

# 50plus TanDem St.Gallen

## Interview mit Elisabeth Michel Alder

1. Wie verhält sich der Arbeitsmarkt gegenüber Stellen suchenden Menschen ab 50?

Sagen wir mal: reserviert. Das Bild älterer Mitarbeitender in den Köpfen rekrutierender Chefs und Chefinnen im besten Alter ist wenig vorteilhaft. Die Personalfachleute hofieren die „High Potentials“ und aus dieser Kategorie purzelt man irgendwann jenseits von 40 heraus.

2. Mit welchen Vorurteilen haben reifere Stellensuchende zu kämpfen?

Gängige Stereotype schreiben reiferen Berufsleuten reduzierte Leistungskraft zu; an ihnen klebt der Verdacht lauwarmer Dynamik, von Innovationsresistenz, Rechthaberei und abgelöschter Motivation. Letztere sei tief, so wird befürchtet, weil gängige Belohnungen wie Beförderungen und Lohnerhöhungen für Ältere bloss ausnahmsweise in Frage kommen. Manchmal gelten sie auch – Stichwort Besitzstandswahrung - als zu teuer.

3. Welches sind die Ressourcen Stellen suchender Menschen ab 50?

Allgemein gültige Aussagen sind da etwas schwierig. Zweifellos gibt es Berufsleute, die mit 50 tief in der Routine erstickt und ausgelaugt sind. Andere erleben wir als putzmunter, konzentriert, neugierig, kompetent und voller Tatendrang. Werden Berufstätige über Jahre hinweg wissenschaftlich beobachtet, schälen sich einige klare Entwicklungstrends im Profil heraus: Wir – ich gehöre dazu - werden innerlich ausgeglichener, gehen klüger mit uns selbst, unseren Gefühlen und Schwächen um, sind beweglicher und gelassener im Umgang mit schwierigen Mitmenschen und wir haben einen verlässlicheren Blick für Wesentliches, machen bei der Arbeit weniger Umwege zum Ziel. Die Wundertüte „Erfahrung“ spielt dabei eine kleinere Rolle, als manche Silberfuchse es sich wünschen. Wissen veraltet rasch, früher praktizierte Methoden und Techniken führen bloss verzögert zum Ziel und Geschichten von früher treiben viele Jüngere in die Flucht.

4. Was braucht es, um sich nach 50 erfolgreich auf dem Stellenmarkt zu bewegen?

Hauptsachen sind fachliche und IT-Kompetenzen auf aktuellem Stand, stabile Gesundheit, inneres Feuer, Lernbereitschaft und Leistungsfreude.

5. Sie haben in Ihrem Vortrag erwähnt, dass sich heutige Leben in 5 Phasen einteilen lassen – welches sind die 5 Phasen? Was heisst dies für die berufliche Laufbahnplanung?

Lassen Sie mich das Pferd vom Schwanz her aufzäumen: Die Idee der Laufbahnplanung ist seit längerem tot. Was wollen Sie in unserer Zeit raschen Wandels mittelfristig planen? Wo Firmen und Berufe immer wieder untergehen und neue auftauchen? Im Durchschnitt wechseln Berufsleute 5 -6 Mal im Lauf ihres Lebens den Beruf; die Grundausbildung hat zunehmend nur die Funktion eines Sprungbretts. Wesentlich ist heutzutage nicht Planung, sondern die Sicherstellung der Flexibilität, sich immer wieder neu zu spezialisieren und auf dem Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben.

Nun zu Ihrer Frage nach den Phasen: Unsere Eltern genossen ihre Kindheit /Jugend/ Ausbildung (Phase 1) bis zum Eintritt ins Berufsleben, wo vor allem die Väter über Jahrzehnte hinweg monogam mit einem einzigen Betrieb verbunden blieben ((2) bis zur Pensionierung. Danach waren sie alte Menschen, die sich noch ein paar aufgeschobene

Wünsche – Fernreisen zum Beispiel – erfüllten und danach im Lehnstuhl oder im Schrebergarten auf die Vergreisung und den Gevatter Tod warteten. Heutzutage ist die Jugendphase länger; es wird laufend mehr in Ausbildung investiert. Danach kommt die berufliche Kernlaufbahn (2), die bis ca. 45 oder 50 dauert und mit hierarchischem Aufstieg und entsprechend hohem Leistungsdruck verbunden ist. Darauf folgt das berufliche Portfoliolenben mit einem Bündel (idealerweise) individuell passender Aufgaben und (auch ausserberuflicher) Engagements jenseits von Karriereambitionen. Darauf folgt (4) das junge Alter (nach Abschluss der Erwerbsarbeit) mit einem Lebensstil wie ihn auch die Leute Mitte 50 pflegen. Die 5. Phase ist das alte Alter, jenseits von 75 oder besser 80, wo wir allmählich von fremder Hilfe abhängig und definitiv sesshaft werden.

6. Sie sagen, die Erfahrung „älterer“ Arbeitnehmer sei nicht mehr gefragt – was bedeutet der Begriff „Erfahrung“ für Sie und wie können berufliche Erfahrungen positiv eingebracht werden?

Erlebtes wird erst durch gedankliches Durchdringen, durch Verarbeitung, Herausschälen des allgemein Gültigen und in andere Situationen Übertragbaren zu einem „Schatz“. Durchlebte Geschichten und erinnerte Episoden sind oft bloss für das betroffene Individuum und allenfalls seine Bezugspersonen bedeutsam. Mir ist meine eigene Erfahrung wichtig; ich bin seit Jahrzehnten eine vergnügte Tagebuchschreiberin und gucke mir immer mal wieder über die eigene Schulter. Doch meine Erfahrung wird von Auftraggebenden selten nachgefragt, „gekauft“ wird von der Unternehmensberaterin topaktuelle Kompetenz für die Lösung aktueller Probleme.

Übertragbar und nützlich sind – ich spitze ein wenig zu - ganz unbestritten zwischenmenschliche Fähigkeiten und Haltungen oder Geschick im Selbstmanagement. Oder Beziehungsnetze, Formen von Vitamin B. Oder Methoden im Umgang mit Gütern oder Anlagen aus der Vergangenheit, etwa alten Dampflokomotiven oder vor Jahrzehnten montierter Rollläden.

7. Wie können Firmen von reiferen Arbeitnehmern profitieren?

Indem sie die aktuellen individuellen Profile genau erfassen, vielleicht mittels Assessments oder vertieften Standortbestimmungen, und den Silberfüchsen möglichst massgeschneiderte, fordernde Aufgaben übertragen, die diesen die Erfahrung intensiver Selbstwirksamkeit vermitteln. Und ihnen Entwicklungsperspektiven öffnen. Nicht Aufstieg, aber Entfaltung. Reifere sind oft konstant, loyal, verlässlich und verantwortungsbereit, pflegen also traditionelle Arbeitugenden.

8. Was können Firmen für Arbeitnehmende ab 50 tun?

Ihnen Chancen geben wie den Dreissigjährigen! Sehr wichtig ist die Förderung von Beweglichkeit im Denken, Fühlen und Machen, auch körperlich, also der stete Wandel oder Umstiege in andere, passende Aufgabenfelder, um destruktive Routine zu vermeiden und den Appetit auf Neues aufrecht zu erhalten. Dazu kommt Weiterbildung, didaktisch auf reifere Gehirne abgestimmt und in verschiedensten Formen.

9. Was denken Sie über das Mentoring- Projekt „Tandem 50plus“?

Weil Menschen erwiesenermassen am meisten in und durch Beziehungen lernen (und nicht aufgrund von Büchern und Skripts oder Websites), begeistern mich alle Formen von „Entwicklung fördernder sozialer Kooperationen“. Beim Mentoring schätze ich die wechselseitigen Konzepte, wo MentorIn und Mentee immer auch die Rollen wechseln, ganz besonders. Wer im 6. Lebensjahrzehnt Arbeit sucht, ist sicher oft froh um verlässliche Begleitung, speziell wenn Mentorin/Mentor auch ihren/seinen persönlichen Bekanntenkreis mobilisieren.

10. Sie haben das Silberfuchs-Netz gegründet? Welches sind die Zielsetzungen dieses Netzwerkes?

Angestrebt wird eine Erweiterung der Personalentwicklung und -arbeit innerhalb von Unternehmen im Interesse reiferer Mitarbeitender. Ein offener Arbeitsmarkt mit intakten Anstellungschancen auch für 60-Jährige. Oder das Überdenken der Praxis finanzieller Altersvorsorge und des Übergangs vom Erwerbsleben ins Rentenalter. Auch die Ermutigung dieser Zielgruppe, immer wieder die Komfortzone zu verlassen und sich zu engagieren. Und die Entwicklung neuer Konzepte, die Produktion neuen Wissens für den Umgang mit der „grauen“ Altersgruppe in Arbeitswelt und Bildungssystem. Und ein bisschen Lobbying in der Öffentlichkeit für Grauhaarige und ihre Talente.

11. Wer kann Mitglied werden und was kann man als Mitglied einbringen oder erwarten?

Im Fokus unserer Mitgliederwerbung stehen arbeitgebende Organisationen, kleine und grosse, private und öffentliche, die wirksame Massnahmen und Programme für Silberfuchslinnen zu entwickeln bereit sind. Wir möchten, dass gehandelt und nicht nur geredet wird.

Angeboten werden Erfahrungsaustausch, Impulse für neue Massnahmen, Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse, Workshops mit dem Ziel gemeinsamer Entwicklung verbesserter Praxis und eigentliche Lernsequenzen in Zusammenarbeit mit Hochschulen und Spezialisten aus der Verwaltung. Neben den institutionellen Mitgliedern, die uns wegen ihrer Multiplikatorenfunktion besonders wichtig sind, nehmen wir auch aktive Einzelmitglieder auf, die sowohl zu den Veranstaltungen wie zu unserer Homepage ([www.silberfuchs-netz.ch](http://www.silberfuchs-netz.ch)) uneingeschränkt Zugang haben.

9. März 2009