

ERFAHRUNG VERSUS TEMPO

Von Corinne Baumgartner & Nicolas Burger. Jede Generation hat ihre Vorzüge – und das kommt auch in der Arbeitswelt zum Tragen. Längst haben Altersforschung und Entwicklungspsychologie bewiesen, dass abnehmende Schnelligkeit und Flexibilität von älteren Mitarbeitenden durch Lebenserfahrung und geübte Strategien kompensiert werden. Wichtig ist, altersdurchmischte Teams für die Stärken und Schwächen der jeweils anderen Generation zu sensibilisieren.

Der demografische Wandel verschiebt die Altersverteilung der erwerbstätigen Bevölkerung; heute schon ist die Hälfte der Arbeitnehmenden älter als 45, Tendenz steigend. Wichtiges Know-how droht verloren zu gehen. Der Nachwuchs stagniert. Der Wirtschaft fehlen Arbeitskräfte, gemäss TravailSuisse im Jahr 2030 bis zu 400 000. Insbesondere gut qualifizierte Mitarbeitende müssen erhalten werden – bis zur Pensionierung. Und der Fachkräftemangel muss durch die Rekrutierung von älteren Mitarbeitenden abgedeckt werden.

Klischees über Bord werfen. Die älter werdende Arbeitnehmerschaft stellt uns vor neue Herausforderungen – nicht zuletzt stehen uns altersbezogene Klischees im Weg: «Ältere Mitarbeitende sind langsam, vergesslich, unflexibel und weiterbildungsresistent.» Entgegen diesem Mythos des «ständigen Abbaus» zeigt die Hirnforschung: Graue Zellen arbeiten ebenso gut wie junge – ja, sie können sogar manches besser. Altersforschung und Entwicklungspsychologie haben längst bewiesen, dass abnehmende Fähigkeiten über Lebenserfahrung und Strategien kompensiert werden. Einen Überblick über die wichtigsten Veränderungen gibt die Darstellung auf der rechten Seite.

Stärken und Schwächen. Vorzüge jeder Generation kommen den Unternehmen zugute. Unternehmen profitieren bei jüngeren Mitarbeitenden insbesondere vom geübten und natürlichen Umgang mit neuen Technologien und der damit verbundenen, ständigen Erreichbarkeit. Allgemein lassen sich Junge noch mehr gefallen und sind bereit, weniger gute Arbeitsbedingungen in Kauf zu nehmen. Nicht zuletzt sind sie günstiger. Ältere Mitarbeitende verfügen über ein langjähriges soziales Netzwerk und sind wichtige Träger von Erfahrung. Sie wissen viel und haben sich das nötige Know-how längst angeeignet. Diesem verdankt der Betrieb die grössere Ruhe und Gelassenheit älterer Mitarbeitenden. Sie üben bekanntlich einen positiven Einfluss auf die gelebte soziale Unterstützung und das Arbeitsklima aus. Für Unternehmen

entscheidend sind die wachsende Loyalität und das zunehmende Commitment, was sich unter anderem in weniger Kurzabsenzen und geringerer Fluktuation äussert.

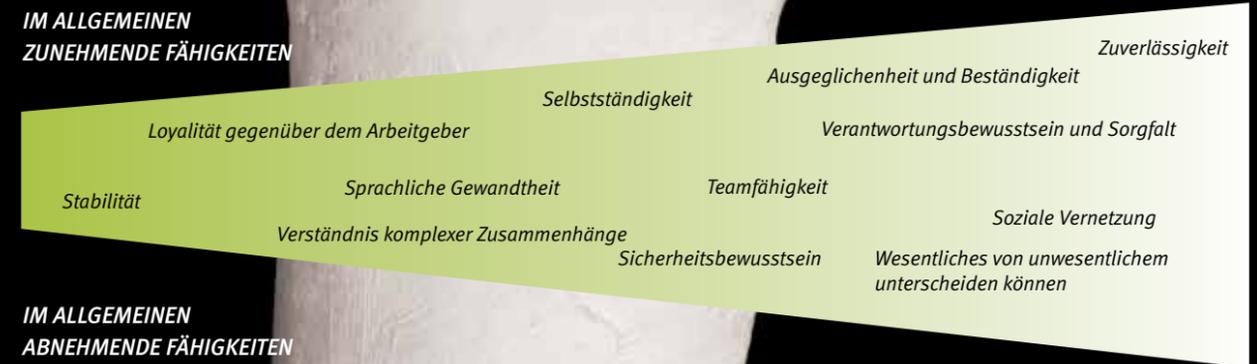
Verständnis zwischen Generationen aktiv fördern. Eine Durchmischung, sofern diese sorgfältig geplant ist, ist ein Gewinn für alle Beteiligten. Altersdurchmischte Teams fördern Kreativität und soziale Unterstützung. Um von den Vorteilen der Altersdurchmischung und den Stärken jeder Generation optimal profitieren zu können, sollten Unternehmen nicht nur die Durchmischung von Teams anstreben, sondern die Betroffenen gleichzeitig über den Mehrwert der unterschiedlichen Altersgruppen aufklären. Denn: Die Unterschiede in Kultur und Mentalität können sich auch in Konflikten entladen. Nur wenn das gegenseitige Verständnis aktiv gefördert und der Nutzen von den Teammitgliedern gesehen wird, gelingt die angestrebte Leistungssteigerung. Nur über unmittelbare Zusammenarbeit erfolgt der personen- gebundene Erfahrungs- und Know-how-Transfer. Dank sorgfältiger Planung wird die Altersdurchmischung zum Gewinn für Mitarbeitende und Organisation.



Corinne Baumgartner, lic. phil. | Arbeitspsychologin, und **Nicolas Burger**, lic. phil. | Arbeits- und Organisationspsychologe, sind Gründungsmitglieder und geschäftsführende Partner der Conaptis GmbH. Das Unternehmen mit Sitz in Zürich hat sich auf die Beratung im Bereich «Betriebliches Gesundheitsmanagement» spezialisiert. Die Dienstleistungen von Conaptis beinhalten Organisationsberatung, Training und Coaching für Unternehmen sowie Angebote für Privatpersonen. Conaptis unterstützt Unternehmen und Mitarbeitende dabei, die wachsenden Anforderungen und Belastungen am Arbeitsplatz zu meistern.
www.conaptis.ch

POTENZIAL VON 50 PLUS

IM ALLGEMEINEN ZUNEHMENDE FÄHIGKEITEN



IM ALLGEMEINEN ABNEHMENDE FÄHIGKEITEN

