

Monika Birkner

Kurswechsel

im Beruf

Erfolgreicher sein, sich nicht mehr
verbiegen

Neuorientierung in der Lebensmitte

3. Auflage

Schnellübersicht

Neue Perspektiven in der Lebensmitte	7
Was Sie besonders interessiert	9
1 Generation 50 plus/minus: eine Generation im Umbruch .	11
2 Kurswechsel: dem eigenen Stern folgen	29
3 Überwinden, was mich bremst	61
4 Übergänge gestalten	85
5 Die große Freiheit: Unternehmer werden	101
6 Bindung gewünscht: sich neu bewerben	145
7 Kurswechsel-on-the-Job	185

Ausblick: Arbeitswelt 2015	214
Anhang 1: Wie Selbstständige und Bewerber XING für sich nutzen	217
Anhang 2: Hilfreiche Internetadressen	219
Anmerkungen	220
Literaturhinweise	222
Stichwortverzeichnis	223

Neue Perspektiven in der Lebensmitte

Die Jahre ab fünfzig können die beste Zeit Ihres Lebens werden. Im Beruf können Sie wie nie zuvor Freude und Befriedigung erfahren. Sie können die Arbeit finden, die Ihren seelischen Bedürfnissen entspricht und Ihre Beziehungen zu anderen vertieft und verbessert.

Sie glauben, das sei Traurtänzeri angesichts der Zahlen auf dem Arbeitsmarkt? Sie halten das für eine Illusion, wenn Sie an die Zwänge Ihres heutigen Lebens denken?

Tatsache ist, dass immer mehr Menschen im mittleren Alter nicht nur einen x-beliebigen, sondern einen sinnvollen Job suchen. Sie wollen durchaus weiter arbeiten – aber anders als bisher. Sie wollen Fähigkeiten ausprobieren, die sie bisher noch nicht genutzt haben, und sich noch einmal neu beweisen. Sie wollen im Einklang mit ihren persönlichen Wertvorstellungen leben und ihre Arbeitsbeziehungen nicht weiter auf Konkurrenz gründen, sondern auf partnerschaftliches Miteinander. Sie wollen durch ihre Arbeit einen wertvollen Beitrag für andere leisten.

Immer mehr Menschen träumen nicht nur davon, sondern realisieren auch ihre Vorstellungen. Wenn Sie ebenfalls dazu gehören wollen, ist dieses Buch für Sie richtig. Sie finden darin Anregung, Ermutigung und jede Menge praktischer Hilfestellungen für alle Phasen Ihres persönlichen Kurswechsels.

Ich weiß, wovon ich schreibe. Denn ich habe selbst diesen Prozess durchlaufen und unterstütze heute in meiner Beratungspraxis Klienten und Klientinnen, die sich in einer ähnlichen Situation befinden. Mein äußeres Leben verlief erfolgreich. Ich gehörte zu der immer noch kleinen Anzahl von Frauen, die es in die Geschäftsführungsetage geschafft hatten. Doch innerlich fühlte ich immer deutlicher, dass es mich zu einer anderen Art von Arbeit zog. Zu einer Arbeit, in der ich andere Menschen unterstützen kann, in der

Neue Perspektiven in der Lebensmitte

ich meinen Pioniergeist ausleben und ungehemmt eigene Ideen verwirklichen kann. Etliche Jahre hat es gedauert, bis ich den entscheidenden Schritt wagte. Heute ist mein Leben unendlich reicher. Allerdings möchte ich die Jahre vorher nicht missen.

Mit diesem Buch möchte ich Sie von meinen eigenen Erfahrungen und den Erfahrungen anderer Menschen profitieren lassen. Es ist für Sie geeignet, wenn Sie spüren, dass Ihre derzeitige berufliche Situation Sie nicht richtig zufriedenstellt und Sie sich neu orientieren wollen. Diese Situation ist an kein bestimmtes Alter geknüpft. Sie kann mit fünfzig oder mit zweiundvierzig auftauchen. Da die deutsche Sprache keinen Begriff kennt, mit dem sich Menschen in der Lebensmitte treffend charakterisieren lassen, ist der einfacheren Darstellung halber öfter von Fünfzigjährigen oder auch von Älteren die Rede. Fühlen Sie sich trotzdem angesprochen. Sie finden Anregungen, wenn Sie etwas völlig Neues ausprobieren und sich selbstständig machen möchten; ebenso, wenn Sie sich – freiwillig oder gezwungen, auf jeden Fall aber erfolgreich – auf dem Arbeitsmarkt bewerben. Auch für den Fall, dass Sie nicht mehr vorhaben, Ihren Arbeitgeber zu wechseln und trotzdem Ihre Wertvorstellungen in Ihrem Job verwirklichen möchten, finden Sie wertvolle Hinweise und Ideen. Die Übungen sind mit Sorgfalt ausgewählt – dennoch kann ich leider keine Haftung übernehmen.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Die männlichen Bezeichnungen bedeuten lediglich eine Konvention und implizieren selbstverständlich auch Arbeitnehmerinnen, Kolleginnen, weibliche Angestellte und Vorgesetzte, Unternehmerinnen etc. Das Buch richtet sich ausdrücklich an Frauen *und* Männer!

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und viel Erfolg bei Ihrem persönlichen Kurswechsel. An Ihren persönlichen Erfahrungen bin ich sehr interessiert. Sie erreichen mich unter: www.monika-birkner.de

Monika Birkner

Was Sie besonders interessiert

Kapitel 1: Sie erfahren, was für den persönlichen und beruflichen Umbruch in der Lebensmitte zu beachten ist. Außerdem werden Sie neue Perspektiven für Ihre Situation am Arbeitsmarkt entdecken.

Kapitel 2 beginnt mit einer Standortbestimmung, einer Analyse Ihrer Situation. Anschließend lernen Sie, die Frage zu beantworten, die für viele Menschen in der Lebensmitte eine der schwierigsten ist: Was will ich? Sie entdecken die Aufgabe, bei der Sie im Einklang mit sich selbst sind. Sie finden heraus, welchen Beitrag Sie mit Ihrer Arbeit zum Wohlergehen oder Erfolg anderer Menschen oder Organisationen leisten möchten und können. Sie identifizieren Ihre persönlichen Erfolgsfaktoren und die zu beachtenden Rahmenbedingungen bei einem Wechsel.

Kapitel 3: Wer weiß, was er oder sie will, kann es dennoch nicht automatisch umsetzen. Es gibt zahlreiche Faktoren, die uns bremsen. In diesem Kapitel lernen Sie, wie Sie Ihre größten Ängste meistern: die Angst, die bisherige Sicherheit aufzugeben, die Angst, die eigene Zugehörigkeit zum sozialen Umfeld zu verlieren, die Angst, authentisch zu sein.

Kapitel 4: Jede Veränderung hat typische Phasen. Sie lernen, so mit Ihrer Vergangenheit abzuschließen, dass Sie alle Energie für das Neue zur Verfügung haben. Sie lernen, die schwierige Zwischenzone des Niemandlandes in eine glückliche und fruchtbare Zeit umzuwandeln. Und Sie lernen, zur rechten Zeit den Neubeginn zu wagen.

Kapitel 5 richtet sich an diejenigen, die sich selbstständig machen wollen. Sie erfahren zunächst alles Wichtige über die psychologische und praktische Vorbereitung. Anschließend lesen Sie, was während der Abnabelung von Ihrem ehemaligen Arbeitgeber auf Sie zukommt und wie Sie damit am besten umgehen. Weiterhin erfahren Sie, wie Sie das erste Jahr nutzen, um die Basis für dauer-

Was Sie besonders interessiert

haften Erfolg zu schaffen. Insbesondere geht es darum, wie Sie eigene Authentizität, die Beziehungen mit Ihren Kunden und die betriebswirtschaftlichen Erfordernisse in ein angemessenes Verhältnis bringen.

Kapitel 6 zeigt, warum Sie bei Bewerbungen nicht allein auf Erfahrung setzen dürfen, sondern wie Sie sich eine Doppelstrategie aus Erfahrung und Zukunftstauglichkeit erarbeiten. Außerdem gewinnen Sie neue Erkenntnisse, wie Sie die Spielregeln auf dem Bewerbungsmarkt zu Ihren Gunsten ändern können. Das Kapitel schließt mit Hinweisen, wie Sie den neuen Job nicht nur finden, sondern dort auch erfolgreich werden.

Kapitel 7 erläutert, wie Sie sich in Ihrem derzeitigen Unternehmen neu positionieren können. Sie entdecken zahlreiche Möglichkeiten, Ihr Portfolio an Aktivitäten je nach individueller Situation neu zu gestalten. Die Palette reicht von Maßnahmen zugunsten einer besseren Work-Life-Balance über eine gänzliche oder teilweise Änderung Ihres Jobs bis zur Übernahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit.

Das Nachwort gibt Ihnen eine kurze Vorschau auf die Arbeitswelt im Jahr 2015.

Drei Interviews runden das Buch ab: Sie haben Teil an den Erfahrungen einer ehemaligen Wirtschaftsjuristin, die sich heute der anwaltlichen Vertretung von Pflegekindern widmet, eines Einkaufsmanagers, der nach fast 30 Jahren den Arbeitgeber wechselte, und eines Journalisten, der sich im eigenen Haus neu positionierte.

Mit Rücksicht auf meine Klienten und sonstigen Gesprächspartnerinnen sind die Namen und näheren Umstände abgewandelt. Etwaige Namensgleichheiten oder Ähnlichkeiten mit anderen Personen oder Situationen sind nicht beabsichtigt. Die Interviews sind mit Ausnahme der Namen authentisch. Ich danke allen, die auf die eine oder andere Art und Weise an der Entstehung des Buches mitgewirkt haben.

1. 50 plus/minus persönlich: neue Perspektiven für das Älterwerden

Der fünfzigste Geburtstag galt lange Zeit als Demarkationslinie zwischen Jungsein und Altwerden, als Scheitelpunkt zwischen Aufstieg und Abstieg. Heute, wo auch Siebzigjährige noch neu heiraten und ihren ersten Marathon laufen, hat sich dieses Bild verändert. Ein neues einheitliches Bild ist nicht entstanden, stattdessen eher ein Puzzle aus ziemlich vielfarbigen und vielformigen Einzelteilen. Daraus ergibt sich für jede und jeden von uns die Herausforderung, individuelle Antworten auf teilweise völlig neue Fragen zu finden.

Die Generation 50 plus ist in mehrfacher Hinsicht eine Generation im Umbruch:

- Erstmals in der Geschichte haben wir in der Lebensmitte noch eine Zeitspanne vor uns, die sich nach Jahrzehnten statt nach Jahren bemisst. Wir müssen Antworten auf die Frage finden: Wie und womit füllen wir dieses zusätzliche Leben?
- Nach traditioneller Sichtweise, auch in der Entwicklungspsychologie, folgten auf die Jugend das Erwachsensein und darauf das Alter. Die mittleren Jahre als eigenständiger Lebensabschnitt waren nicht vorgesehen. Demzufolge gibt es auch keine Rollenvorbilder für den Umgang mit dieser Phase. Unsere Generation steht erstmals vor der Frage: Wie gestalten wir die neu gewonnenen Jahre? Welche Rolle spielen wir in dieser Zeit?
- Neue und individuelle Antworten sind auch in der Auseinandersetzung mit dem körperlichen Älterwerden gefragt, in der Konfrontation mit der eigenen Endlichkeit und in der Frage nach dem Lebenssinn. Religion und Kirche übernehmen diese Aufgabe nicht länger für die Mehrheit der heute Fünfzigjährigen.

- Während wir auf der einen Seite bei der Beantwortung der genannten Fragen weitgehend auf uns allein gestellt sind, wird die Summe der individuellen Antworten unsere Gesellschaft massiv beeinflussen. Ursache dafür ist die demografische Entwicklung, die dazu führt, dass die in die Jahre gekommenen Baby-Boomer schon bald die größte Altersgruppe sein werden. 1996 lag der Anteil der Altersgruppe 45 bis 64 an der Erwerbsbevölkerung noch deutlich unter dem der Gruppe 25 bis 44. Schon im Jahre 2010 wird sich das Verhältnis umgekehrt haben.¹

Chance und Aufgabe in der Lebensmitte

Wie immer im Leben können wir die neuen Herausforderungen als Last beklagen oder als Chance begrüßen. Wie Sie schon der Überschrift entnehmen, möchte ich Sie zu Letzterem ermutigen.

Die Chance und – wie ich meine – auch die Aufgabe bestehen darin, dass wir zu uns selbst finden. In den ersten Jahrzehnten werden wir sehr durch äußere Einflüsse geprägt, ob im Privatleben, bei der Berufswahl oder in der weiteren beruflichen Entwicklung. In der Lebensmitte meldet sich unsere innere Stimme hörbarer zu Wort. Hinzu kommen äußere Verwerfungen, die uns daran hindern, auf dem eingeschlagenen Weg stur weiterzumarschieren. Das kann die Trennung von einem geliebten Menschen sein, ein persönlicher Schicksalsschlag oder der Verlust unseres Jobs.

Beides, sowohl die innere Stimme wie die äußeren Hindernisse, mögen wir im ersten Moment als störend empfinden. Bei genauerer Betrachtung können diese Anstöße wichtige Impulse für unsere persönliche und berufliche Neuorientierung sein.

Unsere eigentliche Aufgabe in der Lebensmitte sehe ich darin, die vermeintlichen Störfaktoren wahrzunehmen, aufzugreifen und so zu verarbeiten, dass daraus der Humus für ein fruchtbares weiteres Leben entsteht.

Eine Generation im Umbruch

Wir sind als heute Fünfzigjährige zehn Jahre jünger als unsere Eltern seinerzeit. Dank der Fortschritte der modernen Medizin ist mit einer weiteren Verlängerung der Lebenserwartung zu rechnen. Kann es eine befriedigende Perspektive sein, das letzte Viertel oder gar Drittel unseres Lebens im Dauerurlaub zu verbringen?

Weichen für die nächsten Jahrzehnte stellen

Die Weichen dafür, welchen Sinn wir den restlichen Jahrzehnten unseres Lebens geben, stellen wir heute. Letztlich ist das eine höchst individuelle Entscheidung. Viele Menschen leben vor sich hin. Andere betrachten das Leben insgesamt als Lernaufgabe. Für mich hat das Lernen untergeordnete Priorität. Ich sehe die Hauptaufgabe darin, dass wir unsere ganz spezifischen Fähigkeiten erkennen und nutzen, um die von uns gewünschten Ergebnisse zu erzielen. Produktives Tun könnte man das nennen. Das ist nicht zwangsläufig und ausschließlich Arbeit im Sinne von Berufsarbeit, sondern kann auch anderes bedeuten.

Ein Ansatz für eine umfassendere Betrachtungsweise kann der von Dagmar Deckstein und Peter Felixberger² zitierte sein, wonach Arbeit als Transformation betrachtet wird:

- Transformation von Boden
- Transformation von Material
- Transformation der Lebensumstände anderer Menschen
- Transformation der eigenen Existenz

Wenn wir diese Definition zugrunde legen, ergeben sich sowohl innerhalb wie außerhalb der traditionellen Berufsarbeit Felder für produktives Tun.

Welche Ergebnisse wollen wir erzielen?

Ergebnisse erzielen wir natürlich immer. Sie sind zwangsläufige Folgen unserer Handlungen. Im Dschungel des Alltags nehmen wir uns meist nicht die Zeit zu überprüfen, ob die tatsächlich erreichten Ergebnisse übereinstimmen mit dem, was wir erreichen wollten. Mit fünfzig ist es an der Zeit, für alle wesentlichen Lebensbereiche Bilanz zu ziehen. Das Resultat kann uns bestätigen, weiterzumachen wie bisher. In den meisten Fällen werden wir jedoch entdecken, dass eine Kursänderung ansteht.

Die Kernfrage ist, wie wir die restlichen Jahre füllen wollen. Danach richtet sich, welche Aktivitäten nötig sind, um die Ergebnisse zu erzielen, die wir uns wünschen.

Zum einen geht es dabei um das Thema Arbeit und ihren Stellenwert in unserer persönlichen Zukunft. Darauf geht das nächste Kapitel noch ausführlicher ein. Daneben gibt es eine Reihe von persönlichen Themen, die darauf warten, gestaltend angegangen zu werden. Die wichtigsten sind nachstehend aufgeführt.

Checkliste: Gestaltungsfelder Ihres Kurswechsels

■ Unser Körper:

Letztlich ist es das Thema der eigenen Vergänglichkeit, dem wir uns stellen. Wollen wir sie verleugnen, indem wir durch Kosmetik, chirurgische und medikamentöse Eingriffe die Illusion ewiger Jugend aufrechtzuerhalten versuchen? Das andere Extrem, nachlässiger Umgang mit unserem Körper, wäre allerdings ebenso fatal.

Wie definiert sich unser persönlicher Weg zwischen Gesundheit und Fitness einerseits und Jugend- und Körperkult andererseits?

Fortsetzung: Checkliste: Gestaltungsfelder Ihres Kurswechsels

■ Unsere Beziehungen:

Die Einstellung früherer Generationen war, man müsse sich in der Jugend Freunde suchen, damit man im Alter nicht allein sei. Das ist heute nicht mehr so. Wir können in jedem Alter neue Freundes- und auch Liebesbeziehungen beginnen und auch beenden. Anzahl und Qualität unserer Beziehungen beruhen nicht auf Zufall, sondern ebenfalls auf Gestaltungs- und Unterlassungsakten.

Wie wollen wir mit bestehenden Beziehungen umgehen? Und um welche neuen Beziehungen wollen wir uns bemühen?

■ Wohnen:

Ob wir heute Single sind oder verheiratet, die Frage nach künftigen Wohnformen ist für alle wichtig. Erste Ansätze sind erkennbar, mit neuen Wohnformen zu experimentieren.

Wo möchten wir in Zukunft wohnen? Mit wem möchten wir zusammenwohnen? Und wie?

■ Materielles:

Die sogenannten Senioren werden gerade als kaufkräftige Konsumentenschicht entdeckt und mehr oder weniger geschickt umworben. Auf der anderen Seite gibt es einen Trend zu Vereinfachung und der Kunst, Nein zu sagen gegenüber einem Zuviel.³ Spätestens die Konfrontation mit der eigenen Endlichkeit provoziert auch die Frage nach unserem tatsächlichen Bedarf.

Was brauche ich wirklich? Was ist Ballast, der mich an dem hindert, was mir wirklich wichtig ist?

Fortsetzung: Checkliste: Gestaltungsfelder Ihres Kurswechsels

■ Tod und Sterben:

Nicht nur das Sterben anderer, sondern auch der eigene Tod rücken allmählich ins Bewusstsein. Die eigene Endlichkeit muss nicht bedrohlich sein. Viele Menschen erleben das Bewusstsein der Endlichkeit als entscheidenden Antrieb, nunmehr ihre bisher geheimen Träume in die Tat umzusetzen.

Wollen wir Tod und Vergänglichkeit weiterhin tabuisieren und verdrängen oder kann gerade die Auseinandersetzung damit uns dabei helfen, unseren persönlichen Lebenssinn zu realisieren?

Sowohl-als-auch statt Entweder-oder

Obwohl die Aufgaben, die in der Lebensmitte auf uns warten, nicht gering sind, gibt es Tröstliches zu vermelden:

- Die ehemals viel zitierte Midlife-Crisis hat sich mittlerweile als Mythos erwiesen. In einer amerikanischen Langzeitstudie berichteten nur 23 Prozent der ca. 8 000 Befragten davon, während die Mehrzahl die mittleren Jahre als ausgesprochen positiv erlebte.⁴
- Eine andere Langzeituntersuchung hat ergeben, dass diejenigen Menschen die mittleren Jahre als besonders erfüllend erleben, die ein Sowohl-als-auch praktizieren. Sie können gleichzeitig optimistisch und realistisch sein, reflektieren und Risiken einzugehen, älter und jünger werden.⁵

Die Fähigkeit dazu bildet sich bei den meisten erst im Laufe der Jahre heraus. In der Jugend dominiert das Entweder-oder, das Polarisieren, das Siegenwollen. Typisch dafür ist auch die Entwicklung des Journalisten, die er im Interview am Ende des Buches schildert: Vom Zündeln und Salz in die Wunden streuen in den ersten Berufsjahren zum Vermitteln im reiferen Alter.