



# Führen im Generationenmix 50+ na und?

Forum BGM  
23. November 2016  
Toni Nadig



Dr. Nadig + Partner  
Outplacement/Consulting

- 2005 in Zürich gegründet
- Fokussierung auf Wirtschaftsraum Deutschschweiz
- Intensive persönlichen Beratung
- Workshops (zweiwöchentlich)
- 3 Partner, 15 Beraterinnen und Berater

## Zielgruppen

- Führungskräfte
- Fachspezialisten
- Altersgruppe 45+
- Menschen in psychischen Grenzsituationen, z.B. Burnout, Depressionen

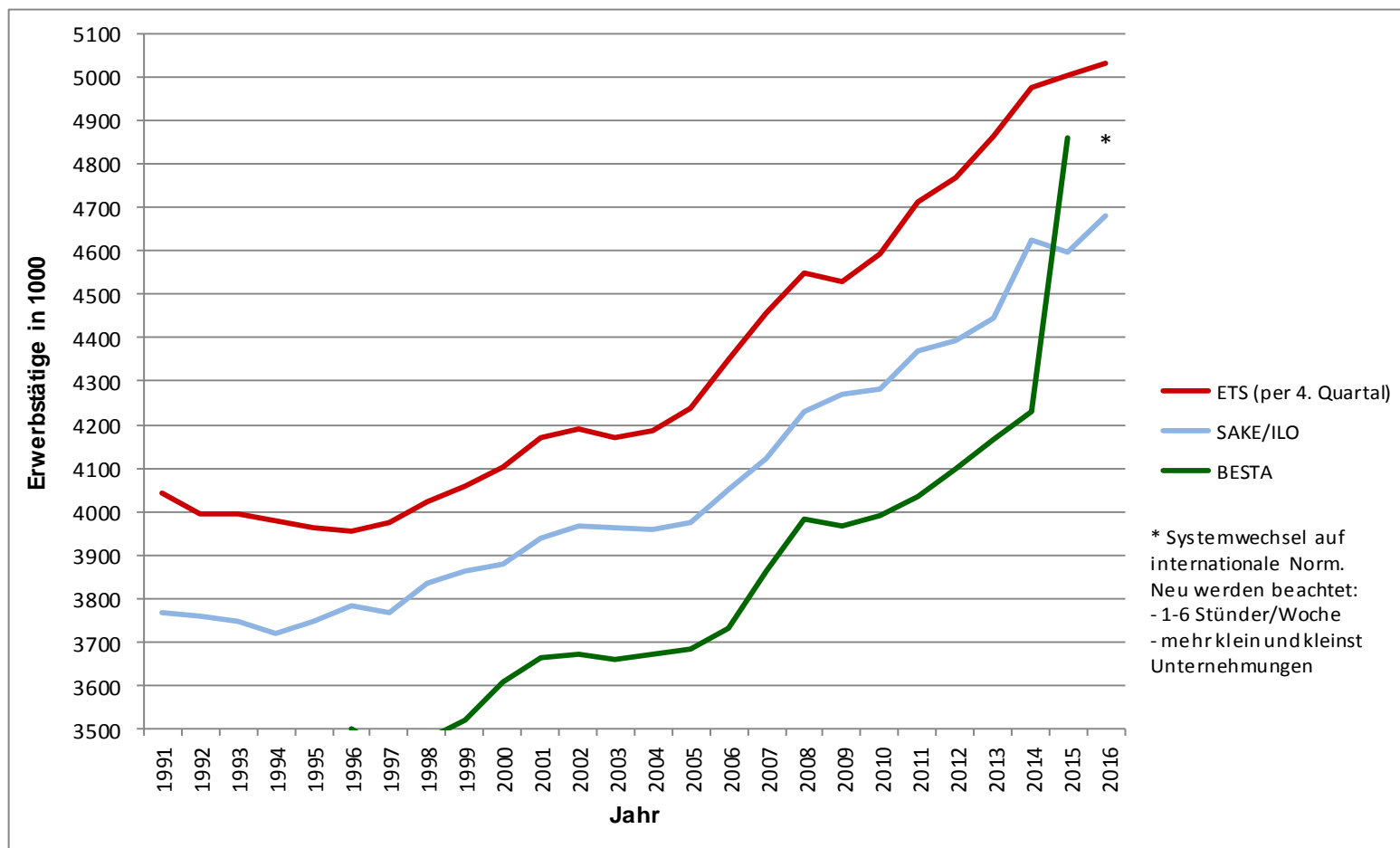
# Ist es wirklich schlimmer geworden?

- Unser Erwerbsleben wird mehr und mehr zu einer Hetze.
- Die rasch wechselnden wirtschaftlichen Verhältnisse, die technischen Neuerungen und ein hoher Lebensstandard zwingen uns zu ausserordentlichen Anstrengungen.
- Die sinnvolle Arbeitsgestaltung will auch den Chefs und Geschäftsleuten immer weniger gelingen.
- Die Nervenzusammenbrüche mehren sich beängstigend als Folge einseitigen zur Hetze führenden materialistischen Strebens.

*Aus: J. Blümel, 12 Stufen der sinnvollen Arbeitsgestaltung (1951)*

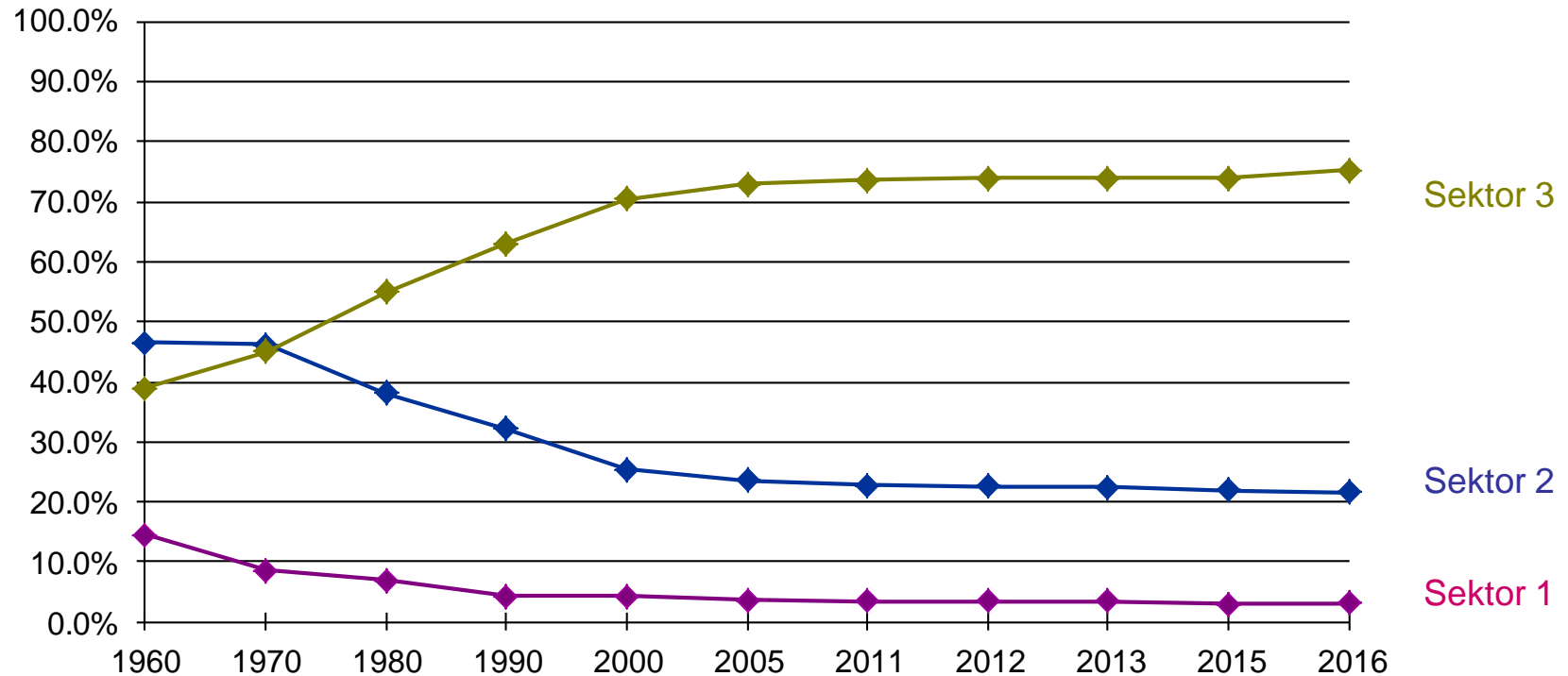
- Alle über 50-Jährigen werden entlassen.
- Mit 50 findet man nichts mehr.
- Es beginnt bereits mit 45.
- Die Schweiz baut nur ab.
- Sie nehmen lieber Jüngere.
- Die Ausländer sind billiger und nehmen unsere Stellen weg.
- Es gibt keine offenen Stellen.
- Ich habe 100 Bewerbungen gemacht.

# Entwicklung Anzahl Erwerbstätige in der Schweiz



Quelle: Bundesamt für Statistik / International Labour Organisation

# Strukturwandel in der Schweizer Wirtschaft



Quelle: BFS; Download Juli 2015; [www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch)

# Quartalsdurchschnitt Erwerbstätige

+ 1.6% Entwicklung gegenüber Vorjahr

	<u>2. Q 2015</u>	<u>2. Q 2016</u>	<u>Veränderung</u>
15 - 24 Jahre	560'000	559'000	- 0.2%
25 - 39 Jahre	1'463'000	1'494'000	+ 2.1%
40 - 54 Jahre	1'661'000	1'663'000	+ 0.2%
55 - 64 Jahre	733'000	764'000	+ 4.2%
65 plus	173'000	192'000	+ 10.8%
<b>Total</b>	<b>4'590'000</b>	<b>4'672'000</b>	<b>+ 82'000</b>
Erwerbslosenquote nach ILO	4.2%	4.3%	+ 8'000

Quelle: Bundesamt für Statistik, Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE)

# Registrierte Arbeitslose

	September 2016		August 2016	
	<u>Personen</u>	<u>Quote</u>	<u>Personen</u>	<u>Quote</u>
15 - 24 Jahre	20'027	3.6%	20'640	3.7%
25 - 49 Jahre	86'663	3.3%	86'337	3.3%
50 und mehr	35'985	2.7%	35'881	2.7%
Total	142'675	3.2%	142'858	3.2%
<u>Davon</u>				
Langzeitarbeitslose	23'985		24'197	
Aussteuerungen	3'282		4'064	
CH		2.4%		2.4%
Ausländer		5.5%		5.5%

Quelle: Staatssekretariat für Wirtschaft, Die Lage auf dem Arbeitsmarkt / ILO / [www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)



# Pensionierung auf 67?

Realistisch oder Albtraum?

35% werden "normgemäss" pensioniert

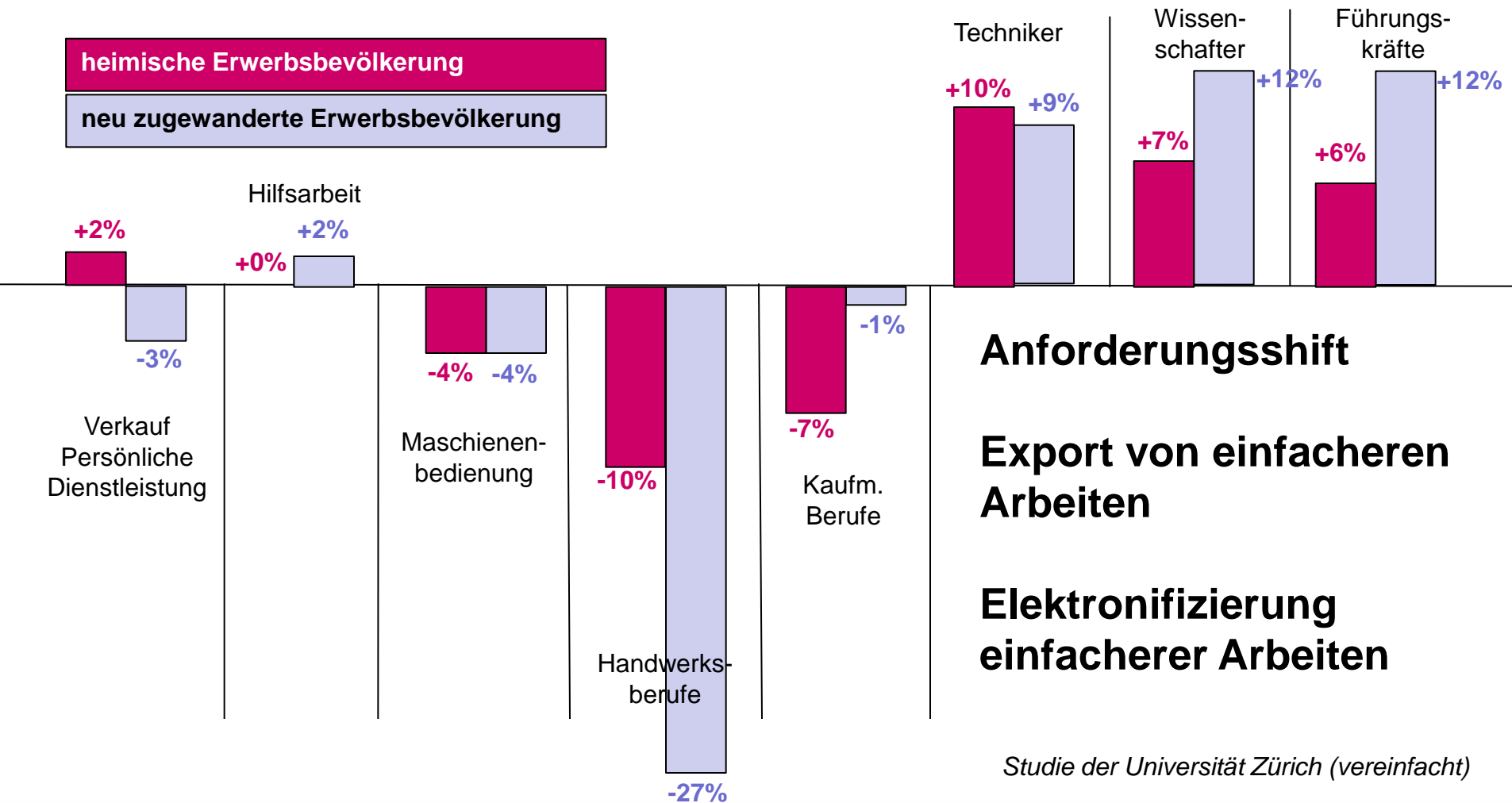
40% vor dem  
offiziellen Datum

- Wegen Krankheit
- Wegen Frühpensionierung
- Wegen fehlender Arbeitsmarkttauglichkeit
- Weil genügend verdient
- Gutes Package

25% nach dem  
offiziellen Datum

- Weil noch Lust auf Arbeit besteht
- Wegen ungenügender Rentenleistung
- Einkommensbedarf
- Aus Langeweile
- Gutes Angebot

# Arbeitsmarktpolarisierung seit 1980



# Lastwagenmechaniker vs. Lastwagenmechatroniker

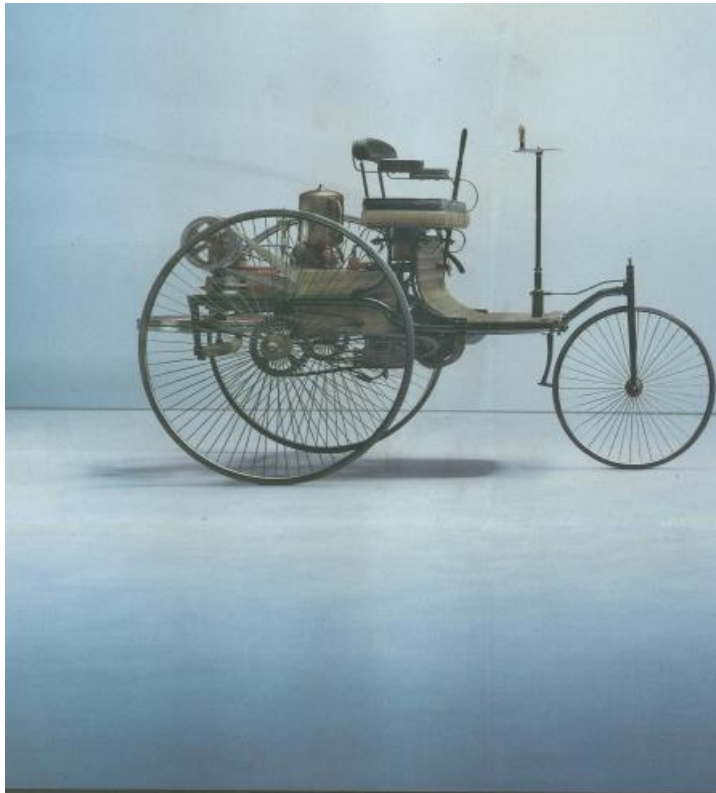
Gestern



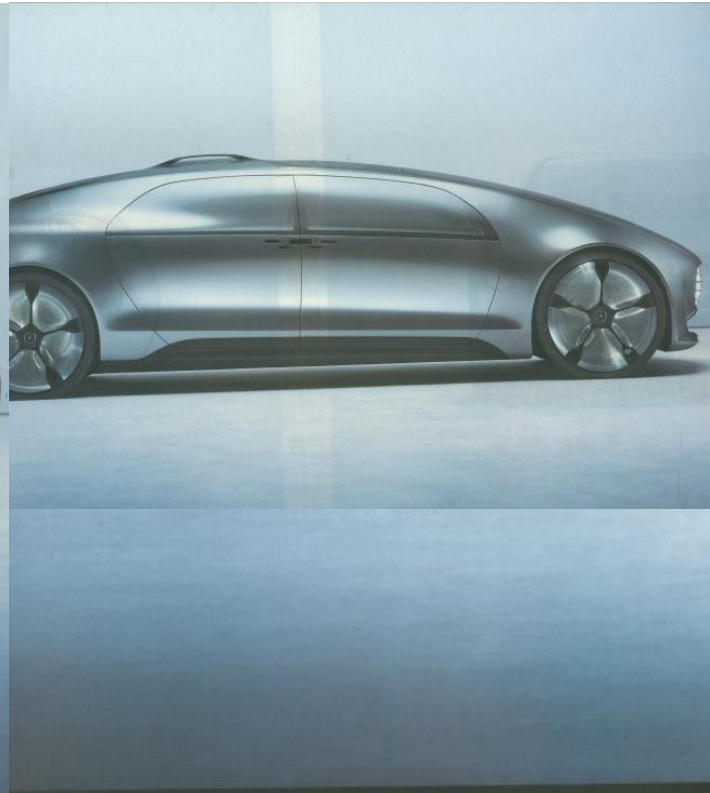
Heute



# Pferd - Kutscher - Zukunft ?



Vor 130 Jahren haben wir das Pferd ersetzt.



Jetzt ist der Kutscher dran.

Als Carl Benz 1885 zum ersten Mal mit dem von ihm entwickelten und patentierten „Motorwagen Nummer 1“ Probe fuhr, legte er nicht mehr als ein paar Meter zurück. Das lag nicht an dem originellen Vehikel, sondern am Fahrer: Carl Benz fuhr das Fahrzeug gegen eine Mauer. Die erste Fahrt mit diesem vollkommen neuartigen Fortbewegungsmittel endete also unfreiwillig mit einem Crashtest, den Mercedes-Benz erst Jahre später erfinden sollte.

Neue Technik im Dienste der Sicherheit. In der ersten Fahrt, dass der Fahrer selbst ein Risiko von genau einem Motorwagen war, dieses Pro-Erfolg des neuen Fortbewegungsmittels verschaffte wachsende Bedeutung. Mit zunehmender Technologie jedoch möglich, das Auto intelligenter zu machen.

- Wandel ist normal.
- Mich auf meine Stärken konzentrieren.
- Ich bin meines Glückes Schmied.
- Ich bin für mich verantwortlich → Lebenslanges Lernen.
- Innere Stabilität und Sicherheit muss ich mir erarbeiten.
- Äussere Stabilität und Sicherheit gibt es nicht mehr.
- Erfolgsrezepte von gestern sind morgen Misserfolgsrezepte.
- Bleiben wir am Ball!

## Loyalität zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer

### Gestern

#### Langfristige Loyalität

- Lebenslange Anstellung
- Hohe Stabilität
- Wir sind eine grosse Familie
- Pyramidenkarriere

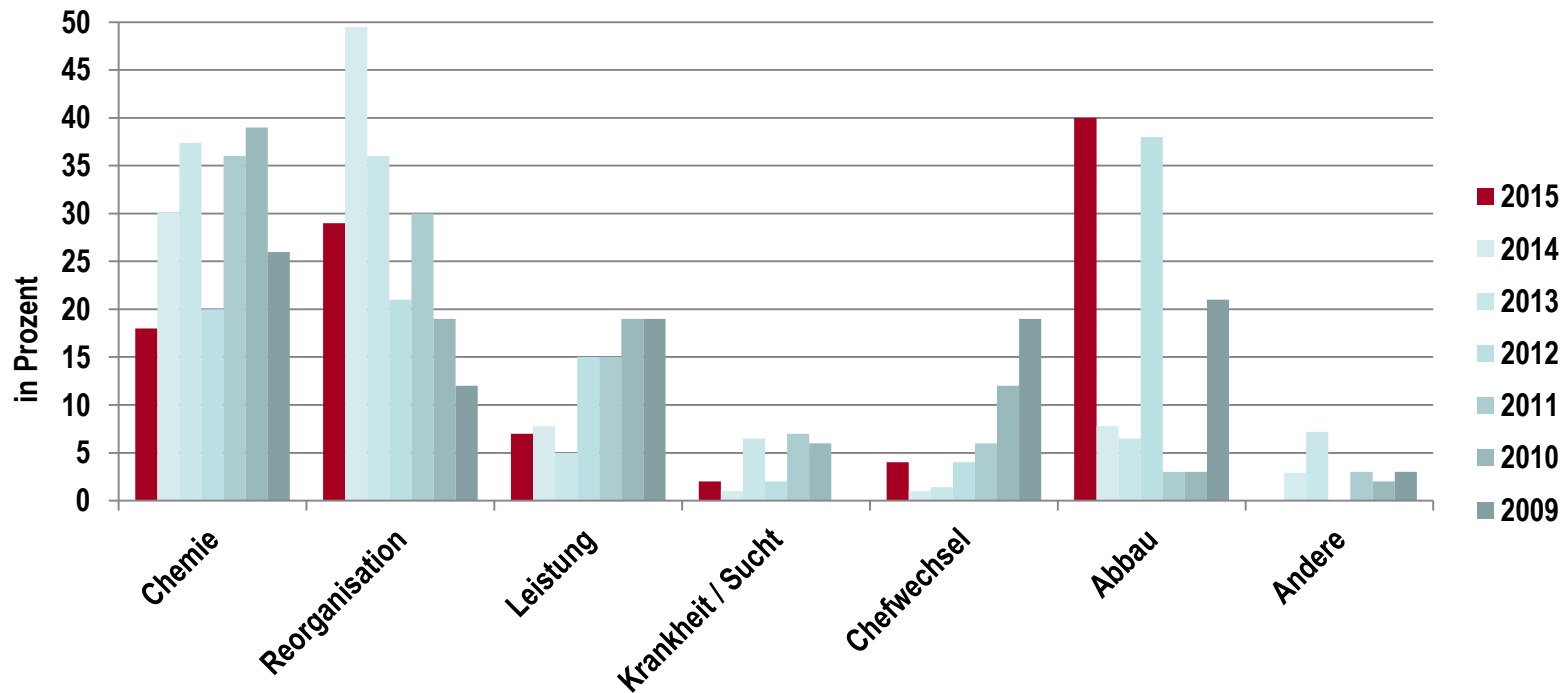
### Heute

#### Temporäre Loyalität

- Schneller Wandel
- 10 Stellen pro Arbeitsleben
- Grosse Flexibilität
- Entlassungen sind Alltag
- Es kann jeden treffen
- Gute Arbeitslosenkasse
- Kurze Halbwertszeit des Wissens

# Wer kann seine Stelle verlieren?

- Es kann alle treffen (Branchen Funktionen, Hierarchielevel)
- Jährlich wechseln 20% der oberen Führungskräfte



Quelle: Statistik 2015, Dr. Nadig + Partner AG

# Wer riskiert Langzeitarbeitslosigkeit?

- Personen, die zusätzlich Probleme haben wie z.B.
  - Veraltete Ausbildung
  - Ungenügende Basisausbildung
  - Keine Weiterbildung
  - Gesundheitliche Probleme
  - Emotionale Probleme
  - Süchte
  - Schulden
  - Scheidung
- Job-Hopper und Sesselkleber

Über 55-Jährige bekommen 520 Taggelder statt 400

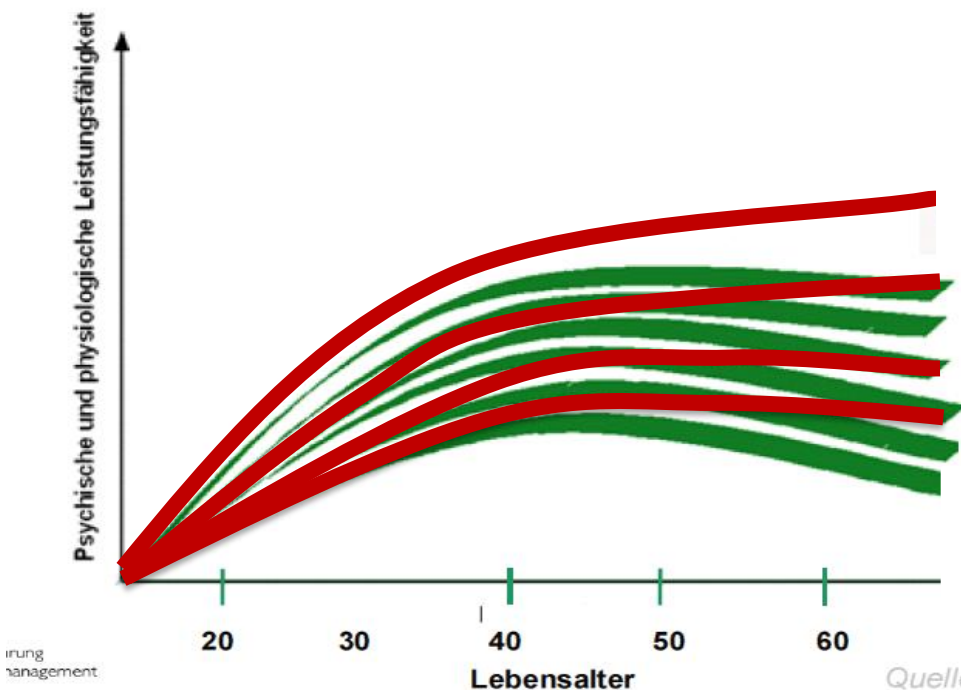


- Wer Probleme nicht in den Griff bekommt
- Wer zu wenig Ressourcen hat
- Nach 12 Monaten Auszeit aus dem Arbeitsleben wird es schwierig; auch nach Unfall oder Krankheit
- Monatlich werden ca. 3'000 Personen ausgesteuert
  - 1/3 findet zu diesem Zeitpunkt eine Stelle
  - 1/3 werden unsichtbar
  - 1/3 werden Sozialfälle

## Leistungsfähigkeit im Alter

Es gibt ab ca. 45 Jahren starke interindividuelle Schwankungen

### Erwerbsbiographie



Quelle: Ilmarinen/Tempel (2002)

## Älter werden - zunehmende Fähigkeiten

- Erfahrung, betriebsspezifisches Wissen
- Urteilsfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Besonnenheit
- Kommunikationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Ausgeglichenheit und Beständigkeit
- Nachhaltigkeit
- Diplomatie
- Lösungsmodelle

# Profilveränderung im Verlaufe des Lebens

## Älter werden - gleich bleibende Fähigkeiten

- Leistungs- und Zielorientierung
- Systemdenken
- Kreativität
- Entscheidungsfähigkeit
- Physische Ausdauer
- Psychisches Durchhaltevermögen
- Kooperationsfähigkeit
- Konzentrationsfähigkeit

## Älter werden - abnehmende Fähigkeiten

- Körperliche Leistungsfähigkeit
- Geistige Beweglichkeit (Tempo)
- Geschwindigkeit in der Informationsaufnahme
- Kurzzeitgedächtnis
- Risikobereitschaft
- Aufstiegsorientierung
- Lern- und Weiterbildungsbereitschaft

**Nachkriegs-Generation**  
1946 - 1955

**Baby Boomer**  
1956 - 1965

**Generation X**  
1966 - 1980

**Generation Y**  
1981 - 1995

**Generation Z**  
1996 - heute

## Grundsätzliches

- Eine Berufsgeneration dauert 10 bis 15 Jahre
- Jede Generation hat ein anderes Kompetenz-, Werte- und Neigungsprofil
- Jede Generation altert anders
  - Grundsätzlich bleibt man dem Generationenprofil verhaftet
  - Erfolgreiche Stellensuche gelingt meist nur innerhalb der eigenen Altersgruppe

## Leistungsfähig bleiben



## Was nun?

- Wir leben in einer kurzlebigen Zeit
- Herausforderungen erkennen, akzeptieren und gestalten
- Wandel aktiv angehen
  - Als Individuum
  - Als Unternehmen
  - Als Staat

## Wenn ich die Stelle verliere

- Bremsen und sichern
- Austrittsbegründung und Analyse entwickeln
- Standortbestimmung: Was kann ich? Was will ich?
- Stellenmarkt analysieren: Wo braucht man mich?
- Stelle suchen
  - Netzwerk aufbauen
  - Inserate studieren (Printmedien und Internet)
  - Personalberatungen



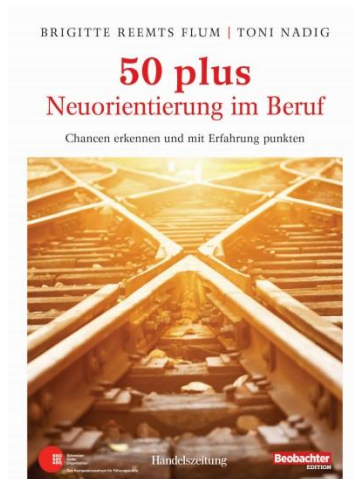
## Ich finde eine Stelle, wenn ich ...

- ... weiss, was ich kann, was ich will, was zu mir passt
- ... den Stellenmarkt kenne
- ... aktiv auf den Markt gehe
- ... mich adäquat bewerbe:
  - vollständige Bewerbungsunterlagen
  - klare Zielvorstellungen
  - realistische Ziele

- Was kann ich beeinflussen?
  - Mein Profil
- Was kann ich nicht beeinflussen?
  - Markt
  - Strukturen
  - Wandel
  - Neue Strategien
- Ich trage mein Wissen und meine Erfahrungen auf den Markt.
- Ich bin immer auf dem Markt → **Lebenslanges Lernen.**

## Neuerscheinung März 2016

erhältlich im Buchhandel



**50 plus**  
**Neuorientierung im Beruf**  
Brigitte Reemts / Toni Nadig  
Beobachter Verlag 2016

Diese beiden Bücher sind erhältlich bei Dr. Nadig + Partner AG



**Entlassung - Entlastung ?**  
Toni Nadig / Brigitte Reemts  
Orell Füssli 2008 / 2. Auflage 2011



**Mit Erfahrung punkten**  
Brigitte Reemts / Toni Nadig  
Orell Füssli 2011