

Nichts ist verloren

Karriere nach der Karriere – Der neue Aufbruch einer aktiven Generation

Von Mag. Susanna Wieseneder

Was verbindet den Ökonomen Bernd Rürup, die CDU-Parlamentarierin Lilo Friedrich, den Formel-1-Weltmeister Niki Lauda mit Leonardo da Vinci? Sie sind aktuelle und prominente Beispiele von erfolgreichen Menschen, die im fortgeschrittenen Alter eine neue Karriere gestartet haben. Rürup wechselte mit 64 nicht in den Ruhestand, sondern als Chef-Ökonom zum AWD, Lilo Friedrich startete nach ihrem Abgang aus dem deutschen Parlament mit einer Reinigungsfirma, Niki Lauda gründete die Lauda Air und ist heute mit seiner bereits zweiten Airline Fly Niki auf beruflichem Höhenflug. Und das Multitalent Leonardo startete seine Ingenieur-Laufbahn in der zweiten Lebenshälfte. Sie alle stehen für eine immer grösser werdende Zahl von Menschen, für die Lebensmitte nicht Abbruch und Rückzug, sondern Aufbruch bedeutet. Für viele hat der dreiteilige Lebenslauf längst ausgedient: Jugend – Erwachsenenleben – Alter hat keine Gültigkeit mehr.

Die Lebensmitte wird neu interpretiert

Wir leben statistisch gesehen immer länger, wir bleiben länger gesund und fit, und dadurch ist die Lebensmitte zu einer neuen Zone des zweiten Aufbruchs oder Umbruchs geworden. Bislang hat die Psychologie lediglich den Begriff «Midlife Crisis» dafür parat gehabt, also Krise und die Erkenntnis «jetzt geht's bergab». Mittlerweile setzen sich neue, positive Begriffe durch wie: Midlife Chance oder Middlelence.

Wie kommt es zu dieser Umbruchstimmung? In der Lebensmitte werden vier Einflussfaktoren spürbar:

- Die eigene Unzufriedenheit ist für viele Managerinnen und Manager ein Grund, die bisherige berufliche Tätigkeit zu hinterfragen (individueller Druck),
- Rasch abfolgende Veränderungen in Unternehmen und Institutionen sind Auslöser für Jobwechsel (Druck durch Organisation),
- Viele Managerinnen und Manager empfinden das Nachdrängen der jüngeren, gut ausgebildeten Kollegen als Druck (Arbeitsmarkt-Druck),
- Die Vorurteile, dass dynamisch und innovativ nicht mit Älterwerden korreliert, wird manchem bewusst (gesellschaftlicher Druck).

Eine grosse Generation wird reif

Warum wird der Umbruch so massiv in der Gesellschaft spürbar? Wir wissen heute, dass wir anders und gesünder älter werden, das beweisen demografische Daten und wissenschaftliche Forschungen. Die zweite Ursache liegt darin, dass nun eine Generation in die Jahre kommt, die an der Zahl enorm gross und an der Prägung Besonderes mitgenommen hat: Für die Babyboomer, die in Europa zwischen 1955 und 1964 geboren sind, wurde eigens der Begriff Teenager gefunden. Sie sind im Jugendkult, dem Konsum, dem Wohlstand und Frieden und den mannigfaltigen Möglichkeiten des freien Universitätszugangs herangewachsen. Sie haben die Kriege nur aus Erzählungen erlebt, kennen jedoch Krisen, wie z. B. die Ölkrise

der 70er Jahre. Sie engagierten sich für Umwelt, Frieden und Frauen und entdeckten die Medikamente zur Freiheit: die Pille und Viagra. Traditionelle Familien- und Erziehungswerte wurden auf den Kopf gestellt. Es ist also nicht verwunderlich, dass diese Generation nicht so altert, wie jene davor, die Weltkrieg-2-Generation. Die heute 45-Jährigen fragen sich – war das schon alles? Kann ich nicht noch einmal neu anfangen? Und wenn ja, was? Der Umbruch betrifft auch die heute 55- bis 60-Jährigen, sie wollen über ihre hauptberufliche Beschäftigung hinaus weiterhin aktiv bleiben und zählen sich noch lang nicht zum «alten Eisen».

Stolpern über Stereotype

Bei der Neuorientierung in der Lebensmitte stolpern Männer wie Frauen über klassische Stereotype und Vorurteile: Ich bin zu alt, ich kann nicht noch etwas Neues lernen, kein Unternehmen ist an mir interessiert, ich bin zu teuer und unflexibel. Vielerorts sind Betroffene davon tief überzeugt und stehen sich damit selbst im Wege.

Die Unternehmen selbst stellen das Thema unter dem Titel «Generationenmanagement und gesundes Arbeiten» auf viele Agenden, dennoch steht es damit noch lange nicht auf der Tagesordnung, das heisst, es wird in Wahrheit nur selten gelebt. Obschon zahlreiche Studien belegen, dass Lernen im Alter zwar anders, aber ebenso gut wie in der Jugend funktioniert. Obschon andere Studien belegen, dass sich die Innovationsfreudigkeit der Menschen ab 50 nahezu verdoppelt hat – die Messungen stammen aus dem Zeitraum von 1986 bis 2007 (AWA 2007) – und obwohl man durch Untersuchungen von den Vorteilen der Arbeitnehmenden ab 45 Jahren weiss. Die Demografen zeichnen ein unmissverständliches Bild, das aus diesen Stereotypen resultiert: Es fehlen junge Arbeitskräfte, während die an der Zahl so grosse Generation älter wird.

Um die Einstellung zu diesem Thema zu verändern, sind viele Faktoren auf politischer, gesellschaftlicher und unternehmerischer Ebene notwendig, und sie sind auch bereits im Gange. Für den Einzelnen selbst ist es notwendig, sich pragmatisch an das Thema der Karriere nach der Karriere anzunähern.

Die Umsetzung der neuen Karriere

Um gezielt aus noch nicht klaren Vorstellungen eindeutige Handlungen und Massnahmen zu setzen, ist es hilfreich, mit einer Retrospektive des persönlichen Berufsweges zu beginnen. Sie dient dem Ergründen der Talente, Stärken und Erfahrungen. Diese sogenannte Clearing-Phase dient dazu herauszufinden, ob und in welcher Form ich beruflich «fortsetzen» will und muss. Das heisst, treiben mich finanzielle Verpflichtungen noch weiterzuarbeiten, oder kann ich meinen Lebensstandard auch mit weniger Aufwand erhalten. Sie ist eine ungeschminkte Standortbestimmung, jenseits der Selbstüber- oder -unterschätzung.

Als Nächstes folgt die Navigationsphase: Was ist die künftige Richtung meiner beruflichen Tätigkeit? Ein Modell hilft hierbei, den konkreten Kurs zu bestimmen. Dabei ist das Augenmerk besonders auf die Realisierbarkeit der angestrebten Tätigkeit zu richten. In einer Wirtschaftskrise verändern sich Nachfrage und Bedarf, somit ist es wichtig, die aktuelle Arbeitsmarktsituation zu beleuchten.

Im darauffolgenden Abschnitt, der Transitionsphase, geht es um ganz konkrete Handlungen, also um die Umsetzung, den Schritt in die Karriere nach der Karriere. Es beginnt mit dem Ausstieg, der durch eine lange Lernphase bzw. Umschulungsphase gekennzeichnet sein kann. Die neutrale Zone ist der zweite Schritt und tatsächliche Übergang in die neue Herausforderung. Sie ist meist gekennzeichnet mit Unsicherheiten und noch fehlenden Strukturen. Hier wird das gewohnte Umfeld verlassen, oft gehen damit auch berufliche Kontakte verloren, die gleichzeitig auch private Kontakte waren. Etwas Neues wird zumeist langsam aufgebaut, und das zu erwarten, fällt nicht immer leicht. Der Neubeginn als dritter Schritt kennzeichnet dann den tatsächlichen Beginn der Tätigkeit oder des Lebensabschnittes. Hier spürt man neue Energien und dass es losgeht.

Die Planung der zweiten Lebenshälfte ist sehr anspruchsvoll und komplex, sie benötigt daher eine systematische Herangehensweise. Diese Notwendigkeit bestätigen auch Forschungsergebnisse der comrecon Markt Diagnostik und Strategieberatung (www.comrecon.com). Ihre

qualitative Analyse von Expertenstatements aus dem Bereich Executive Search ergab, dass mangelnde Reflexion von Selbst- und Fremdbild nicht selten in fehlender Demut, Selbstüberschätzung, mangelnder Flexibilität und Mobilität mündet.

10 Thesen für eine neue Arbeitswelt in der zweiten Lebenshälfte:

1. Die Lebensmitte wird nicht mehr als Beginn einer Abschwungphase gesehen, sondern zunehmend gilt die Devise «Aufbruch statt Abbruch»!
2. Die zweite Berufslebenshälfte wird voraussichtlich vielschichtiger und durch verschiedene Tätigkeiten auch kurzfristiger gestaltet werden.
3. Brüche in der Karriere sind in dieser Generation seit der Dotcom-Blase und verstärkt auch durch die Wirtschaftskrise bzw. persönliche Krisen und Krankheiten keine Seltenheit. Sie machen den Aufbruch in eine neue Tätigkeit normal.
4. Der Ruhestand, obschon noch immer herbeigesehnt, entzaubert sich für immer mehr Menschen: Unbeschäftigt-Sein wird als nicht mehr so attraktiv angesehen. Neue Unruhen werden verspürt, die zur Planung und damit zu neuen Aktivitäten führen.
5. Erfahrungen und Innovation brauchen sich. Studien bestätigen es bereits, und die Arbeits- und Unternehmenswelt wird sich dieser Ressource in Zukunft auch bewusst und sich ihrer bedienen.
6. Übergänge in die zweite Lebenshälfte sind in unserem Kulturkreis nicht stark ritualisiert. Sie kennzeichnet, dass Lernen, und zwar das Verlernen und das neue Erlernen, die Kernqualität für einen guten Start wird.
7. Die Selbstfürsorge und die Selbststeuerung werden vor allem aus dem gesundheitlichen Aspekt wesentlich wichtiger. Dazu zählt zum Beispiel die Wellness-Vorsorge in allen Ausprägungen, die ein gesundes, fittes Aktivbleiben unterstützt.

8. Die Babyboomer sind mit dem Internet mitgewachsen, sie werden es im Alter auch nutzen, und damit stellen sie die Kommunikation auf eine neue Basis.
9. Beziehungen verändern sich beim Ausstieg aus einer Branche oder einem Unternehmen, beim Auswandern oder beim Umstieg in die Pension. Das Bewusstsein für gute, tragfähige soziale Kontakte, die auch transformiert werden können, ist in dieser Generation vorhanden.
10. Die Suche nach Freude und Sinn im Beruf ist für die heute 45- bis 55-Jährigen kein Fremdwort, im Gegenteil: das ist das Motiv, das sie in dieser Lebensphase treibt. Manchmal nehmen sie dafür auch ein niedrigeres Gehalt in Kauf. Die Babyboomer wissen, was sie wollen und können, und das gibt ihnen die Sicherheit, sich in der Lebensmitte neu zu positionieren.

Die Autorin

Susanna Wieseneder

Personal Counselor und Managementberaterin, A-Wien

Susanna Wieseneder coacht und berät Manager und Unternehmer in Österreich, Deutschland und in der Schweiz. Die frühere Leiterin der Kommunikationsabteilung der Österreichischen Post lehrt an der Universität Linz und an den Business Schools Wien und Zürich. Sie gilt als Expertin für Reputationsmanagement und persönliche Positionierung im deutschsprachigen Raum.



*«Karriere nach der Karriere»,
Susanna Wieseneder,
Orell Füssli Verlag AG,
Zürich, 2009,
192 Seiten,
ISBN-Nummer:
978-3-280-05295-2*