



www.silberfuchs-netz.ch

Meeting vom 27. Januar 2009

Bericht

Standortbestimmung in der Mitte des Berufslebens und neue Perspektiven

In der Mitte der Erwerbsbiografie wächst das Bedürfnis, Bilanz zu ziehen, das persönliche Kompetenzprofil neu zu erfassen und - auf der Basis substanzieller Weiterbildung – einen beruflichen Wechsel einzuleiten oder neu zu starten. Ganz speziell gilt das für Personen, die bis zum offiziellen Rentenalter oder darüber hinaus beruflich aktiv bleiben wollen.

Wir sind Mitte 40 nicht mehr die gleichen Personen wie beim Berufseinstieg, bestimmte Herausforderungen locken nicht mehr, für neue Interessen fehlt es an Raum, gewisse Tätigkeiten sind ermüdende Routine geworden, manche „Aufträge“ (zum Beispiel der Eltern) sind erfüllt, Beweise erbracht, die private Situation hat sich verändert (z.B. sind die Kinder selbständig) oder befindet sich im Umbruch usw. Der Spielraum fürs Einschlagen anderer Wege ist da.

In der aktuellen Arbeitswelt ist das Zeitfenster für den hierarchischen Aufstieg klein geworden. Mitte 40 ist die optimal erreichbare Hierarchiestufe meist im Blickfeld; die operativen Chefs und Cheffinnen werden laufend jünger. Wer nicht mehr zu den High Potentials gehört, bleibt laubbahnässig meist sitzen. Damit verändert sich die Motivation: Mitarbeitende ohne Aufstiegsperspektiven sind anders zu führen; sie verschieben Ansprüche auf Zufriedenheit nicht mehr auf eine spätere Berufsetappe, ihr Alltag muss zur Aufrechterhaltung eines guten Leistungsniveaus stimmen.

Scharnier bildet die – professionell begleitete - grundsätzliche persönliche Standortbestimmung. Unternehmen bieten sie im Rahmen von Personalentwicklung an; Fachleute offerieren sie auf dem freien Markt.

Welche Ansprüche sind an solche Standortbestimmungen zu stellen?

- ganzheitlicher Ansatz, welcher Beruf, private Situation, Hobbies, Persönlichkeit (auch Sinndimensionen) in Betracht zieht
- Blick zurück und Blick nach vorn; Ausbreiten einer Lebens-Landkarte
- Nutzung verschiedener gestalterischer Methoden (nicht nur reden)
- Selbstreflexion aufgrund gezielter Impulse; Austausch mit andern und Feedback
- Fokus auf eigene, verfügbare und erreichbare Ressourcen
- Vorstoss zu realistischen Handlungsplänen und Impuls zur Umsetzung.

Wie lassen sich die **Kosten** von 1000 – 1500 Franken pro Person für solche Standortbestimmungen in kleinen Gruppen rechtfertigen?

- Investitionen in Motivation und Leistungsfreude nützen den Betroffenen, ihrer Umgebung und der Organisation
- Kaderleute sind Multiplikatoren mit beträchtlichem Schädigungspotential, wenn sie innerlich kündigen.

Voraussetzungen im Unternehmen

für fruchtbare Umsetzung von Resultaten aus Standortbestimmungen:

- Bereitschaft, Konsequenzen zu ziehen, also Unterstützung für Weichenstellungen wie Umstieg, Ausstieg, Weiterbildung, Suche nach neuen Aufgaben usw.
- Einbettung in die Unternehmenskultur und die gesamte HR-Politik
- Rollenmodelle für Neustarts und Umstiege sowie Unterstützung auf Chefebene
- Existenz eines flexiblen internen Arbeitsmarktes
- Würdigung der Zielgruppe „reifere Mitarbeitende“
- Wertschätzende Symbole für Mitarbeitende, die ins zweite Glied zurücktreten und sich mit weniger Prestige begnügen (Bogenkarrieren)
- Rückkoppelung der Erkenntnisse aus Standortbestimmungen in die Organisation hinein.

Drei konkrete Modelle (in Extenso im Intranet):

- A** **Nach der beruflichen Lebensmitte** (Kathrin Bohren)
- B** **Kader 50+: Coaching für die berufliche Zukunft** (Dr. Bennina Orendi und Georg Iselin)
- C** **Neue Flügel wachsen lassen** (Elisabeth Michel Alder)