profitieren.

Info

Seminar

Ursula Holzer (siehe Interview) ist Trainerin, Supervisorin, Coach und Lernberaterin und als solche für viele namhafte Unternehmen tätig. Zum Thema „Generation 45plus und Transition Management“ hält sie am 2. Dezember 2008 ein ganztägiges WIFI-Seminar in Bozen.

Die Veranstaltung richtet sich an Unternehmer und Führungskräfte, die das Potenzial ihrer erfahrenen, reiferen Mitarbeiter fördern und nutzen wollen. Die Teilnehmer erfahren, welche Veränderungen durch eine älter werdende Gesellschaft auf Menschen, aber auch auf Unternehmen zukommen. Außerdem lernen die Seminarteilnehmer, alte Bilder und Rollen zu überprüfen und ihre Personalentwicklungskompetenz zu verbessern, um Chancen und Möglichkeiten der Generation 45plus zu erkennen und in ihrem Unternehmen zu nutzen. Kursbeitrag: 159 Euro plus MwSt.

Informationen: WIFI Bozen; Tel. 0471-945 666; E-Mail: wifi@handelskammer.bz.it

19.-20.12.2008

FIS Alpine Ski World Cup GARDENA-GRÖDEN

Provincia Autonoma
Südtirol

GARDENA-GRÖDEN

Handelskammer
Bozen

Sportliche Emotionen

Erlesene Gastronomie

Public Relations

NEUHEIT
VIP HOSPITALITY

DER TREFFPUNKT FÜR UNTERNEHMER

Im Herzen des Saslong Zielbereiches bietet Ihnen die neue VIP-Hospitality eine erlesene Gastronomie. Dazu eine einzigartige Atmosphäre, die Ihnen ein unvergessliches Rennwochenende schenken wird.

Freitag: 75,00 €
Samstag: 100,00 €
Freitag und Samstag: 130,00 €
Kostenloser Eintritt für den Central VIP Stand

www.saslong.org

Provincia Autonoma
Südtirol