

# KARRIERE

## Darf ich meine Technik nutzen?



**KARRIERE Frage**

AN CHRISTOPH AEBEL  
Fachanwalt für Arbeitsrecht

*Ich arbeite im IT-Bereich einer mittelständischen Unternehmensberatung. Da ich ein Technikfreak bin, habe ich meinen Bildschirm und meine Tastatur, mit denen ich viel besser arbeiten kann als mit der Ausstattung, die mein Arbeitgeber zur Verfügung stellt, auf meinem Schreibtisch aufgebaut. Jetzt will mir mein Chef das verbieten. Darf er das? Und falls ja: Auf was für einen Bildschirm habe ich einen Anspruch?*

Durch das so genannte Direktionsrecht kann der Arbeitgeber seinem Angestellten Anweisungen erteilen und ihm aufgeben, was er zu tun hat. Laut Paragraph 106 der Gewerbeordnung (GewO) darf der Arbeitgeber den Arbeitsinhalt, Arbeitsort und die Arbeitszeit nach billigem Ermessen näher bestimmen – soweit das nicht bereits im Arbeitsvertrag festgelegt ist.

In Paragraph 106 der GewO steht, dass der Arbeitgeber seinem Angestellten Weisungen geben darf, die sich sowohl auf Ordnung als auch auf Verhalten am Arbeitsplatz beziehen. Dies kann zum Beispiel die einheitliche Dienstenkleidung sein. Aber auch die Gestaltung am Arbeitsplatz gehört dazu. Dem Arbeitgeber steht es also im Rahmen seines Direktionsrechts zu, darüber zu bestimmen, mit welcher technischen Ausstattung sein Angestellter tätig ist.

Doch der Arbeitgeber kann nicht ganz eigenmächtig handeln. Er hat den Betriebsrat über die Planung technischer Anlagen und der Arbeitsplätze zu unterrichten. Nach Paragraph 90 des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) sind dabei arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit zu berücksichtigen.

Auch ein Monitor muss bestimmte Bedingungen erfüllen. In der Bildschirmarbeitsverordnung ist geregelt, dass die auf dem Schirm dargestellten Zeichen scharf, deutlich und ausreichend groß sein müssen, sowie einen angemessenen Zeichen- und Zeilenabstand haben. Das Bild hat stabil und flimmerfrei zu sein.

**ANZEIGE**

**Integraler Coach/Business Coach**  
ICF-zertifizierte Ausbildung ab 10. April  
Infoabend 20. März, 18 Uhr  
www.coachingcenterberlin.de  
Anmeldung: ☎ 030 - 434 00 294

Sofern Ihr Arbeitsplatz diese Voraussetzungen erfüllt, haben Sie keinen Anspruch darauf, Ihre eigenen Geräte mitzubringen. Erfüllt die Ausstattung des Arbeitsplatzes aber diese Voraussetzungen nicht, ist zu empfehlen, den Vorgesetzten um sein Einverständnis zu bitten – bevor Sie eigene Geräte einsetzen. *Foto: Promo*

**Haben Sie auch eine Frage? Dann schreiben Sie uns:**

E-Mail: Redaktion.Beruf@tagesspiegel.de

Ging es um beruflichen Aufstieg, waren Mitarbeiter über 50 bisher kaum angesagt. Doch das beginnt sich zu ändern. Wie auch Ältere noch Karriere machen

VON KATHARINA LUDWIG

Oliver Maus ist eigentlich noch gar nicht richtig aufgefallen, dass er jetzt zu den Älteren gehört. Der 51-jährige frühere Software-Entwickler und Vertriebsleiter lebt ein spannendes Leben. In seiner Freizeit taucht er gerne in Höhlen und fährt Rennrad. Erst im letzten Jahr hat er eine einjährige berufliche Weiterbildung absolviert. Nachdem er sie abgeschlossen hat, ist er in seinem Unternehmen zum

Größprojektleiter aufgestiegen. Eine Interview-Anfrage dieser Zeitung zum Thema Karriere über 50? Das hat ihn überrascht.

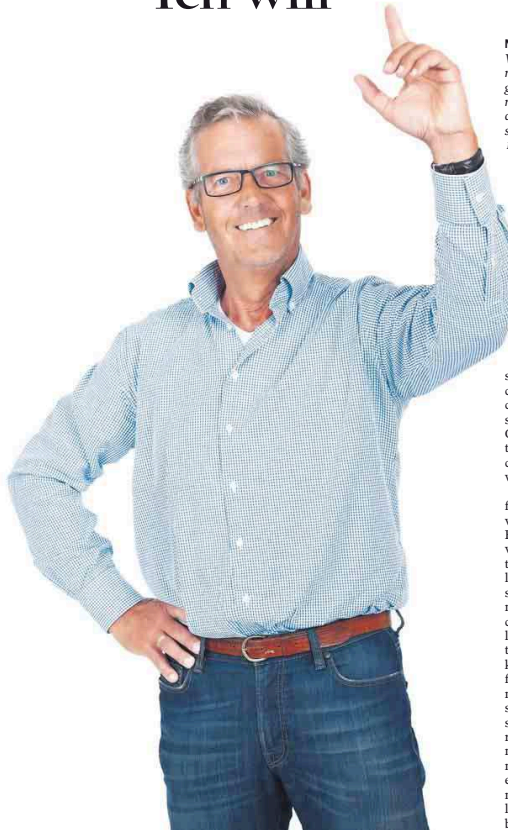
Sein Unternehmen, das ist Bosch Rexroth, eine Tochterfirma von Bosch, am Standort Ketsch in Baden-Württemberg, die auf Antriebs- und Steuerungstechnik spezialisiert ist. Der neue Job heißt für Maus: mehr Mitarbeiter führen, ein höheres Budget verwalten, mehr Verantwortung übernehmen. Fachkräfte wie er sind gefragt.

Im Jahr 2025 wird in Deutschland jeder vierte Berufstätige älter als 55 Jahre alt sein, so sagt es die Prognose des Statistischen Bundesamtes von 2012 voraus. Doch was kann ein Mitarbeiter in diesem Alter noch leisten? Wie viel trauen Unternehmen ihm noch zu? Taugt er überhaupt noch für eine Leitungsposition? Und was können „Senior-Beschäftigte“ selbst für ihre berufliche Zukunft tun?

„Alter spielt überall da eine Rolle, wo man jüngere als Alternative hat“, sagt der Wirtschaftspsychologe am Silver Workers Research Institut der privaten SRH Hochschule Berlin, Jürgen Deller. Sei das der Fall, würden sich Unternehmen für die Jüngeren entscheiden. Das hat materielle Gründe, weil ein höheres Alter in Deutschland häufig eine höhere Bezahlung gekoppelt ist. Tarifverträge sehen das vor. Mit jüngeren Führungskräften kann man Personalkosten sparen.

Es liegt aber auch an weit verbreiteten Vorurteilen jüngerer Chefs und in Personalabteilungen gegenüber Menschen über 50. So wird die Leistung älterer Arbeitnehmer laut Deutschem Zentrum für Altersfragen schlechter bewertet als die von Jüngeren. Ihr Entwicklungspotenzial und ihre sozialen Fähigkeiten werden überwiegend schlechter eingeschätzt. Einen empirischen Beleg dafür gibt es allerdings nicht. Ältere zeigen keine geringere Leistung, sind nicht weniger kreativ, haben sogar ein etwas besseres Sozialverhalten als Jüngere und fehlen nur minimal häufiger. Die Vorurteile entstehen dadurch, dass äußerst schwere Fälle des Alters, wie Krankheiten oder schwindende Lernbereitschaft, auf die gesamte Altersgruppe übertragen werden. Dabei gilt: Je älter, desto unterschiedlicher“, sagt Deller. Während der eine wiederholt zur Reha müsse, schnalle sich der andere die Sauerstoffflasche für den nächsten Tauchgang um.

## Ich will



**Nehmen Sie mich.**  
Wer älter ist und nach neuen Herausforderungen sucht, muss nicht nur fachlich fit sein, sondern auch in die Offensive gehen.

Foto: Cello Armstrong/Fotolia

Das war für eine neue Position mit 50 Jahren eine berufliche Weiterbildung startete – das war in seinem persönlichen Umfeld dann doch etwas Besonderes. Vor allem wegen der damit verbundenen Doppelbelastung habe es Kopfschütteln gegeben. Doch Maus wollte die Chance nutzen. „Wenn sich eine Tür auf tut, muss man eintreten“, sagt er, „denn die Tür geht auf – und die Tür geht auch wieder zu.“

Oliver Maus ist ein Musterbeispiel dafür, dass auch wer über 50 ist und beruflich vorankommen will, einiges dafür tun kann. Führungskräfte-Coach Gudrun Happich vom Galileo Institut in Köln rät zu einer aktiven Rolle – auch im Umgang mit Vorurteilen. Im Zweifelsfall sollte man diese lieber ansprechen und mit einem Augenzwinkern die falschen Vorstellungen über Computer-Kenntnisse entkräften. Gerade erfahrene Berufstätige müssten ganz klar signalisieren, wenn sie eine neue Führungsaufgabe übernehmen wollen. Sie müssten aber auch ehrlich reflektieren, ob sie dafür auf dem nötigen aktuellen fachlichen und persönlichen Stand sind. Wer sich aber einmal behauptet habe, so Happich, für den seien Vorurteile bezogen auf das Alter kaum noch ein Problem.

**Hat man sich einmal bewährt, sind Vorurteile kein Problem mehr**

Zu Happich kommen Führungskräfte bis Anfang 60. Sie würden in ihren Unternehmen geschätzt, weil sie die internen Wege besser kennen und nutzen können, weil sie gelassener arbeiten und über größere persönliche Netzwerke verfügen als die Jüngeren, sagt Happich.

Beratung bräuchten diese 50plus-Chefs vor allem, weil sie in ihren neuen Positionen mit politischen Konflikten ihres Unternehmens konfrontiert seien, weil sie darin ihre Rolle finden müssten und sie sich an der Spitze etablieren wollten. Höhere Leistungsanforderungen seien natürlich ein Thema – aber das set auch bei 30-jährigen Chefs so.

Speziell ab 50 wird eine andere Frage dringender, beobachtet Happich: Ihre älteren Klienten würden sich eher fragen, ob das Gesamtpaket stimmt. Ob das mehr an Verantwortung und beruflicher Belastung das mehr an Geld wirklich wert sei.

Diese Frage hat sich Oliver Maus gestellt. Er ist zufrieden mit seinem beruflichen Weg. Die Software-Umstellung am Standort Ketsch ist geglückt. Folgeprojekte stehen an. Er könnte sich aber auch gut vorstellen, in ein paar Jahren noch einmal zu wechseln. Vielleicht in eine Position mit klassischer Personalverantwortung? Er ist offen für weitere Herausforderungen.

Das Alter wegzulassen schützt nicht unbedingt vor Diskriminierung. Es ist leicht aus dem Lebenslauf ableitbar. Das Bewerbungsfoto sollte aktuell sein, auch wenn die Haare dann vielleicht grauer sind. *kal*

Fehlt es Unternehmen jedoch an qualifiziertem, jungem Nachwuchs, sind die Älteren plötzlich wieder gefragt. In der Gesundheitsbranche etwa und teilweise auch bei Ingenieurs-Dienstleistungen beobachtet der Wirtschaftspsychologe Deller mehr Flexibilität in den Betrieben, um ältere Mitarbeiter, ihr Wissen und ihre Arbeitskraft nicht zu verlieren. Der Technikkonzern Bosch zum Beispiel hat „Tandems“ eingeführt, in denen jüngere von erfahrenen Mitarbeitern lernen. Außerdem werden ehemalige Mitarbeiter aus der

Rente als Berater zurückgeholt. Das Unternehmen investiert kontinuierlich in Weiterbildung und das Gesundheitsmanagement, um seine Mitarbeiter fit zu halten. Der Spät-Karrierist Maus wechselte im Jahr 2008 zu Bosch Rexroth und wurde dort Leiter kleinerer Projekte. Nachdem er gegenüber seinem jüngeren Vorgesetzten angesprochen hatte, dass er gern mehr Verantwortung übernehmen würde, bot dieser ihm an, sich zum Großprojektleiter weiterzubilden. Oliver Maus musste nicht lange nachdenken, um zuzusagen.

**BEWERBUNGSTIPPS**

### Marathonläufer bevorzugt

**DER LEBENS LAUF**  
Länger als drei Seiten sollte der Lebenslauf auch bei Jahrzehnten an Berufserfahrung nicht sein. Die Leitfrage lautet: Wo will ich hin – und welche Stationen im Lebenslauf passen dazu? Darstellen sollte man das chronologisch. Für die Stelle wenig Relevantes fasst man unter Überbegriffen zusammen.

**DIE SCHWERPUNKTE**  
Unterstreichen Sie Vorteile wie Erfahrung, Krisenfestigkeit oder Ihr Netzwerk. Wer Vorurteilen begegnen will, kann IT-Kenntnisse, Social Media, Zusammenarbeit in altersgemischten Teams oder sportliche Hobbys wie Marathonlaufen betonen. Statt Abiturzeugnis besser das Zertifikat einer vor kurzem gemachten Fortbildung versenden, die für die neue Aufgabe qualifiziert ist.

**DAS ALTER**  
Das Alter wegzulassen schützt nicht unbedingt vor Diskriminierung. Es ist leicht aus dem Lebenslauf ableitbar. Das Bewerbungsfoto sollte aktuell sein, auch wenn die Haare dann vielleicht grauer sind. *kal*

**NACHRICHTEN**

**Für Behinderte in Werkstätten: Berufszertifikate geplant**

Für die Qualifikationen von behinderten Menschen in Werkstätten soll es künftig anerkannte Zertifikate geben. Wie der Vorsitzende der Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen, Martin Berg, am Donnerstag in Nürnberg sagte, sollen genormte Bildungsabschlüsse für mehr als 100 Berufsfelder geschaffen werden. Dadurch erhielten auch aufstehende Arbeitgeber ein präzise Bild von den Fähigkeiten der Beschäftigten. Erste Modellpläne würden noch in diesem Jahr vorgelegt. *epd*

**Hesse/Schrader Seminar am 25. März 2014**

**Bewerben mit 48 plus**  
Mit den Jahren wächst auch die Erfahrung. Und die ist Gold wert – gerade im Berufsleben. Unsere Trainer zeigen Ihnen, wie Sie Ihre Vorzüge in einer Bewerbung zum Glänzen bringen.  
Termin: 25.03.2014, 18.00 bis 22.00 Uhr  
Infos: (030) 28 88 57 67 oder [www.hesseschrader.com](http://www.hesseschrader.com)  
**DER TAGESSPIEGEL** Hesse/Schrader

**Geschäftsreisende nicht aufgeklärt: Über Unruhen nicht informiert**

Viele Geschäftsreisende klagen darüber, dass ihr Arbeitgeber sie nicht über Unruhen im Zielland informiert. Nach einer Toluna-Umfrage wünschen sich acht von zehn Teilnehmern (83 Prozent) Aufklärung, wenn die politische Lage am Reiseort instabil ist. Aber nur knapp jeder Zweite (48 Prozent) wird darüber informiert. Im Auftrag des Deutschen Reiseverbands (DRV) wurden 220 Mitarbeiter befragt, die regelmäßig reisen. *dpa*

**IT-Fachkräfte gesucht: Vor allem Entwickler gefragt**

Software-Entwickler sind unter IT-Spezialisten die meist gesuchten Fachkräfte. Das zeigt eine Auswertung von Stellenanzeigen des Personaldienstleisters Adecco. Rund 105 166 Jobangebote gab es zwischen März 2013 und Februar 2014 für Softwareentwickler. Mit 38 018 Offerten folgten auf Rang zwei IT-Berater (38 018). Ausgewertet wurden 155 Printmedien und 29 Online-Jobbörsen. *dpa*

**AKADEMIE**

Seminare im Verlagshaus am Askaniischen Platz

**PERSPEKTIVWECHSEL**

**Führen mit Humor und Gelassenheit**  
In der Firma wird gelacht? Ja, unbedingt! Ob in den Führungsetagen von Unternehmen, in der Verwaltung oder in der Schule: Humor ist ein rhetorisches Führungsinstrument, das die Arbeit erleichtert. Im Seminar mit Dr. Gerlinde Kempenhoff-Heene, Kabarettistin und zertifizierte Humortrainerin, lernen die Teilnehmer, wie sie mit Freundlichkeit, Gelassenheit und durch spielerischen Perspektivwechsel schwierige Situationen besser meistern können. Samstag, 22. März, 10-18 Uhr, Seminargebühr: 240 Euro, inklusive Getränke und Unterlagen. Infos unter [www.tagesspiegel.de/akademie](http://www.tagesspiegel.de/akademie) und Telefon 29021-560. *Tsp*



Kempenhoff



# KARRIERE-EXTRA

Gewinnen Sie jede Woche Services für Ihre Karriere und berufliche Weiterbildung.

„Leistung durch Coaching“ Mitarbeiterführung in einer virtuellen Arbeitswelt (Reiner Czichos, Haupe)

Dieses Buch erklärt, wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter in der globalisierten Arbeitswelt zu Leistung motivieren. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, dass sich Führungskräfte als Coaches verstehen und in den Unternehmen eine neue Lehr-Lern-Kultur entsteht. Erfolgreiche Manager müssen in der heutigen Arbeitswelt unterschiedliche Rollen als Coaches beherrschen, um das Potential Ihrer Mitarbeiter zu entwickeln und auszuschöpfen. Reiner Czichos erklärt, wie die Internationalisierung das Lehren und Lernen in Unternehmen verändert und welche „Werkzeuge“ Führungskräfte zum Coaching nutzen können. Er zeigt auch, wie die Virtualisierung von Führung unter den Bedingungen unterschiedlicher Kulturen und Sprachen gelingt.

Inhalte: \* „Der Kundendienst ist tot – es leben die Services!“ – neue Rollen im Unternehmen. \* „Werkzeuge“ – Führungstechniken für wirkungsvolles Coaching. \* Wie Führungskräfte durch Coaching das Verhalten von Mitarbeitern verändern können. \* Coaching von Teams in der Praxis. \* So funktionieren virtuelles Coaching und die Kommunikation in virtuellen Teams.

Rufen Sie uns heute, Sonntag, von 9.00 bis 12.00 Uhr unter (030) 29021 - 571 an.