

1. Ab 40 sind Sie auf dem absteigenden Ast - oder erst so richtig gut?

Mit 40 stehen Sie in der Mitte Ihres Lebens und wahrscheinlich vor dem Höhepunkt Ihrer beruflichen Entwicklung. Und nun? Geht es ab jetzt nur noch abwärts? Ist 40 überhaupt eine relevante Grenze, oder besteht sie nur in Ihrer Vorstellung? Kann man in diesem Alter noch eine Top-Kraft sein? Oder geht das überhaupt erst ab diesem Alter? Was heißt überhaupt „top im Job“? Und stimmt es eigentlich, dass man ab 40 nur noch im eigenen Unternehmen etwas werden kann, weil der externe Arbeitsmarkt ab dem fünften Lebensjahrzehnt keine Chancen mehr bietet? Welche Zahlen, Daten und Fakten gibt es dazu?

Was heißt eigentlich „top im Job“?

Sie haben im Laufe Ihres Lebens viele Kollegen, mehrere Chefs und vielleicht auch unterstellte Mitarbeiter kennengelernt. Einige waren Ihnen vermutlich lieber als andere, mit manchen haben Sie gerne gearbeitet, sich über andere häufiger geärgert. Und bei den meisten haben Sie sich ein Urteil darüber gebildet, wie fähig und tüchtig sie in ihrer Arbeit waren. Mag diese Einschätzung auch mitunter von Sympathien oder Antipathien beeinflusst worden sein, so wissen Sie doch grundsätzlich recht genau, wer in Ihrem beruflichen Umfeld top und wer nur mittelmäßig arbeitet, auf wen das Unternehmen im Zweifelsfall leicht verzichten könnte, und wer nur schwer oder gar nicht zu ersetzen wäre.

Wovon hängt diese Einschätzung ab? Sicher werden Sie an erster Stelle die Fachkenntnisse und -erfahrungen nennen: die Ausbildung bzw. das Diplom, absolvierte Weiterbildungen, Computer- und Sprachkurse und die gesammelte praktische Erfahrung.

Selbstverständlich muss eine gute Sekretärin mit den üblichen Office-Programmen umgehen, Termine managen und eine Ablage organisieren können. Natürlich muss ein Verkäufer Produktkenntnisse haben und wissen, wie man Verkaufsgespräche führt. Wer sein Fach nicht beherrscht, kann keine Spitzenkraft sein.

Aber reicht das? Ist jeder, der fachlich auf der Höhe ist, spitze? Sicher nicht. Wirklich gute Leute können mehr. Fachwissen ist eine notwendige Bedingung dafür, top im Job zu sein, aber keine ausreichende. Es ist die Basis. Mehr ist es nicht.

Was braucht ein Top-Mitarbeiter außer Fachkenntnissen?

Wenn Sie beschreiben sollten, was eine Spitzenkraft auszeichnet, oder wenn Ihr Chef eine Liste dieser Eigenschaften und Fähigkeiten zusammenstellen sollte, würden dort neben dem Fachwissen viele „weiche“ Faktoren stehen: „Top im job“ ist beispielsweise jemand, der mitdenkt, der eine rasche Auffassungsgabe hat, der eigene Ideen entwickelt und es

verstehen, sie so zu präsentieren, dass er andere davon überzeugen kann. Top ist die Kollegin, die jeden im Team zu nehmen und alle in wichtige Projekte einzubinden weiß, so dass immer alles termingerecht fertig wird. Top-Führungskräfte haben Entscheidungsfähigkeit und Durchsetzungsvermögen und lassen trotz klarem Führungsanspruch Freiraum für die Talente und Ideen ihrer Mitarbeiter.

Manche Wunscheigenschaften und -fähigkeiten hängen davon ab, wer die Liste zusammenstellt. Ein mittelständischer Unternehmer wird auf Loyalität und Firmentreue besonders großen Wert legen, ein Konzernlenker eher auf „politisch korrektes“ und diplomatisches Verhalten seiner Mitarbeiter achten. Beide erwarten von ihren Mitarbeitern Zuverlässigkeit und Integrität.

Umgekehrt schätzt kein Arbeitgeber und auch kaum ein Kollege Menschen, die undiszipliniert und unpünktlich sind, die sich mit den Kollegen ständig streiten, zu Kunden unhöflich und zum Chef pampig sind, die lustlos Dienst nach Vorschrift und immer andere für ihre Fehler verantwortlich machen. Ganz klar: Wer sich so verhält, steht ganz oben auf der Liste, wenn es um die nächsten Kündigungen geht. Wer wirklich top ist, hat seinen Platz ganz unten auf der Liste, da, wo die Unverzichtbaren stehen. Die meisten Arbeitnehmer aber stehen wahrscheinlich irgendwo dazwischen.

Und wo stehen Sie?

Sind Sie sicher, dass Ihr Chef auf Sie als allerletzte(n) verzichten möchte? Und die Chefin Ihres Chefs auch? Wie schätzen Sie Ihre eigene Leistung ein? Glauben Sie, dass Ihre Kollegen und Vorgesetzten diese Einschätzung teilen? Gibt es Aussagen Ihres Chefs und Verhaltensweisen Ihrer Kollegen, die Ihre Meinung über sich selbst stützen?

Denn das zeigt die Erfahrung, und das haben mir auch fast alle meine Gesprächspartner bei den Recherchen zu diesem Buch bestätigt: Sehr oft nehmen Arbeitnehmer ihren eigenen Wert für das Unternehmen bzw. ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg völlig anders wahr als es ihre Kollegen und Chefs tun. Dabei gibt es beide Extreme: Die unsi-

chere, schüchterne Mitarbeiterin, die von sich selbst nicht viel hält, aber ob ihres fachlichen Könnens, ihres freundlichen Wesens und Engagements von vielen geschätzt wird. Und den Kollegen, der fest überzeugt davon ist, ohne ihn breche der ganze Laden zusammen – der aber den anderen mit seiner Nörgelei, seiner Besserwisseri und seinem Starrsinn schrecklich auf die Nerven geht. Die verzerrte Selbsteinschätzung ist übrigens keine Frage des Alters, sie kommt bei 20-Jährigen wie bei 60-Jährigen vor.

Versuchen Sie, die Extreme zu vermeiden und einigermaßen realistisch einzuschätzen, wie Sie im Unternehmen wahrgenommen werden. Falls es in Ihrem Unternehmen Feedbackrunden oder Jahreszielgespräche gibt, sollten Sie diese bewusst nutzen. Aber auch sonst sollten Sie die Äußerungen und das Verhalten von Kunden, Kollegen und Vorgesetzten Ihnen gegenüber aufmerksam registrieren und hinterfragen. Fragen Sie auch ruhig einmal nach, wenn Ihnen eine Bemerkung über Sie oder zu Ihrer Leistung unverständlich oder ungerecht erscheint. Nur wenn Sie wenigstens ungefähr wissen, wo Sie jetzt stehen, können Sie an Ihrer Employability, Ihrer Jobfitness, gezielt arbeiten und sie verbessern.

Was zeichnet aus Sicht der Arbeitgeber einen Top-Mitarbeiter aus?

Wie ein „High Potential“, eine Top-Nachwuchskraft, auszusehen hat, können Sie jeden Samstag im Stellenteil Ihrer Zeitung nachlesen: Der Ideal-Kandidat ist höchstens Mitte 20, hat BWL, Jura, Maschinenbau oder Elektrotechnik studiert, ein Prädikatsexamen und mehrere Auslandspraktika gemacht und sich nebenher irgendwo engagiert, wo er seine Organisationsfähigkeiten unter Beweis gestellt hat, etwa in einer studentischen Unternehmensberatung.

Aber wie sieht ein Top-Mitarbeiter jenseits der 40 aus? Jemand, der nicht mehr Hoffnungs-, sondern vor allem Leistungsträger ist?

Welches Briefing bekommt zum Beispiel ein Personalberater, der eine Top-Kraft suchen soll?