

## Internet



Nach dem Finale des Leitz-Sekretärinnen-Wettbewerbs: Wie hat sich die FR-Kandidatin geschlagen? [www.fr-online.de/karriere](http://www.fr-online.de/karriere)

Siegerehrung



MainCoach Stefanie Bathe beantwortet einmal im Monat Leserfragen rund um das Thema Coaching. [www.fr-online.de/karriere](http://www.fr-online.de/karriere)

Gut beraten

## Die nächsten Themen



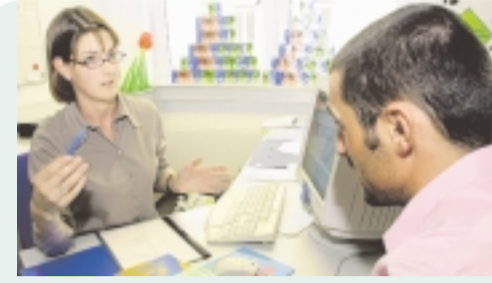
Zehn Jahre gibt es die dreisprachige Uni Bozen nun – sie erfreut sich bei Deutschen großer Beliebtheit. **FR-Karriere am 26. Mai**

Universal



Wie schafft man es, den inneren Schweinehund zu überwinden und sein (Berufs-) Leben zu ändern? **FR-Karriere am 26. Mai**

Zielgerichtet



Den richtigen Job oder den richtigen Bewerber – beides finden Sie bei der FR auch online. [www.fr-online.de/stellenmarkt](http://www.fr-online.de/stellenmarkt)

Hier geht's weiter!

## Die erfahreneren Mitarbeiter im Beruf halten

Finnland gelang es mit einer Beschäftigungsinitiative die Zahl der älteren Arbeitnehmer in Betrieben zu steigern

**Wie ältere Arbeitnehmer länger im Erwerbsleben gehalten werden können, macht Finnland mit einem Beschäftigungsprogramm vor.**

HELSINKI - Jorma Väkiparta ist seit 30 Jahren in der Energieversorgung tätig. Vor drei Jahren bekam seine lückenlose Erwerbsbiographie allerdings einen Knick. Väkiparta verlor seine Arbeitsstelle und musste sich mit Ende 50 auf Jobsuche begeben. Nach acht Monaten erhielt er zwei Angebote. Seither arbeitet er an vier Tagen in Kerava bei Helsinki und an einem Tag bei einem Energie-Unternehmen in der finnischen Hauptstadt. Dass man ihn noch nicht zum alten Eisen zählt, erfüllt ihn mit Stolz und Zufriedenheit.

Osmo Kähkönen, geschäftsführender Direktor von Kerava, hat mit älteren Arbeitnehmern so gute Erfahrungen gemacht, dass sein Unternehmen nun gezielt nach ihnen Ausschau hält. Seit einiger Zeit hat der Stromversorger Probleme, auf dem Arbeitsmarkt genügend Fachkräfte zu finden. Und auch andere Unternehmen Finnlands, das mit einem jährlichen Wirtschaftswachstum von etwa fünf Prozent über dem EU-Durchschnitt liegt, klagen über diesen Engpass. „Die Entwicklung hat uns klar gemacht, dass wir die erfahrenen Mitarbeiter unbedingt halten müssen“, meint Kähkönen.

Um diese enger an den Betrieb zu binden, entwickelte das Unternehmen ein eigenes Programm. Wer heute unter dem „Burnout-Syndrom“ leidet, kann eine dreimonatige Pause einlegen, im Höchstfall ein Jahr aussteigen. Während der Abwesenheit erhält er 40 Prozent seines Lohnes vom Arbeitgeber, 60 Prozent legt der Staat drauf. Als Gegenleistung hat sich der Energieverteiler verpflichtet, während der Zeit der Abwesenheit Arbeitslose einzustellen.

„Heute können unsere Mitarbeiter nach ihren Bedürfnissen Teilzeit arbeiten, außerdem gibt es neben einer medizinisch ge-

schulter Mitarbeiterin einen kostenlosen Fitness-Bereich“, ergänzt Kähkönen. Nach drei Jahren zieht der Direktor eine positive Zwischenbilanz: Ältere meldeten sich demnach weniger häufig krank als früher. Und auch der Austausch zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitern, die ihr Fachwissen weitervermitteln, habe sich deutlich verbessert.

Dass über Fünfzigjährige länger berufstätig bleiben, ist die feste Absicht der Regierung, die Ende der 1990er Jahr landesweit ein ambitioniertes Programm gestartet hat. An „Hyvä Ikä“ (Die besten Jahre) beteiligen sich rund 900 finnische Unternehmen aller Kategorien. Hyvä Ikä gilt europaweit als eine der seltenen Beschäftigungsinitiativen, bei der alle nationalen Partner an einem Strang ziehen.

## Explodierende Zahl der Frührentner

Im Vorfeld gab es lange und harte Verhandlungen bis eine Vertrauensbasis entstanden war. Für diese gemeinsam vollbrachte Leistung hat die deutsche Bertelsmann Stiftung Finnland 2006 den Carl-Bertelsmann-Preis verliehen.

Als Auslöser für die Initiative nennt Tuomo Alasoini vom Arbeitsministerium die nach dem Zusammenbruch der Handelsbeziehungen mit der Sowjetunion stark angestiegene Zahl der Frührentner. Viele Unternehmen mussten damals schließen. Die Arbeitslosenquote schnellte auf fast 20 Prozent hoch, rund eine halbe Million Menschen ließen sich vorzeitig pensionieren. „Hätte diese Entwicklung angehalten, wäre der Wohlfahrtsstaat nicht zu halten gewesen“, gibt Alasoini zu bedenken.

Wie Arbeitsplätze und das berufliche Umfeld verändert werden müssen, damit ältere Arbeitnehmer leistungsfähig bleiben, untersuchten Forscher unter der Leitung des Arbeitsmediziners Juhani Illmarinen vom Finnischen Institut für Arbeits- und Gesundheitsschutz. Ihre Erkenntnisse wurden in ei-

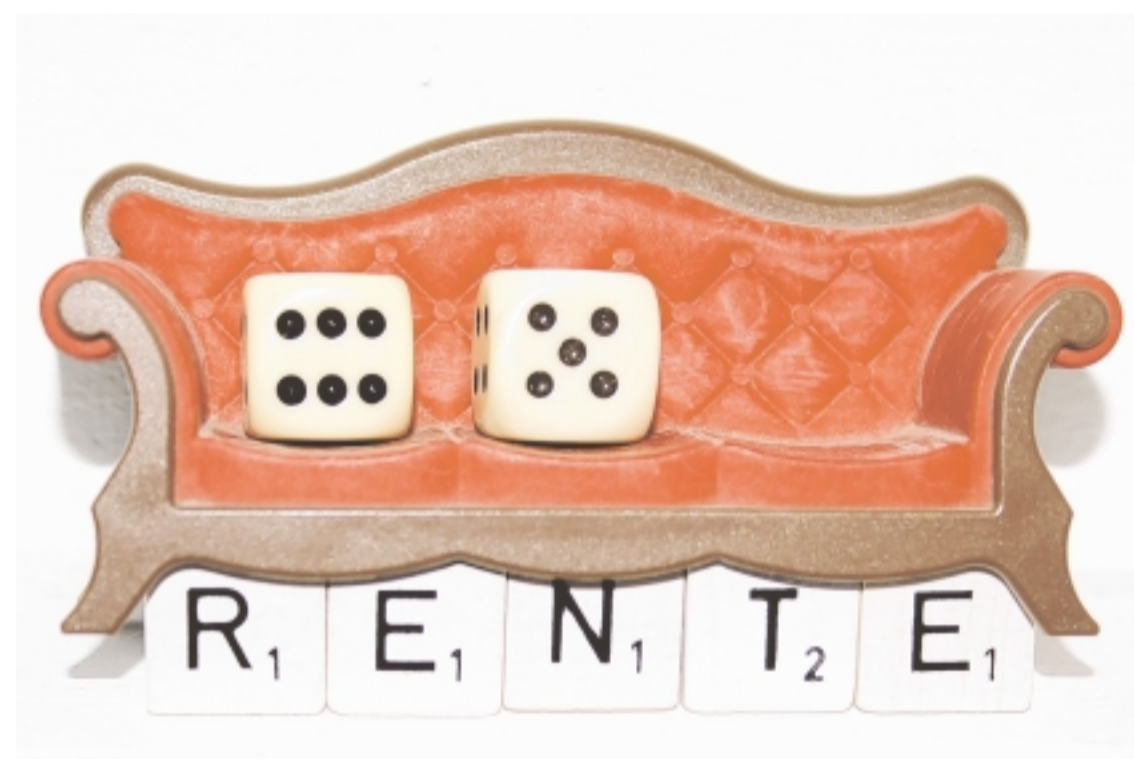


BILD: PNELO

ner breit angelegten Informationskampagne an die Öffentlichkeit gebracht. Betriebe mit mehr als 20 Angestellten sind jetzt gesetzlich verpflichtet, eine Gesundheitsfachkraft einzustellen, in vielen Betrieben können sich Ältere im Betrieb regelmäßig untersuchen lassen. Wer an den Fitness-Programmen teilnimmt und bei den Untersuchungen positive Ergebnisse vorweisen kann, bekommt zusätzliche Ferientage gutgeschrieben. Parallel dazu hat die Regierung ihre beruflichen Weiterbildungsprogramme ausgeweitet. Bis 2008 sollen sich 1,9 der insgesamt 5,2 Millionen Einwohner an Kursen des lebensbegleitenden Lernens beteiligen.

Nach drastischen Einschnitten müssen Arbeitnehmer, die dem Arbeitsleben früher

den Rücken kehren wollen, bisweilen schmerzhaft Renten einbußen in Kauf nehmen. Im Gegenzug fällt die Rente um so höher aus, je länger man berufstätig bleibt. Es hat sich inzwischen gezeigt, dass die Zahl der Frührentner rückläufig ist.

Mit Aufklärungskampagnen kämpft die Regierung weiterhin gegen den in Finnland noch vor einem halben Jahrzehnt stark ausgeprägte Abneigung, ältere Arbeitnehmer einzustellen. Tatsächlich ist in den vergangenen Jahren die Zahl der Frührentner um einige Prozentpunkte zurückgegangen; hatte Jorma Väkiparta einst mit einem früheren Ausscheiden aus dem Job geliebäugelt, kann auch er sich heute gut vorstellen, bis 68 berufstätig zu bleiben.

THOMAS VESER

**Bis zum normalen Rentenalter von 65 Jahren arbeiten in Finnland nun immer mehr Menschen.**

## Direkte Kritik ist bei Briten nicht gefragt

Leben und Arbeiten im Ausland: Tipps für Deutsche, die es nach Großbritannien verschlagen hat

**Wer glaubt, dass das Arbeiten und die Geschäfte hierzulande genau so ablaufen wie in Großbritannien, der irrt. Gerade Deutsche werden eines Besseren belehrt, wenn sie die kulturellen Differenzen zu unseren direkten Nachbarn unterschätzen.**

FRANKFURT A. M. - Die Kommunikation läuft in Großbritannien wesentlich indirekter. Deutsche sollten deshalb lernen, zwischen den Zeilen zu lesen. Wenn zum Beispiel der Vorgesetzte James Watkins über einen Bericht von Klaus Meyer sagt: „Das ist sehr interessant! Wenn Du möchtest, könntest Du vielleicht Punkt zwei noch einmal überdenken.“ Dann bedeutet das, er ist mit dem Ergebnis nicht einverstanden und erwartet definitiv eine Überarbeitung. Klaus Meyer interpretiert, der Chef sei hochzufrieden und Korrekturen seien nicht notwendig.

Was muss man wissen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit Briten? Man sollte

nicht zu großen Wert auf Statussymbole legen, gute Beziehungen nicht zu sehr in den Vordergrund rücken und versuchen nicht zu seriös zu wirken. Das deutsche Wort „seriös“ lässt sich nicht mit „serious“ übersetzen, der Brite verbindet damit eher Unbeweglichkeit und Spaflosigkeit. Die besseren Worte dafür sind: „trustworthy, respectable oder reliable“. Umgekehrt können Briten nichts mit einem „Handy“ oder dem Spruch „same procedure as last year“ anfangen.

Zu britischen Grundwerten zählen Bescheidenheit und Selbstreflexion. Man hinterfragt eher sich selbst und nicht Vorgesetzte oder Geschäftspartner. Außerdem ist wichtig, Optimismus zu wahren. Kritik alleine kommt nicht gut an, sie sollte immer in Verbindung mit einer konkreten Lösung angesprochen werden.

Wie diese Beispiele zeigen, müssen die kulturellen Unterschiede unbedingt bedacht werden, sonst können Verhandlungen und

angestrebte Fusionen scheitern und in einem Desaster enden. Neben Frustrationen und Karrierebrüchen sind damit enorme Kosten verbunden. Eine erfolglose Besprechung von zwei deutschen und zwei britischen Top-Managern mit einem Jahresgehalt von 150 000 Euro pro Jahr, kostet schnell 14 000 Euro (8 Manntage à 1500 Euro für Vorbereitung, Verhandlung und Nachbereitung; 2000 Euro Reisekosten) – wenn nicht noch mehr.

Ein Umzug nach Großbritannien gestaltet sich im Prinzip kaum komplizierter als ein Umzug innerhalb Deutschlands, nur dass eben das Umzugsgut mit einer Fähre verschifft wird. Probleme bei der Zollabfertigung der Möbel gibt es nicht. Für die Wohnungssuche sollte man sich unbedingt Zeit nehmen und den Markt vor Ort genauer unter die Lupe nehmen. Gerade in Großstädten wie London gibt es zahlreiche Wohnungen, die nicht dem Standard in Deutschland entsprechen.

**Tipps für Deutsche in Großbritannien**  
● Nehmen Sie sich Zeit für Small Talk. Das Thema Wetter kommt auch in England immer gut an.

● Nutzen Sie die Synergien, die sich aus den kulturellen Unterschieden ergeben. Die Europäische Union basiert auf dem Miteinander und dem Mehrwert durch die verschiedenen kulturellen Sichtweisen und nicht auf dem Abbau der Unterschiede.  
● Infos über das Leben in London gibt [www.deutsche-in-london.net](http://www.deutsche-in-london.net)

## WEITERE INFOS

- **ims** organisiert für Mitarbeiter international tätiger Unternehmen Umzüge an jeden Ort der Welt. Weitere Informationen unter Tel.: 069/27 22 96 0, Email: [service@ims-moving.de](mailto:service@ims-moving.de), Internet: [www.ims-moving.de](http://www.ims-moving.de)
- **KulturAdvantage** bietet interkulturelle Trainings für die optimale Zusammenarbeit mit anderen Ländern. Weitere Informationen, Tel.: 069 85 09 41 18, E-Mail: [info@kulturadvantage.com](mailto:info@kulturadvantage.com), Internet: [www.kulturadvantage.com](http://www.kulturadvantage.com)

## Die persönliche Balance finden

Yoga für Berufstätige / Übung, die die Körpermitte aktiviert sowie Disziplin und Ausdauer fördert

VON DAGMAR VÖLPEL UND ULRIKE REICHE

FRANKFURT A. M. - Die persönliche Balance steht für viele Berufstätige ganz oben auf der Wunschliste. Hohe Anforderungen im Beruf und im persönlichen Umfeld sind oft schwer auszugleichen. Das Gleichgewicht zwischen den Lebensbereichen ist kein statischer Zustand. Ausgeglichenheit und Balance erfordern eine ständige Neuausrichtung an den wechselnden Alltagssituationen.

Das Gleichgewicht lässt sich am besten halten, wenn wir fortwährend in Bewegung sind und wissen, wohin wir unterwegs sind. Gleich einem Seiltänzer,

der sich immer wieder neu ausrichtet und über das Seil zu anderen Seite hinüberbalanciert. Die richtige Technik und Körpergefühl erfordern beständiges Training.

„Durch Kundalini Yoga habe ich gelernt, dass mein Körper mit mir kommuniziert!“ formulierte eine Kursteilnehmerin nach mehreren Wochen Training. Durch den Wechsel von Bewegung und Ruhe, Anspannung und Entspannung fördert Kundalini Yoga die innere Balance und die Wahrnehmung von Körpersignalen. Eine regelmäßige Yoga-Praxis unterstützt Sie dabei, in den unterschiedlichen Lebenssituationen stets aufs Neue Balance herzustellen.

Die nachfolgende Übung aktiviert Ihre Körpermitte und fördert die Disziplin und Ausdauer, die erforderlich ist, ein regelmäßiges Trainingspro-

gramm durchzuhalten. Beginnen Sie Ihre tägliche Yoga-Praxis mit dieser Übung!

Legen Sie sich auf dem Rücken und heben Sie die gestreckten Beine etwa 15 Zentimeter vom Boden hoch, die Fersen zusammen. Heben Sie Kopf und Schultern an; drücken Sie dabei das Kinn an die Brust. Strecken Sie die angehobenen Arme in Richtung Zehen und machen Sie für ein bis zwei Minuten Feueratem. Atmen Sie ein und halten Sie den Atem kurz. Atmen Sie aus, ein, dann vollständig aus und spannen Sie Mulbandh an. Atmen Sie ein und entspannen.

Achten Sie bei dieser Übung darauf, dass Ihr unterer Rücken die ganze Zeit am Boden bleibt. Zur Unterstützung können Sie die Hände unter den Po legen oder abwechselnd ein Bein anwinkeln und zum Körper ziehen.

Weitere Informationen: [www.yogainunternehmen.de](http://www.yogainunternehmen.de)

**marketing services**  
Frankfurt am Main 22.-24.05.2007

**PICTA**  
DISPLAY

**Cross Media auf den Punkt**

Als Marktplatz für Cross Media gibt es nur eine Adresse: Die Marketing Services in Frankfurt am Main. Keine andere Marketing-Fachmesse bietet Ihnen mehr hochkarätige Kontakte, spannenden Know-how-Transfer und namhafte Experten. Auch 2007 findet sie wieder gemeinsam mit der Bildagentur-Messe PICTA und der DISPLAY statt. Mehr zu Europas Leitmesse Nr. 1 für Cross Media unter [www.marketing-services.de](http://www.marketing-services.de)

messe frankfurt