

Baby-Boomer

Das Potenzial besser nutzen

In Würde altern darf heute nur noch ein guter Whisky. Dieser Eindruck entsteht, wenn die Post stapelweise Dossiers ihrer ehemaligen Mitarbeitenden mit Jahrgang 1957 vor meine Bürotüre kippt und sich die Ironie dabei selbstgefällig kichernd vom Sofa schmeisst. Welche Alternativen gibt es zu diesem Szenario?

Von Susanne Sommer

Spass, Gesundheit, Mobilität und ein aktives Leben kennzeichnen die reifere Generation ab 50 Jahren. «Reifer» deshalb, weil das Wort «älter» auf die heutige Generation 50plus kaum zutrifft. Nicht nur körperlich, sondern auch geistig sind die Menschen heute viel länger leistungsfähig. Es geht hier also um die neuen über 50-Jährigen, deren Bedeutung für die Unternehmen enorm ist. Die Generation 50plus hat ein neues Selbstverständnis entwickelt – es beinhaltet unter anderem Gelassenheit, Sport und Reiselust. Gegenüber neuen Technologien sind die über 50-Jährigen aufgeschlossener denn je und sich als «Senior» wahrzunehmen fällt ihnen schwer. Wollte man ihnen etwas vorwerfen, dann vielleicht das schwindende Interesse für Weiterbildung und das abnehmende Tempo.

Die Werte bestimmen die Leistung

Was können Arbeitgeber tun, um reifere Mitarbeitende möglichst lange als vollwertige und motivierte Arbeitskräfte im Betrieb zu halten? Wertschätzung erhält die Gesundheit und die Motivation der Generation 50plus besser als Geld. Wirklich? Ja, das trifft wohl grundlegend auf uns alle zu. Die Generation 50plus hat zudem die Jahre des «Geldverdienenmüssens» hinter sich und erbt oft «in

den besten Jahren» nicht zu knapp von der Spargeneration vor ihnen. Die Kultur und die Werterhaltung im Unternehmen haben also einen wesentlichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der reiferen Mitarbeitenden. Mit leeren Versprechungen kann man diese Generation nicht ködern – sie ist sehr sehr medien- und marketing erfahren und lässt sich daher nicht so leicht übertölpeln.

Aufgrund ihrer Reife wirken 50plus Arbeitnehmer «automatisch» kompetent. Sie pflegen oft vertrauensvolle und nachhaltige Kontakte – insbesondere zu kaufkräftigen Kunden gleichen Alters. Und in einer Welt voller Möglichkeiten ist die persönliche Beziehung für die Kunden nicht selten das ausschlaggebende Kriterium, einem Unternehmen treu zu bleiben. Reifere Arbeitnehmer wissen, was sie können. Sie wollen ihre Arbeit möglichst gut machen, müssen sich aber nichts mehr beweisen. Sie geben ihre Erfahrung gerne weiter und sind qualitätsbewusst. Die Generation 50plus ist zeitlich flexibel – Rücksicht auf Schulferien ist kein Thema mehr. Profitieren können Unternehmen von der Lebens- und Berufserfahrung, vom betrieblichen Wissen, der Ausgeglichenheit und der Beständigkeit. Das Bewusstsein für diese Qualitäten gilt es zu schärfen. Abnehmende Kompetenzen wie die körperliche Leistungsfähigkeit, die geistige Beweglichkeit, die Lernbereitschaft sowie das Tempo können kompensiert werden. Aber wie?

Altersdurchmischte Teams aufstellen

Wer sich erfolgreichen Wissenstransfer, Kompetenzausgleich und die Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden wünscht,

schafft gemischte Teams. Die Erfahrung zeigt, dass solche Teams bessere Resultate erzielen als Teams mit gleichaltrigen Personen. Jüngere werden vor teuren Fehlern bewahrt – gerade in der heute so wichtigen Beratung; schliesslich sind die Kunden so gut informiert wie nie zuvor. Reifere werden dafür durch die Jüngeren in neue (digitale) Arbeitsinstrumente eingeführt und entdecken dadurch grossartige Ideen und Möglichkeiten. Ehrgeiz und Interesse werden geweckt und Vorurteile abgebaut. So entsteht eine lernende Organisation.

Um der Komplexität und der Geschwindigkeit des allgemeinen Wandels zu begegnen, gilt es die Generation 50plus mit gezielter Fortbildung im Lernzyklus zu halten. Das ist ähnlich wie bei der Gewichtskontrolle: will man die Form erhalten, muss man je länger je mehr dafür tun. Wenn eine geplante Strategieänderung des Unternehmens nicht gerade einer Kernschmelze gleicht, dürfte es nicht allzu schwierig sein, alle Mitarbeitenden einzubinden. Zu berücksichtigen ist, dass intensives Lernen mit zunehmender Reife eine vertiefte Regenerationsphase braucht.

Flexible Arbeitszeitmodelle und Personalplanung und -entwicklung

Flexible Arbeitszeitmodelle und Teilzeitarbeit sind natürlich nicht nur bei der reiferen Generation sehr beliebt und sollten meiner Meinung nach wo immer möglich selbstverständlich sein. Bewährt haben sich auch schon Modelle, die den Mitarbeitenden für die gleiche Arbeit mehr Zeit einräumen (Wegbedingen der Überstunden) und so Druck wegnehmen.

Mit diesen Modellen wird ein stufenweiser Austritt bei hoher Motivation möglich, wovon beide Seiten profitieren:

- Teilzeitmodelle/flexible Arbeitszeit
- Senior-Consulting-Modelle
- Mentoringsysteme
- Spezialaufgaben
- Freelance-Modelle

Karrierewege müssen nicht bis zum Schluss in die Höhe führen; sie können auch in der Spezialisierung enden. In flexiblen Funktionsmodellen geben erfahrene Führungskräfte frühzeitig die Führungsrolle ab und begleiten ihre Nachfolge als Moderatoren. Oder sie geben ihr Wissen als Fachspezialisten weiter. Eine gezielte Nachfolgeplanung ist Grundlage dieses Modells. Dazu gehören Gespräche mit allen Mitarbeitenden ab Alter 58, um den Zeitpunkt der Pensionierung und die Gestaltung der Arbeitsjahre bis dahin zu planen. Ziel muss ein schrittweiser Wissenstransfer und ein möglichst reibungsloser Ablösungsprozess für beide Parteien sein. Die professionelle Begleitung durch das HRM empfiehlt sich.

Kosten

Oft sehen Unternehmen bloss die höheren Sozialversicherungskosten der Generation 50plus. Die Fluktuationskosten scheinen hingegen kaum interessant. Dabei sind diese in der Regel ungleich höher! Die Generation 50plus ist sehr lo-

yal und motiviert – besonders wenn sie merkt, dass ihr Fachwissen noch gefragt ist. Ein freiwilliger Stellenwechsel ausserhalb des Unternehmens ist bei über 55-Jährigen kaum mehr zu befürchten. Trotzdem lohnt es sich, diese Mitarbeitenden bei Laune zu halten; denn Dienst nach Vorschrift kostet sehr viel Geld. Zehn Jahre ohne Fluktuationskosten – da liegt schon die eine oder andere Minute drin, die reifere Mitarbeitende vielleicht länger brauchen. Andererseits passieren ihnen vielleicht auch weniger Fehler.

Es braucht keine neuen Instrumente im Umgang mit reiferen Mitarbeitenden. Es braucht (einmal mehr) das Bewusstsein, die Weitsicht und den Mut der Führungskräfte, deren Kompetenzen richtig zu nutzen, sie in einen gemässigten Lernzyklus einzubinden und für den Wissenstransfer in gemischten Teams zu sorgen. Hand aufs Herz: Wenn Sie die Wahl haben zwischen einem alten Dreissigjährigen und einem jungen Fünfzigjährigen; wie entscheiden Sie sich?

VEREIN 50PLUS SCHWEIZ

Der Verein 50plus Schweiz setzt sich ein für die Erhaltung der Arbeitsmarktfähigkeit, unabhängig vom Alter. Er gibt praktische Tipps sowohl für Unternehmen als auch für Stellensuchende.

www.50plusschweiz.ch



Susanne Sommer ist Personalfachfrau und Texterin. Sie ist Inhaberin von www.tatendundworte.ch und Verantwortliche für das Ressort Marketing im Verein 50plus Schweiz.



my.brack.ch – Die Nummer 1 für Mitarbeiterbenefits

Ab einer Unternehmensgrösse von 30 Mitarbeitenden

Mitmachen und profitieren

- Keine finanziellen Risiken und Verpflichtungen
- Rundum-Sorglos Paket (Vollumfänglicher Service durch BRACK.CH)
- Attraktive Sonderkonditionen auf über 200 000 Artikel
- Newsletter und Flyer mit exklusiven Angeboten

Beantragen Sie jetzt Ihren kostenlosen my.brack.ch-Zugang unter: business@brack.ch

Top-Marken zu Vorzugspreisen

my.brack.ch-Kunden profitieren von dauerhaften Rabatten von bis zu 30% auf ausgewählte Top-Marken.



Weitere Top-Marken auf my.brack.ch

