



# LEADER

## **Lebenszeit – Arbeitszeit**

Die Arbeitszeit den  
Lebensbedürfnissen  
anpassen

## **Travail et loisir**

Adapter le temps de  
travail aux besoins de  
la vie



**René Rosenthaler**  
Zürcher Kantonalbank (ZKB)



## Setzen Sie auf den Leader.

Coop Rechtsschutz ist die führende Rechtsschutzversicherung der Schweiz. Und offeriert Ihnen als Mitglied der SKO eine exklusive Multirechtsschutz-Versicherung zu einem unschlagbar günstigen Preis: Für nur CHF 124.80 profitieren Sie und Ihre Familie von einem umfassenden Schutz.

Ihre Vorteile auf einen Blick

- Sofortige rechtliche Unterstützung
- Freie Wahl des Anwalts
- Übernahme der Kosten von Anwälten und Experten
- Übernahme der Kosten für Gerichte und Verfahren
- Unschlagbar günstige Prämie
- Exklusiv für SKO-Mitglieder

Bestellen Sie kostenlos und unverbindlich die detaillierten Unterlagen: Rufen Sie die Geschäftsstelle der SKO an. Telefon: 043 300 50 50. Oder schreiben Sie an: [info@sko.ch](mailto:info@sko.ch)



**Urs Meier, Geschäftsleiter SKO**

## ARBEITEN, WANN UND WIE LANGE MAN WILL

Was nach grenzenloser Freiheit für Arbeitnehmende tönt, hat durchaus auch für Arbeitgeber seinen Reiz: Arbeitszeitmodelle mit erhöhter Zeitsouveränität sind beidseits beliebt. Sie verbreiten sich immer mehr – wenn auch mit unterschiedlicher Zielsetzung. Ermöglicht wird dies zunehmend auch durch die IT-Entwicklung. So merken Sie kaum, wo Ihr Gegenüber sitzt, wenn Sie ein e-Mail erhalten.

Was vor einigen Jahrzehnten mit Gleitzeit begann, ist heute oft schon Jahresarbeitszeit; und dies ist erst ein Anfang! Nicht nur für die Familienphase, sondern auch für Weiterbildungen oder Reisen wünschen Arbeitnehmende zunehmend Modelle mit Langzeitkonten. Arbeitgebern helfen solche Modelle, Konjunkturzyklen aufzufangen: In der Hochkonjunktur erwartet die Mitarbeitenden Mehreinsatz, der in der Abschwungphase Entlassungen verhindert – oder diese zumindest hinauszögert.

Bleiben zwei Fragen offen: gelingt es den Arbeitnehmenden, die Freiheiten so zu handhaben, dass für sie die Work-Life-Balance stimmt? Und: Wo finden diese Auflösungstendenzen ihre Grenzen? Wird zukünftig ein fester, unbefristeter Anstellungsvertrag selten sein, wie Prognostiker prophezeien? Die SKO will verstärkt Bewusstsein schaffen. Sie vertritt die Meinung, dass informierte Kader die besseren Chancen haben, diese Entwicklungen zu meistern und für sich etwas Gutes daraus zu machen.



**Die Work-Life-Balance ins Lot bringen durch flexible Arbeitszeiten**



**René Rosenthaler: «Auch bei Beförderungen ist Teilzeit kein Stolperstein.»**



Fotos: Bruno Arnold, Reto Rudolf, Imagine, Fotolia

**Eine Auszeit sollte stets gut vorbereitet werden.**

## INHALT

### FOKUS

- 04 **SCHWERPUNKT**  
Die Arbeitszeit den Lebensbedürfnissen anpassen
- 06 **NACHGEFRAGT**  
«Wir haben Teilzeitarbeitende auf allen Hierarchiestufen»

### NETZWERK

- 08 **SKO-VERANSTALTUNGEN**  
«Netzwerke sind zu kultivieren»
- 09 **Kader über 50: Fundament oder altes Eisen der Wirtschaft?**
- 10 **REGIOS**  
Burnout frühzeitig erkennen und vorbeugen
- 11 **TICINO**  
TrendShop ASQ: ora anche in Ticino!

### ROMANDIE

- 12 **FOCUS**  
Adapter le temps de travail aux besoins de la vie
- 13 **ACTUEL**  
Travail et loisirs
- 14 **Valider ses acquis**

### IT-SERVICE

- 15 **MANAGEMENT**  
Virtuelle IT steigert die Effizienz

### BERATUNG

- 17 **RECHT**  
Gut vorbereitet in die Auszeit

### KARRIERE

- 18 **WEITERBILDUNG**  
Berufsbegleitende Weiterbildung für Führungskräfte
- 19 **Sabbatical – kreative Auszeit mit Sprachtraining verbinden**
- 20 **GESUNDHEIT**  
Stress im Berufsalltag erfolgreich angehen
- 21 **LAUFBAHN**  
So gelingt der Jobwechsel mit 50+

### SKO-NEWS

- 22 **IN EIGENER SACHE**  
Ein Tag für die Gesundheit
- 23 **SKO-Partnerschaften**

# Die Arbeitszeit den Lebensbedürfnissen anpassen

**Den Arbeitnehmenden bieten sich auf dem Arbeitsmarkt vielfältige Möglichkeiten, ihre Arbeits- und Lebenszeit individuell und eigenverantwortlich zu gestalten. Auch die Arbeitgeber profitieren von flexiblen Arbeitsformen, obwohl diese den Koordinationsaufwand erhöhen.**



**Die Flexibilisierung der Arbeitszeit eröffnet Freiräume und Chancen nicht nur für Arbeitnehmende.**

Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit hat in den letzten Jahren massiv an Bedeutung gewonnen: Die traditionelle Normalarbeitszeit – der «klassische Acht-Stunden-Tag» – mit einheitlichen und weitgehend normierten Regelungen ist in der Schweizer Unternehmenslandschaft immer seltener anzutreffen. Laut der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung SAKE 2009 ist jeder Dritte der 4,3 Millionen Erwerbstätigen in unserem

Land in Teilzeit erwerbstätig. Bei 655'000 Teilzeitbeschäftigten lag das Pensum unter 50 Prozent. Eine deutliche Sprache spricht auch die Zahl der Geschlechterverteilung: Mit 1,13 Millionen sind es vor allem Frauen, die Teilzeit arbeiten – fast viermal so viele wie Männer.

## **Vorteile für beide Seiten**

Arbeitszeitmodelle mit erhöhter Zeitsouveränität sind beliebt, weil sie sowohl Ar-

beitgebern wie auch Arbeitnehmenden Freiräume und Chancen eröffnen. Die Arbeitnehmenden können neue Laufbahnmuster verwirklichen, neue Rollenbilder leben und einen für sie sinnvollen Lebensrhythmus kreieren. Besonders junge Berufstätige wollen gar keine traditionellen Arbeitsverhältnisse mehr. Sie ziehen es vor, zu jobben und zu reisen und dabei möglichst viele Erfahrungen zu sammeln. Von der zunehmenden Flexibi-

lisierung der Arbeitszeit profitieren beide Seiten: Den Arbeitgebern ist es möglich, ihre saisonalen oder auftragsmässigen Spitzenzeiten abzudecken, und sie können die Präsenz der Belegschaft dem wechselnden Arbeitsanfall besser anpassen. Ausserdem können sie sich als familienfreundlich profilieren, und sie erreichen wichtige Fachkräfte, die unbedingt Teilzeit arbeiten wollen. Ein weiterer Pluspunkt sind die geringeren Fehlzeiten, auf die sie zählen können. Neue Kommunikationsmittel sorgen dafür, dass sich die Arbeits- und Organisationsformen und damit auch die Präferenzen der Mitarbeitenden ändern. «Beschleunigt wird der Trend durch Smartphones, die an praktisch jedem Ort die Bearbeitung beruflicher E-Mails und Dokumente ermöglichen. Wir sehen die Anwendung neuer, individualisierter Arbeitsformen beziehungsweise flexibler Arbeitszeitmodelle als Vorteil für das Unternehmen und die Mitarbeitenden», sagt Lisa Lamanna Merkt, Head of Employment Relations, Swisscom AG.

Den Arbeitnehmenden bietet sich die Möglichkeit, ihre Arbeits- und Freizeit flexibler zu gestalten und so ihre Work-Life-Balance ins Lot zu bringen. Sie können ihre Arbeitszeit besser auf die Bedürfnisse der Familie abstimmen. Junge Eltern beispielsweise haben die Möglichkeit, sich mehr Zeit für die Kinderbetreuung zu nehmen, solange die Kinder klein sind. Und Frauen können ihre Potenziale vermehrt in die Arbeitswelt einbringen und weiterentwickeln. Flexiblere und kürzere Arbeitszeiten sind volkswirtschaftlich sinnvoll. Sie können dazu beitragen, Arbeitsplätze zu erhalten, bestehende Arbeit auf mehr Beschäftigte zu verteilen oder neue Stellen zu schaffen.

### **Jahresarbeitszeit sehr beliebt**

In der Praxis wird die zu leistende Arbeitszeit zunehmend auch unter einer längerfristigen Perspektive betrachtet. Sie wird nicht mehr auf den Tag oder die Woche ausgerichtet, sondern umfasst ein ganzes Jahr oder sogar die gesamte berufliche Biografie. Sogenannte Jahresarbeitszeitmodelle sind in der Schweiz bereits weit

verbreitet. Häufig werden sie in Gesamtarbeitsverträgen verankert, beispielsweise bei der Swisscom. Mit dem Arbeitnehmer wird eine jährliche Soll-Arbeitszeit vereinbart. Vom durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitspensum kann dann in einer festgelegten Bandbreite abgewichen werden.

### **Lebensarbeitszeit mit Zeitkonten**

Das Lebensarbeitszeitmodell ermöglicht es Angestellten, jährlich wählbare Zeitelemente auf einem Zeitkonto anzusparen, um sie später in Zeitform wieder zu beziehen – zum Beispiel für ein Sabbatical oder einen Langzeiturlaub –, ohne einen Lohnverlust in Kauf nehmen zu müssen. Neben einer Unterbrechungen der Erwerbsphase lässt sich über ein solches Zeitsparmodell auch der Ausstieg aus dem Erwerbsleben flexibler gestalten: Der Angestellte reduziert seinen Beschäftigungsgrad vor der Pensionierung sukzessive – und lässt sich gleitend pensionieren.

### **Teilzeitarbeit für Kader eher selten**

Lange Präsenzzeiten bei Führungskräften gelten noch immer als Beweis für besonders grosses Engagement. Dementsprechend rar sind flexible Arbeitszeitmodelle oder Jobsharing auf Kaderstufe; namentlich bei älteren Kadermitarbeitenden. «Teilzeit im Kader bei Personen über 50 ist nach wie vor sehr selten anzutreffen», bestätigt Adrian Blum. Er ist Partner der empiricon AG und befasst sich intensiv mit Arbeitszeitmanagement. «Für die Förderung dieser Arbeitsform braucht es ein modernes Führungsverständnis im Unternehmen. Dies bedeutet: weg vom Präsenzdenken, dafür hin zum ergebnisorientierten Denken», sagt Adrian Blum. Bei der Umsetzung von flexiblen Arbeitszeitmodellen für Kader stellen sich zudem besondere Herausforderungen an die Führung: «Die Führungsanforderungen steigen deutlich. Die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden muss gefördert werden. Das erfordert einerseits die Fähigkeit zur Delegation, bringt aber auf der andern Seite zugleich auch Kontrollverlust sowie eine komplexere Arbeitsplanung mit sich.»

### **Sanfter Berufsausstieg**

Viele Kadermitarbeitenden über 50 möchten sich gern schrittweise aus dem Erwerbsleben zurückziehen – und nicht brutal von hundert auf null zurückfahren. Eine Anpassung der Arbeitszeiten und die damit verbundenen Erholungsmöglichkeiten erhöhen die Motivation und die Bereitschaft, länger im Arbeitsprozess zu verbleiben. Beliebt ist auch die Option, ältere Kader auf Mandatsbasis als Berater oder Projektleiter weiterzubeschäftigen. Aber solche Modelle setzen nicht nur voraus, dass gewisse Arbeitsprozesse im Unternehmen angepasst werden. Für die Betroffenen kann es zudem bedeuten, entsprechende Korrekturen bei der Pensionskasse vorzunehmen beziehungsweise finanzielle Einbussen in Kauf zu nehmen.

### **Unkonventionelle Modelle**

Auch kreative Lösungen wären realisierbar, aber manche Unternehmen scheuen den erhöhten Koordinationsaufwand, den flexible Lösungen mit sich ziehen. Das Stafettenmodell kombiniert den gleitenden Ausstieg aus dem Erwerbsleben mit einem gleitenden Einstieg von ausgebildeten Jugendlichen. Meist ältere Personen teilen ihre Stelle in der letzten Phase vor der Pensionierung mit Lehrabgängern und geben ihr Wissen an die nächste Generation weiter. Das Bandbreitenmodell sieht vor, dass Beschäftigte ihre Arbeitszeit innerhalb einer Bandbreite (zum Beispiel von 30 bis 40 Wochenstunden) frei wählen können. Sie verdienen dann einfach entsprechend mehr oder weniger. Die Turnusteilzeit sieht Teilzeitarbeit in einem regelmässigen Wechsel vor; zum Beispiel eine Woche Vollzeit arbeiten, dann eine Woche frei haben. Ein Sabbatical schliesslich bietet die Möglichkeit, für längere Zeit aus dem Job auszusteigen und danach an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Die Mehrzahl der Sabbatical-Nehmenden nutzt diese Auszeit zur beruflichen Weiterbildung. Swisscom ermöglicht beispielsweise ihren Kadermitarbeitenden alle fünf Jahre ein Sabbatical von zwei bis drei Monaten. ● Markus Zürcher

## «Wir haben Teilzeitarbeitende auf allen Hierarchiestufen»

**Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) bietet ihren Mitarbeitenden eine Reihe von flexiblen Arbeitszeitmodellen – von der Jahresarbeitszeit bis hin zum Sabbatical für alle. René Rosenthaler, Personalverantwortlicher des Bereichs Logistik, berichtet von den Erfahrungen.**

### **Herr Rosenthaler, welches Arbeitszeitmodell haben Sie für sich selber gewählt?**

Ich habe praktisch während meines ganzen Berufslebens 100 Prozent gearbeitet. Vor 25 Jahren hätte ich mir als frisch gebackener Familienvater jedoch ein Teilzeitengagement gewünscht. Teilzeitarbeit für Männer zugunsten der Familie galt damals aber noch als ziemlich exotisch und war weniger akzeptiert als heute. Mir fehlte ganz einfach der Mut dazu. Heute – im Alter von 57 Jahren – wird diese Frage wieder aktuell. Ich habe mich entschlossen, vor meinem Altersrücktritt die Arbeitszeit auf 80 Prozent zu reduzieren.

### **Welche alternativen Arbeitszeitmodelle können Sie den Mitarbeitenden anbieten?**

Wir haben bei der ZKB bereits vor Jahren die Jahresarbeitszeit als Grundmodell eingeführt. Teilzeitarbeit ist heute ebenfalls stark verbreitet, zunehmend auch bei Männern. Sehr beliebt ist die befristete Teilzeit im Rahmen von Weiterbildungen. Seit fünf Jahren kennen wir das Konzept der gleitenden Pensionierung ab 56 Jahren beziehungsweise künftig ab 58 Jahren. Auch Jobsharing ist bei uns möglich, jedoch wenig verbreitet. Die Minusstunden-Regelung ermöglicht den Vorgesetzten, den Mitarbeitenden in eigener Kompetenz pro Jahr maximal vier Wochen unbezahlte Abwesenheit zu gewähren. Telearbeit ist ein Modell, das bei uns punktuell in der Informatik sowie im Aussendienst zum Einsatz kommt. Unser Mutterschaftskonzept bietet Mitarbeiterinnen, die Mutter werden und im Berufsleben bleiben wollen, eine erhöhte Flexibilität. Während 12 Monaten können sie den 16-wöchigen

Mutterschaftsurlaub durch unbezahlten Urlaub verlängern und ihren Einsatz danach mit unserer Bank regeln. Väter erhalten zwei Wochen Vaterschaftsurlaub. Wir sind auch bezüglich der Bewilligung von unbezahltem Urlaub grosszügig.

### **In gewissen Unternehmen sind Sabbaticals für höhere Kader Pflicht. Wie stellt sich die ZKB zu dieser Frage?**

Bei unserer Bank können Inhaber von Schlüsselpositionen schon seit längerer Zeit ein Sabbatical beziehen, und zwar auf freiwilliger Basis. Seit Anfang 2009 können alle Mitarbeitenden ab 40 Jahren sowie mit mindestens 15 Dienstjahren von der

Möglichkeit eines Sabbaticals profitieren. Dieses soll mindestens 30 und maximal 50 Arbeitstage dauern. Sowohl der Mitarbeitende wie auch die Bank beteiligen sich daran mit bezahltem und unbezahltem Urlaub.

### **Aus welchen Gründen bietet die ZKB diese alternativen Arbeitszeitmodelle an?**

Die ZKB ist eine Arbeitgeberin, die der Entwicklung in der Gesellschaft Rechnung trägt und Familienfreundlichkeit bewusst fördert. Zudem will die Bank nicht auf das Know-how von qualifizierten Arbeitskräften verzichten, die reduziert arbeiten wol-



Foto: Bruno Arnold/Birchhaus

## JEDER VIERTE ARBEITET TEILZEIT

Die ZKB beschäftigt 5'380 Personen, der Frauenanteil beträgt 40 Prozent. Jeder vierte Mitarbeiter hat eine Teilzeitstelle. Von den 1'684 Kadermitgliedern arbeiten 18 Prozent Teilzeit; auf Vizedirektionsstufe sind es 4 Prozent, auf Stufe Direktion 4,5 Prozent.

Der durchschnittliche Teilzeitfaktor der Kadermitarbeitenden inklusive Direktionsstufe beträgt 72,4 Stellenprozente. 2009 haben 58 Kadermitarbeitende ein Sabbatical in Anspruch genommen.

len. Teilzeitmitarbeitende sind motiviert, leistungsfähig und zufrieden mit ihrer Lebensgestaltung. Mit Teilzeitarbeit können monotone Arbeiten – etwa im Zahlungsverkehr – aufgeteilt und Ressourcen gezielt und kostensparend eingesetzt werden; das ist also auch betriebswirtschaftlich interessant. Mit der gleitenden Pensionierung kann der Wissenstransfer bewusster erfolgen, und Fach- oder Führungsaufgaben

können sukzessive abgegeben werden. Das schafft für junge Nachwuchskräfte neue Perspektiven. Und wenn Mütter mit einem Fuss im Arbeitsprozess verbleiben, ist das für beide Seiten ein Vorteil, weil die Arbeitsmarkt- und Einsatzfähigkeit erhalten bleiben. Diese Arbeitsmodelle erhöhen beidseitig die Flexibilität. In den meisten Fällen resultiert eine Win-Win-Situation.

### Welchen Mehraufwand bringen flexible Arbeitsformen?

Mit meinem eigenen Team habe ich erfahren, dass sich Teilzeit erschwerend auswirken kann, zum Beispiel wenn es darum geht, Sitzungstermine festzulegen, oder beim generellen Informationsfluss. Der Koordinationsaufwand wird bedeutend höher. Da wir mehr Leute für die gleichen Stellenprozente haben, bedingt das auch mehr Mitarbeitergespräche und -beurteilungen. Namentlich Jobsharing verlangt eine gute Organisation. Die beiden Personen, die sich den Job teilen, müssen hier sehr gut zusammenspielen.

### Teilen sich beim Jobsharing vor allem Frauen solche Stellen, oder machen auch Männer mit?

Alle mir bekannten Jobsharings in unserer Bank beschränken sich auf Frauen. Bei Teilzeit ist der Anteil der Frauen ebenfalls höher. Die Männer holen aber auf, weil junge Väter meist mit Frauen verheiratet sind, die ebenfalls berufstätig bleiben wollen.

#### ZUR PERSON

**René Rosenthaler** absolvierte nach der Bankausbildung ein Ergänzungsstudium «Mensch – Informatik – Organisation» an der Universität Zürich. Er hat langjährige Erfahrung im Personalbereich der Banklogistik.

### Weshalb arbeiten weniger Männer Teilzeit?

Der Karrieregedanke steht bei Männern stärker im Vordergrund. Sie stehen voll im Beruf und gehen darin auf. Junge Frauen hingegen befassen sich schon früh mit dem Gedanken, wie sie Beruf und später auch Familie verbinden können. Auch das heutige Rollenverständnis zeigt, dass in der Praxis oft die Frau den grösseren Anteil der Erziehungsarbeit und der Haushaltsführung übernimmt.

### Ist Teilzeit für Männer ein Karrierekiller?

Nicht bei uns; wir haben Teilzeitarbeitende auf allen Hierarchiestufen, sogar im Direktionskader. Auch bei Beförderungen ist Teilzeit kein Stolperstein.

### Inwieweit ist Teilzeitarbeit mit Führungsverantwortung vereinbar?

Führungsverantwortung lässt sich mit einem Arbeitspensum von 80 Prozent sehr wohl vereinbaren. Das ist bloss eine Frage der persönlichen Einstellung und Organisation. Bei tieferen Arbeitspensum wird es allerdings schwieriger, denken Sie nur an die Planung von Terminen für Sitzungen, Workshops oder Mitarbeitergespräche.

### Welche Arbeitszeitmodelle werden sich in der Schweiz im Jahre 2030 durchgesetzt haben?

Ich kann mir vorstellen, dass in 20 Jahren vor allem Telearbeit verstärkt praktiziert wird. Die technischen Möglichkeiten sind vorhanden, und es wird vermehrt Funktionen geben, die sich mittels Telearbeit gut bewältigen lassen. Weiter vermute ich, dass der Anteil an Teilzeitarbeit zunehmen wird – hoffentlich auch bei den Männern. Möglicherweise werden in Zukunft auch viele Mitarbeitende «diversifizieren» und gleichzeitig bei verschiedenen Unternehmen mit einem Teilzeitpensum tätig sein – sofern daraus nicht Konkurrenz- oder Interessenskonflikte entstehen. Ebenso erwarte ich, dass sich der Rückzug aus dem Beruf über einen längeren Zeitraum erstrecken wird; das heisst: vermehrt Beschäftigung mit stufenweiser Reduktion zwischen 58 und 70 Jahren. ●

Markus Zürcher

## «Netzwerke sind zu kultivieren»

**Wer fit für den Aufschwung sein will, braucht nicht zuletzt ein verlässliches persönliches Netzwerk. Experten diskutierten am 20. SKO-LeaderCircle, worauf es beim erfolgreichen Netzwerken ankommt.**



**Das Podium des 20. SKO-LeaderCircle (v.l.): Philippe Hertig, Sabine Schmelzer, Martin Spieler (Moderator), Claudia Schwers, Martin Naville**



**Philippe Hertig, Sabine Schmelzer**

Networking ist heute überlebenswichtig», sagt Claudia Schwers. Am 20. SKO-LeaderCircle der Schweizer Kader Organisation SKO diskutierte die Chefin von Alcatel-Lucent Schweiz mit anderen Wirtschaftspersönlichkeiten über Aspekte des erfolgreichen Kontakteknüpfens. Einen guten Netzwerker würden Neugier und die Fähigkeit zuzuhören auszeichnen, ist Philippe Hertig, CEO von Egon Zehnder International Schweiz, überzeugt.

### Kein schnelles Geschäft

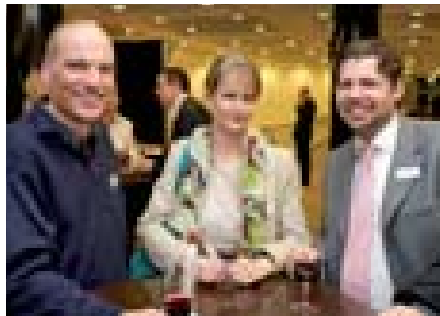
Netzwerke öffnen nicht selten Türen zu Geschäftsabschlüssen und Karrieresprüngen. Aber: «Verkaufen kann nur, wer zuvor Vertrauen aufbaut», sagt Martin Naville, CEO der schweizerisch-amerikanischen Handelskammer. Beim Netzwerken gehe es nicht ums schnelle Geschäft. Dass Frauen anders netzwerken, weiss Sabine Schmelzer, Zentralpräsidentin der Business und Professional Women Switzerland. Sie hat die Erfahrung gemacht, dass Frauen oft darauf warten, «entdeckt» zu werden, statt mit ihren Ideen und Produkten aktiv auf potenzielle Kunden zuzugehen.

### Netzwerken muss Spass machen

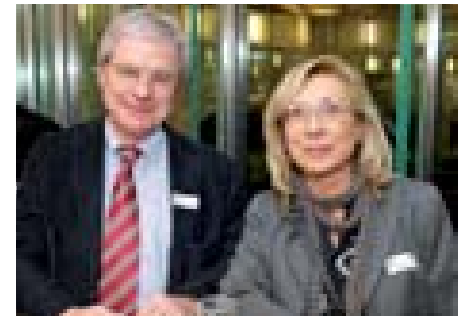
Die Expertenrunde, die vom Chefredaktor der «Handelszeitung», Martin Spieler, moderiert wurde, war sich schnell einig,

dass virtuelle Netzwerke den Augenkontakt nicht ersetzen können. Auch auf angehäuften Visitenkarten dürfe man sich nicht ausruhen. «Netzwerke müssen kultiviert werden», erklärt Hertig. Und Martin Naville ergänzt: «Man muss so netzwerken, dass es Spass macht.»

Handelszeitung



**Matthias Hall, AWK Engineering AG, Meike Hall, FO Print Media, Patrick Ekmann, Xerox AG (v. l.)**



**René Disler, Swissconsult, und Ulrike Clasen, Kadertraining**

### SKO-VERANSTALTUNGEN

#### impulse4you: Gerüchkuchen und ihre leckeren Zutaten

Montag, 6. September 2010; 18 bis 21 Uhr; Wirtschafts- und Kaderschule, Bern  
Infos und Anmeldung: [www.sko.ch/impulse4you](http://www.sko.ch/impulse4you)

#### SKO-BusinessClass: Fundament oder «altes Eisen» der Wirtschaft?

Dienstag, 21. September 2010; 18 bis 21 Uhr; IWAZ, Wetzikon  
Infos und Anmeldung: [www.sko.ch/sko-businessclass](http://www.sko.ch/sko-businessclass)

#### 22. SKO-LeaderCircle: Atemlos – wie Sie den steigenden Zeit- und Erfolgsdruck meistern

Mittwoch, 22. September 2010; 17.30 bis ca. 21 Uhr; SIX Swiss Exchange, Zürich  
Infos und Anmeldung: [www.sko.ch/leadercircle](http://www.sko.ch/leadercircle)

#### SKO-TopAge: Neue Perspektiven

Donnerstag, 23. September 2010; 9 bis 17 Uhr; Villa Boveri, Baden  
Infos und Anmeldung: [www.sko.ch/topage](http://www.sko.ch/topage)

# Kader über 50: Fundament oder altes Eisen der Wirtschaft?

**«Über 50-jährige Kadermitarbeiter finden kaum noch eine Stelle, niemand will sie mehr, sie sind im Vergleich zu jungen Arbeitskräften zu teuer und zu wenig leistungsfähig» – denken viele. Doch das Bild ist differenzierter. Dies wurde an der SKO-BusinessClass vom März in Winterthur klar.**

Vor vier Jahren war ich selbst arbeitslos», bekannte Beat Zürcher, Leiter Basiskoordination und Sozialpartnerschaft der SKO, in seinem Eingangsreferat an der SKO-BusinessClass vom 24. März in Winterthur. Die HR-Politik trage dem demografischen Wandel nicht Rechnung und die Unternehmen verhielten sich bei Personalmassnahmen fantasielos, kritisierte er. Vielfach würden die Ältesten entlassen und Bewerber über 50 gar nicht mehr eingestellt, womit fahrlässig auf Kompetenz und Erfahrung verzichtet werde. Beat Zürcher forderte einen Verzicht auf Leistungsabbau bei der Arbeitslosenversicherung, ein «In-Placement-Angebot» der RAV für «Best Ager», neue Beschäftigungsmodelle und Anpassungen der Sozialversicherungen an den flexiblen Arbeitsmarkt.

## Höhere Arbeitslosigkeit bei den Jüngeren

Souverän leitete Marco Färber, Moderator von «NZZ Standpunkte», die anschliessende Podiumsdiskussion. Eugen Müller, ehemaliger Produktionsleiter der Kissling AG, berichtete, wie er seine Stelle wegen Restrukturierung verloren hatte. Als Präsident der Angestellten-Vereinigung hatte er jahrelang Angestellte in dieser Situation beraten. «Ich realisierte plötzlich, dass es mich nun selber traf – das war ein Schock», sagte Müller. Genau gleich erging es dem wesentlich jüngeren Roger Simmen, ehemaliger HR-Leiter der Stadler Rail. Er zeigte sich überzeugt, dass ältere Angestellte gemessen an ihrer Leistung nicht teurer sind. «Arbeitnehmende über 50 wurden in der Krise entsorgt», stellte Alois Düring, Regionalsekretär der Angestellten Schweiz, für seine Region fest. Und sparte nicht mit harter Kritik an der Hochschule St. Gal-



Diskutierten im Podium an der SKO-BusinessClass: Eugen Müller, Heinz Erb, Regine Buri-Moser, Roger Simmen, Toni Nadig, Alois Düring (von links)

len, die zur Amerikanisierung der Sitten in der Schweiz beitrage. «96,2 Prozent der über 50-jährigen Erwerbstätigen arbeiten. Die Arbeitslosigkeit dieser Altersgruppe ist tiefer als die der Jüngeren», hielt ihm der Outplacement-Berater Toni Nadig entgegen. Und ergänzte, dass nach jeder Rezession mehr Stellen entstanden seien, als vorher verloren gegangen waren. Die Projektleiterin an der Uni Bern und am Zentrum für Arbeitsmedizin Regine Buri-Moser wusste, dass nur 10 Prozent der Arbeitslosen über 50 überhaupt aktiv eine Stelle suchten. Die Gründe lägen oft in der Familie oder bei der Gesundheit, aber auch in der Motivation. Für den Leiter der RAV des Kantons Thurgau ist offensichtlich, dass das Alter in der Rezession eine grosse Rolle spielt: «Über 40-Jährige haben es in solchen Zeiten schwerer.»

## Die Demografie wird es richten

Einig waren sich die Podiumsteilnehmer, dass aufgrund der demografischen Entwicklung ältere Mitarbeitende bald sehr gefragt sein würden. Toni Nadig gab zu bedenken, dass ältere und jüngere Bewerber doch gar keine Konkurrenten seien: «Junge mögen vielleicht auf dem aktuellsten, modernsten Wissensstand sein. Ältere bringen aber Erfahrung, Routine und Sozialkompetenz ein.» Zum Schluss der Veranstaltung gaben die Experten noch Tipps für ältere Kaderleute auf Stellensuche: Wichtig sei, Beziehungen und Netzwerke aufzubauen und zu nutzen, aktiv zu bleiben, nicht zu jammern, sich weiterzubilden und sich für Neues zu öffnen. So könne man die Chancen am besten nutzen. ●

Hansjörg Schmid, Leiter Kommunikation Angestellte Schweiz

# Burnout frühzeitig erkennen und vorbeugen

**Stress am Arbeitsplatz nimmt in Krisenzeiten zu und kostet die Wirtschaft immense Summen. Die Veranstaltung der SKO Region Zürichsee-Linth und Glarus zum Thema Burnout zeigte, dass bei der Prävention grosser Handlungsbedarf besteht.**



Vor allem während Krisen steht das Thema Burnout im Vordergrund, denn gerade in diesen Zeiten nimmt der Stress am Arbeitsplatz zu. Die SKO Region Zürichsee-Linth und Glarus lud Fachleute und Betroffene zu einem Referat und einem anschliessenden Diskussionsforum ein. Um «Burnout frühzeitig erkennen und vorbeugen» ging es an der Veranstaltung, die am 25. März im Landgasthof Halbinsel Au stattfand.

## Anzeichen für Burnout erkennen

Worum handelt es sich bei einem Burnout, wie entsteht er, und wie können die Betroffenen die Anzeichen erkennen? In seinem Referat beantwortete Dr. Frank Petermann, Generalsekretär Swiss Burnout, diese Fragen. Er erklärte zudem, wie Swiss Burnout Ärzte und Arbeitgeber auf dieses Thema sensibilisiert. Ruedi Josuran, ein Betroffener, Erich Scheibli, Leiter Care Management der SWICA Kranken- und Unfallversicherung, sowie Andreas Martin, Leiter Human Resources der AMM Pri-

vatbank, diskutierten im anschliessenden Forum darüber, wie man einem Burnout durch frühzeitiges Erkennen vorbeugen kann. Die Runde war sich einig, dass auch der Arbeitgeber viel zur Prävention eines Burnouts beitragen kann. Wichtig dabei sei, dass eine Vertrauensbasis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber besteht. Dies sei jedoch oft nicht der Fall.

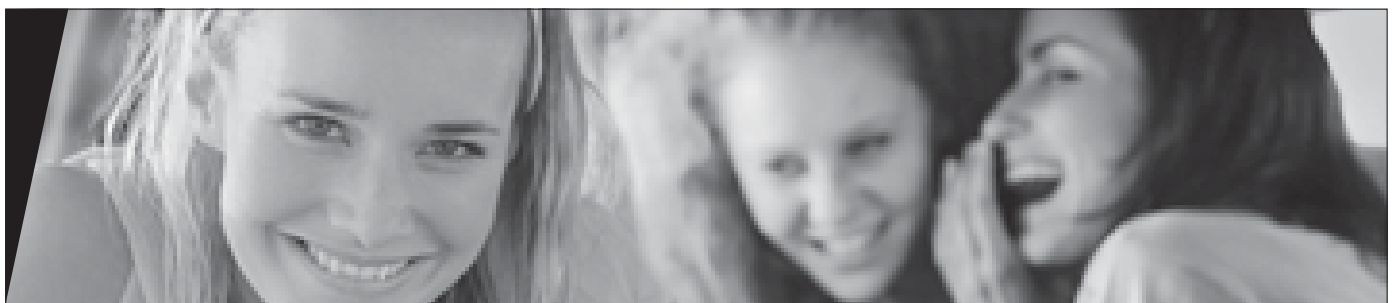
## Unterstützung bei der Neuorientierung

Ruedi Josuran erklärte, dass Burnout nach wie vor ein Tabuthema und es deshalb

schwierig sei, vom beruflichen Umfeld Hilfe zu erwarten. Aus diesem Grund sei die Rückkehr eines Betroffenen an den ursprünglichen Arbeitsplatz oft unmöglich. Erich Scheibli zeigte auf, wie durch kompetente Vermittlung zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten eine erfolgreiche Wiedereingliederung erzielt oder Betroffene bei einer beruflichen Neuorientierung unterstützt werden können. ●

Jasmin Lioliou,  
SWICA Gesundheitsorganisation

**Diskussionsforum mit  
Andreas Martin,  
Dr. Frank Petermann,  
Ruedi Josuran, Ladina  
Spiess und Erich Scheibli  
(nicht im Bild; v. links)**



## Chill-out fürs Freizeitbudget.

Smart gespart – mit Reka-Checks und Reka-Card.

**reka:**

# TrendShop ASQ: ora anche in Ticino!

**Il 22 aprile 2010 si è inaugurata in Ticino l'edizione 2010 dei TrendShop ASQ. I TrendShop si propongono come momento di ricerca per lo sviluppo della cultura manageriale sul territorio a favore del sistema imprenditoriale nel Cantone.**

**F**inalmente ci siamo! I TrendShop ASQ vengono ora proposti anche in Ticino. E non potevano mancare: perché sono momenti fondamentali di sviluppo della cultura manageriale sul territorio, attraverso i quali formare una sensibilità e un sapere condiviso, un approccio comune, in definitiva una identità attiva e distintiva dei quadri nel tessuto sociale ed economico della regione.

## Il tema «motivazione»

Il 2010 è stato dedicato dalla Regione Ticino al tema della motivazione nelle nostre organizzazioni. Oltre alle conferenze programmate durante l'anno sul tema, i nostri TrendShop ASQ 2010 sviluppano l'argomento in due momenti.

- Giovedì 22 aprile è stato proposto il TrendShop ASQ «La motivazione come strumento di conduzione».
- Giovedì 23 settembre è in programma il TrendShop ASQ «L'auto-motivazione nei momenti di crisi».

Il primo Trend Shop muove dall'assunto che la motivazione dei collaboratori ha a che fare con la leadership e con la conduzione. Se il capo vuole «portare dalla propria parte» il collaboratore e «orientarlo» agli obiettivi aziendali, non può non interessarsi delle motivazioni, ovvero interessi ed aspettative, del collaboratore. Già negli anni '60, Paul Hersey e Kenneth Blanchard, presentando la loro opera sulla leadership situazionale, hanno scritto: «In ogni paese industriale è sempre più sentita l'esigenza da parte delle aziende di ricercare persone che dispongono delle capacità necessarie ad operare efficacemente come leader... La cosa che ci assilla è la scarsità di persone disposte ad assumersi significativi ruoli di leadership nella nostra società e che possano quindi far funzionare le cose in un modo efficiente.»

## Leva competitiva

Se l'azienda vuole lavorare efficacemente e crescere, deve quindi necessariamente inte-

ressarsi allo sviluppo delle sue donne e dei suoi uomini. E abbiamo sempre sostenuto che questo approccio non deve essere considerato solo come un eccessivo - direbbe qualcuno - orientamento alle persone: perché, in una economia avanzata, questo metodo è di fatto una leva competitiva alla base di adeguati risultati economici.

Il secondo TrendShop propone il tema dello sviluppo e del mantenimento della motivazione e auto-motivazione in un momento di crisi aziendale. In questi ultimi anni si sente sempre più spesso parlare di auto-motivazione intendendo uno stato personale di consapevolezza di sé e padronanza di comportamenti, conseguente ad un processo di sviluppo individuale. D'altra parte le persone devono pure fare i conti con la reale disponibilità, da parte dell'organizzazione, ad accogliere i loro bisogni e le auto-motivazioni, in un contesto complesso dove si integrano sistemi di valori, di bisogni, di interessi non necessariamente allineati: anzi, sappiamo bene che difficilmente lo sono e che motivare significa negoziare, in modo collaborativo, sfere di interessi complementari e talvolta contrapposti.

## Un ruolo fondamentale

I TrendShop ASQ proposti sono quindi un'occasione imperdibile per condividere e discutere modelli di riferimento, esperienze, best-practice su un tema cruciale per le nostre organizzazioni. Siamo convinti che noi quadri abbiamo un ruolo cruciale nello sviluppo di una cultura manageriale sul territorio, adeguata alle dinamiche competitive di una economia avanzata e quindi a favore del sistema imprenditoriale nel cantone. ●

Giuseppe Larghi, Regione Ticino



**Momenti di riflessione e condivisione delle esperienze.**



Urs Meier, Directeur ASC

### TRAVAILLER À LA CARTE

Ce qui ressemble à la liberté totale pour l'employé recèle autant d'avantages pour l'employeur: les horaires de travail à la carte sont appréciés des deux parties. Ils sont de plus en plus usuels – même si les objectifs peuvent être très divers. Le développement IT y a d'ailleurs largement contribué, puisque vous ne savez certainement pas où se trouve la personne qui vous envoie un courriel.

Il y a quelques années, l'horaire libre est entré dans le monde du travail, entre-temps il est devenu horaire annuel, et ce n'est qu'un début! Les employeurs l'apprécient non seulement pour les tâches familiales, mais aussi pour la formation continue ou les voyages. Ces modèles de comptes de longue durée aident également les employeurs à surmonter les cycles conjoncturels: en haute conjoncture, ils exigent un engagement accru des employés, en phases de baisses, ils évitent les licenciements – ou les diffèrent dans le temps.

Deux questions restent toutefois ouvertes: les employés parviendront-ils à aménager ces libertés de manière à équilibrer travail et vie privée? Et jusqu'où iront ces tendances? Le contrat de travail fixe, illimité, va-t-il devenir l'exception, comme le prévoient les spécialistes en la matière? L'ASC désire faire prendre conscience de cet état de fait. Elle est d'avis que les cadres bien informés ont de meilleures chances de maîtriser ce développement afin d'en tirer tous les profits potentiels.

## Adapter le temps de travail aux besoins de la vie

**Grâce à de vastes modèles, les travailleurs peuvent aménager individuellement temps de travail et de vie privée. Les employeurs profitent aussi de ces formes flexibles.**

Ces dernières années, la flexibilité du temps de travail est de plus en plus importante, l'horaire traditionnel de travail se rencontre de moins en moins en Suisse. Selon l'Enquête suisse sur la population active (ESPA) 2009 et parmi les 4,3 millions de personnes actives, un sur trois travaille à temps partiel, dont une grande partie de femmes.

### Avantages pour les uns et les autres

Le temps de travail aménagé avec plus de liberté ouvre de nouvelles perspectives et chances, les deux parties en tirant profit. Les employeurs couvrent mieux les pics de travail et peuvent adapter le personnel aux exigences du moment. Ils se profilent en faveur de la famille et arrivent à embaucher des spécialistes désirant travailler à temps partiel. Autre avantage en résultant, il y a moins d'absences. Les temps de travail flexibles et plus courts contribuent en outre à conserver des postes de travail, à le répartir sur plus de salariés ou même à en créer de nouveaux. Les employés peuvent réaliser de nouveaux modèles de carrière et créer un rythme sensé de leur vie. En répartissant mieux travail et vie privée, ils arrivent à équilibrer les deux. Pour les dirigeants, de longues heures de présence sont encore et toujours synonyme de grand engagement. Au niveau cadre, les modèles de travail flexible ou de partage des tâches sont donc très rares. De plus, la mise en œuvre de modèles flexibles de travail pour les cadres contient un grand défi de direction, à savoir que la responsabilité individuelle des collaborateurs doit être encouragée.

### Perspective à plus long terme du temps de travail

En pratique, les perspectives du temps de travail se font à plus long terme: on prend en compte une année entière ou même toute la vie professionnelle. La durée annuelle de travail porte sur un accord de temps de travail annuel à accomplir. À l'intérieur d'une durée moyenne hebdomadaire donnée, les écarts sont admis dans une certaine mesure. Le modèle de vie professionnelle permet même de capitaliser des temps de travail sur un compte pour les reprendre plus tard sous forme de temps libre sans perte de salaire – par exemple pour une période sabbatique. De très nombreux collaborateurs cadres ayant dépassé la cinquantaine aimeraient se retirer progressivement de la vie active. Une adaptation des temps de travail augmente aussi la motivation et le désir de rester plus longtemps actif. Ces modèles sont toutefois conditionnés à l'adaptation du travail par les entreprises, et les personnes concernées doivent souvent accepter des diminutions de revenu.

Markus Zürcher

**L'horaire libre offre espace de liberté et chances.**



# Travail et loisirs

**Le stress perturbe parfois les loisirs. Nombreux sont les actifs, essentiellement des personnes ayant un niveau élevé de formation et de qualification ainsi qu'un revenu au-dessus de la moyenne, qui ne parviennent pas à déconnecter et continuent de souffrir de tension liée au travail pendant leur temps libre.**



## Un temps pour la convivialité

Tous les groupes professionnels voient cependant les risques augmenter lorsqu'il y a conflits, périodes de forte pression ou incertitudes concernant l'avenir. Le «bore-out» ou syndrome d'épuisement par l'ennui constitue un trouble psychologique provoqué par un emploi trop facile et trop peu stimulant, un manque de défis et d'opportunités. En Suisse, chaque collaboratrice ou collaborateur est en moyenne absent pour cause de maladie 9 jours par année. Pour une entreprise qui occupe 300 personnes, cela représente une perte d'un million de francs.

## Le bon équilibre

Il s'agit donc de trouver des solutions aussi bien personnelles que dans le cadre de l'entreprise afin que le personnel conserve son énergie, son dynamisme, sa santé, jusqu'à l'âge de la retraite et bien au-delà.

Des loisirs actifs aussi bien dans la culture, le sport, la lecture, les voyages apportent du bien-être. S'engager dans des activités bénévoles permet également à chacun

### UN PARTENAIRE PRÉCIEUX POUR VOTRE CARRIÈRE

**La société VELCOM SA, spécialisée dans le placement de personnel, de toutes catégories, collabore avec l'ASC depuis de nombreuses années avec succès. Active depuis 22 ans sur la place de Lausanne, cette société bénéficie d'une réputation irréprochable et est un partenaire utile des chefs d'entreprises. Son Directeur et président de la REGION ASC de Vaud, Christophe Voeffray, est à votre disposition pour vous aider à trouver la bonne collaboratrice et le bon collaborateur. N'hésitez pas à prendre contact en cas de problème! Informations complémentaires sur [www.velcom.ch](http://www.velcom.ch)**

d'entre nous de sortir de son quotidien et de se sentir utile pour la société et de tisser des liens d'amitié. Au sein de l'entreprise, il y a des pistes à explorer et parfois même originales. Un patron court par exemple deux fois par semaine avec ses 10 collaborateurs. En hiver, le fitness prend le relai du «jogging», et l'abonnement est offert par l'entreprise! Par des mesures ergonomiques et en augmentant la satisfaction au travail par l'introduction d'une approche globale, le travail en équipe, l'autonomie et la transparence, on peut agir positivement et réduire la démotivation et l'absentéisme.

## Le job idéal

Dans certains cas, des personnes se sont consacrées professionnellement à leur hobby. Il arrive parfois de pouvoir accomplir une telle métamorphose. Un enseignant, passionné de journalisme, a par exemple franchi le pas et travaille actuellement pour un quotidien de renommée. D'autres, formateurs occasionnels, se lancent dans la pédagogie pour adultes à temps plein. Divers autres exemples pourraient illustrer ces nouvelles orientations.

## Être à l'écoute de son corps

Les risques d'accident au travail augmentent après la 7<sup>e</sup> heure d'activité quotidienne. Dès 34 heures de travail hebdomadaire, ce n'est pas seulement la vie familiale qui en pâtit, mais toutes les relations sociales. Lorsque l'on pense que les heures supplémentaires effectuées annuellement pourraient créer des dizaines de milliers d'emplois, il y a matière à réflexion! D'une part en améliorant la santé des actifs et d'autre part en diminuant le nombre de chômeurs. ●

Bernard Briguet,  
Directeur Suisse romande

# Valider ses acquis

**Les activités bénévoles et tout particulièrement celles qui nécessitent un engagement particulier, des connaissances et des compétences doivent être reconnues officiellement. Il y a encore un énorme travail à accomplir dans cette direction dans notre pays.**

Rien que dans le sport, selon Swiss Olympic, il y a environ 630'000 bénévoles et volontaires, qui s'engagent chaque année dans des clubs, fédérations ou autres manifestations! Tout cela représente 75 millions d'heures de travail. L'organisation de manifestations et l'existence de 22'600 associations sportives ne sont possibles que grâce à ces femmes et ces hommes qui consacrent du temps et de l'énergie sans aucune rémunération. Il en va de même dans la culture et le spectacle. Nos milliers de communes fonctionnent avec des exécutifs de milice! Des personnes qui, après une journée d'activité professionnelle, consacrent des soirées, des week-ends, sur une période d'au moins 4 ans, pour le bien-être de la population locale.

## De la véritable formation continue

Les domaines du bénévolat dans lesquels il est possible d'exercer de réelles responsabilités, d'élargir ses compétences pédagogiques, de développer son sens de l'organisation, de s'impliquer dans le marketing ou les relations publiques constituent de réelles activités de formation continue. Bien souvent, lors de l'analyse de dossiers de candidature, nous pouvons observer un savoir-être et un savoir-faire extraordinaires, mais souvent, aucune pièce ne confirme tout cela! Un engagement politique dans une commune peut représenter plus de 2'000 heures de travail dans une législature. Aucune validation n'existe dans ce domaine alors qu'une telle fonction implique de faire preuve d'innombrables qualités! Le sportif, après 10 ou 15 ans de carrière, aura un parcours de vie formidable. Il aura vécu des émotions fabuleuses, aura appris la rigueur, élargi parfois ses connaissances linguistiques, acquis des compétences organisationnelles ou pédagogiques (entraînement de jeunes), sans aucune certification!

## Grâce à l'ASC

Les officiers de l'armée peuvent recevoir depuis l'année dernière l'un des 3 diplômes que l'ASC a mis en place avec succès. Plus de 120 demandes nous ont été adressées, et nous relevons le haut degré de qualification professionnelle de ces dossiers. Avec un tel concept, nous pouvons séduire des cadres de secteurs économiques très diversifiés, tel que le domaine bancaire. Dans le futur, notre association, d'envergure nationale, aura un avenir intéressant dans la validation des acquis dans de nombreuses branches et activités, ainsi que dans la formation continue. ●

Bernard Briguet,  
Directeur Suisse romande

## COACHING-SERVICES

À l'occasion de ses 10 ans d'activités, COACHING-Services offre des rabais sur certaines formations. Les nouveautés 2010:

**L'Art du Coach.** Formation aux processus de groupe et au coaching d'équipe. Formation en 3 modules:

**Explorer et gérer les processus de groupe (27+28 mai et 8+16 juin)**

**Analyser un groupe à la lumière du coaching (27+28 septembre)**

**Accompagner une équipe de sa naissance à sa maturité. Favoriser des réunions efficaces (22+23 novembre)**

### Cycle de formation sur l'identité

Cette formation de six ateliers (5 journées, de mars à novembre 2010) constitue une approche systémique et vise à approfondir la connaissance de soi à soi et de soi à l'autre, déterminer son impact personnel dans sa pratique professionnelle et enfin, expérimenter des outils et processus propres à faire travailler les aspects identitaires de l'autre, notamment pour des accompagnateurs professionnels.

Informations complémentaires sur  
[www.coaching-services.ch](http://www.coaching-services.ch)



Une détermination au-dessus de la moyenne

# Virtuelle IT steigert die Effizienz

**Im Kampf um Marktanteile müssen Firmen mit weniger IT mehr leisten. Virtualisierungstechnologien schaffen die dafür nötige Voraussetzung. Immer mehr Schweizer Firmenchefs erkennen das leistungs- und effizienzsteigernde Potenzial der neuen Technik.**



Die Informationstechnik ist für Unternehmen mittlerweile überlebenswichtig. IT unterstützt die Kernprozesse in Marketing, Vertrieb und Produktion, organisiert auch länderübergreifend die Netzwerke der Zulieferer. Sie versetzt Firmen in die Lage, sehr schnell und flexibel auf Marktveränderungen zu reagieren. Clevere IT kann ein entscheidender Wettbewerbsvorteil sein, verursacht aber auch enorme Kosten. Wie bekommen Führungskräfte die Kosten in den Griff, ohne dabei die Leistung zu schmälern?

## V-Technologie senkt Kosten

Gefragt ist nichts anderes als die Quadratur des Kreises, und die Wunderwaffe heisst Virtualisierung. «Heute stellt sich nicht mehr die Frage, ob überhaupt, sondern wo, wann und wie Virtualisierung zum Einsatz kommt», sagt Marius Redli, Direktor des Bundesamtes für Informatik und Telekommunikation (BIT) in Bern. Redli muss mit stagnierenden, in manchen Jahren sogar schrumpfenden Budgets zurechtkommen. Durch Virtualisierung erzielte das BIT eine Kostenreduktion von 15 bis 20 Prozent. Der Energieverbrauch um 52 Prozent zurück, und die Auslastung der Rechner stieg von 15 bis 20 auf

aktuell 60 Prozent. Ausserdem, so Redli, habe sich das Management vereinfacht. Weniger Mitarbeiter administrieren mehr Server. Die Server-Admin-Ratio, ein gängiger Effizienzparameter, liegt am BIT zurzeit bei 200:1.

Virtualisierungstechnologie nutzt teure Ressourcen wie Server und Speicher effizienter aus. Im Endeffekt braucht man weniger davon. Technisch funktioniert das so: Auf einem physischen Server laufen mehrere sogenannte virtuelle Maschinen, die sich punkto Performance von «echten» Rechnern kaum unterscheiden. 20 virtuelle Maschinen, die auf einem einzigen physischen Server laufen, sind dabei nahezu genauso viel wert wie 20 wirkliche Server. Neue Mehrkernprozessoren schaffen die notwendigen Leistungsreserven dafür.

Speicher-Virtualisierung geht den umgekehrten Weg: Aus mehreren physischen Festplatten entsteht ein einziger virtueller Gesamtspeicher. Das Ziel ist, teuren Primärspeicher so weit wie möglich zu reduzieren und Kosten zu senken. Speicher-Virtualisierung verringert den Bedarf an physikalischen Ressourcen, den Energieverbrauch für den Betrieb und die Kühlung sowie den Raumbedarf im Rechenzentrum.

## Schweiz auf Spitzenplatz

Im europäischen Vergleich ist die Schweiz punkto Virtualisierung schon sehr gut aufgestellt. Trotzdem gibt es noch Optimierungspotenzial. In seiner Anfang des Jahres durchgeführten Studie «Unleashing the Power of Virtualization» bescheinigt der Infrastruktur-Software-Anbieter Computer Associates den Schweizern in der Disziplin Server-Virtualisierung einen zweiten Platz. 41 Prozent der befragten Schweizer Unternehmen haben ihre Virtualisierungsstrategien vollständig realisiert und müssen sich lediglich den benachbarten Österreichern geschlagen geben, die eine Quote von 61 Prozent erreichen. Der gesamteuropäische Durchschnitt liegt hingegen bei mageren 23 Prozent. In der Hype-Disziplin Desktop-Virtualisierung stehen die Schweizer mit 32 Prozent sogar unangefochten auf dem Spitzenplatz.

Welchen Technologie-Anbietern vertrauen die Unternehmen? Die Marktanalysten von IDC machten die Probe aufs Exempel. Marktführer im x86-Segment bleibt der Virtualisierungsspezialist VMware mit seinem Flaggschiff VMware ESX, so IDC. Aber die Konkurrenz holt auf. Das grösste Wachstum erzielte Citrix mit dem inzwischen kostenlosen XenServer. ●

**MICHAEL KURZIDIM**  
Ressortleiter Business Software bei  
Computerworld (IDG Schweiz) seit 2008



Tel. 044 387 4407  
michael.kurzidim@  
computerworld.ch  
www.computerworld.ch



**Gemeinsam Prämien sparen, individuelle Leistungen beziehen, mit SKO und CONCORDIA.**



## Ein starker Partner ist Gold wert

**SKO-Mitglieder liegen mit der Krankenversicherung CONCORDIA goldrichtig – der Exklusivvertrag zwischen den beiden starken Partnern macht es möglich. Sie sparen als Mitglied spürbar Prämien bei den Zusatzversicherungen und profitieren von den Vorzugsleistungen der Spitalversicherung PE1 privat.**

**G**emeinsam Prämien sparen, individuell profitieren. Die Partnerschaft zwischen der SKO und der CONCORDIA kennt nur Gewinner. Selbst Ihre Haushaltsmitglieder profitieren von Prämienrabatten auf den Zusatzversicherungen, vom erstklassigen Service sowie von familienfreundlichen Leistungen und halbierten Prämien im ersten Jahr.

### PremiumMed für Privatversicherte

Eine der exklusiven Zusatzleistungen der CONCORDIA ist PremiumMed. Das hochwertige Leistungspaket hat die CONCORDIA zusammen mit ausgesuchten Gesundheitspartnern speziell für ihre privatversicherten Kunden (PE1) ausgearbeitet. Es beinhaltet den uneingeschränkten Zugang zur besten medizinischen Betreuung. Neben den privaten Spitalleistungen gewährleistet Ihnen PremiumMed einen bevorzugten Service rund um die Uhr, eine privilegierte Behandlung durch die besten Ärzte und Kliniken in der Schweiz

sowie die persönliche Beratung von ausgewiesenen Fachleuten.

### Kooperation mit Hirsländen-Gruppe

CONCORDIA PremiumMed arbeitet eng mit dem Privatklinik-Netzwerk Hirsländen zusammen. Dieses ist bekannt für medizinische Spitzenleistungen, hohe Qualitätsstandards und persönliche Betreuung. 13 Top-Privatkliniken, über 100 Kompetenzzentren und spezialisierte Institute mit 1'470 erfahrenen Fachärzten gehören der Klinikgruppe Hirsländen an. CONCORDIA-Privatversicherte kommen automatisch in den Genuss von PremiumMed. Die eigens eingerichtete 24-Stunden-Gesundheitsberatung von Spezialisten leitet Sie direkt an die richtige Stelle weiter und organisiert für Sie einen raschen Termin beim Facharzt.

### Umfassende Deckung

PremiumMed ist Teil der Spitalversicherung PE1 privat. Die Vorteile einer Privat-

versicherung liegen – gerade auch für vielreisende Kaderleute – auf der Hand. Dank der freien Arzt- und Spitalwahl auf der ganzen Welt sind Sie jederzeit und überall bestens betreut – natürlich im Einzelzimmer. Hinzu kommen grosszügige Beiträge an ärztlich verordnete Erholungs- und Bädekuren, an ärztlich verordnete Haushaltshilfen und die Übernahme der Kosten für eine Zweitmeinung vor einer Operation. Auch als Privatversicherte können Sie mit der Wahlfranchise bis zu 70 Prozent Prämien sparen.

### PremiumMed auf einen Blick

- Für Privatversicherte kostenlos
- Bevorzugter Zugang zu Fachärzten und Privatkliniken
- 24-Stunden-Gesundheitsberatung durch Spezialisten, mit Terminorganisation bei Fachärzten

### Ihr starker Partner

Die CONCORDIA ist einer der führenden Kranken- und Unfallversicherer der Schweiz. Kompetenz, Vertrauenswürdigkeit und Verlässlichkeit sind die Werte, für welche die CONCORDIA steht. Mit einem flächendeckenden Agentur- und Geschäftsstellennetz unterstreicht die CONCORDIA ihr Bekenntnis zu Qualität und Service.

Informieren Sie sich über Ihre Vorteile unter [www.concordia.ch/sko](http://www.concordia.ch/sko).

# Gut vorbereitet in die Auszeit

**Angestellte wünschen sich oft mehr Zeitautonomie, um persönliche sowie berufliche Ziele in Einklang zu bringen. Dieser Wunsch lässt sich unter anderem durch eine Auszeit verwirklichen.**

**G**ründe für eine Auszeit gibt es viele: eine längere Reise unternehmen, an einem Sozialeinsatz teilnehmen, einen Bildungsurlaub absolvieren oder einfach einmal beruflich innehalten. Aus rechtlicher Sicht gilt es bei der Planung einiges zu berücksichtigen.



## Vereinbarungen festhalten

Klären Sie ab, ob Ihre Arbeitgeberin Auszeiten gewährt und welche Bedingungen dafür erfüllt sein müssen. Das Obligationenrecht sieht keinen Rechtsanspruch auf unbezahlten Urlaub vor; Ausnahme: ausserschulische Jugendarbeit gemäss Art. 329e OR. Sie können jedoch Ihre Arbeitgeberin ersuchen, Ihnen einen unbezahlten Urlaub zu gewähren. Halten Sie getroffene Vereinbarungen wie Versicherungsmöglichkeiten, Prämienübernahme oder die Rückkehr in den alten Job detailliert schriftlich fest.

Während eines unbezahlten Urlaubs besteht das Arbeitsverhältnis unverändert fort. Die Hauptpflichten – Lohnzahlung, Arbeitsleistung – ruhen. Das Arbeitsverhältnis kann rechtsgültig gekündigt werden, wobei die Kündigungsfrist grundsätzlich erst bei Wiederaufnahme der Arbeit zu laufen beginnt. Bei Krankheit entfällt die Lohnfortzahlungspflicht.

## Versicherungen überprüfen

Der Schutz der obligatorischen Unfallversicherung durch die Arbeitgeberin endet 30 Tage nach Beginn des unbezahlten Urlaubs. Durch Abschluss einer sogenannten Abredeversicherung kann die gesetzliche Nichtberufsunfallversicherung auf eigene Kosten um maximal weitere 180 Tage auf der bisherigen Lohnbasis verlängert werden. Die Abredeversicherung wird durch Einzahlung einer Prämie von 25 Franken pro Monat abgeschlossen; sie muss noch vor Ablauf der 30-tägigen Frist einbezahlt werden.

Dauert die unbezahlte Auszeit länger als 210 Tage, muss das Unfallrisiko über eine Einzelunfallversicherung abgedeckt werden. Der Unfallschutz für Behandlungs-

und Spitalkosten kann bei der Krankenversicherung mit eingeschlossen werden. Falls dieser Schutz während der Arbeitszeit sistiert war, kann er reaktiviert werden. Der Lohnausfall müsste allerdings über eine separate Erwerbsausfallversicherung versichert werden.

Sofern der Wohnsitz während des unbezahlten Urlaubs in der Schweiz bleibt, kann man auch weiterhin in der Schweiz krankenversichert bleiben. Falls Behandlungs- und Spitalkosten im Urlaubsland sehr hoch sind, wie in den USA, Kanada oder Neuseeland, sollte man den Abschluss einer Reise- und Zusatzversicherung prüfen. Ohne gegenteilige Vereinbarungen ruht auch die Krankentaggeldversicherung für die Zeit des unbezahlten Urlaubs. Konsultieren Sie die diesbezüglichen Versicherungsbedingungen.

Stellen Sie ebenfalls sicher, dass während Ihrer Auszeit bei der AHV/IV keine Beitragslücken entstehen. Nehmen Sie vor deren Antritt rechtzeitig mit Ihrer Ausgleichskasse Kontakt auf, um zu klären, ob Sie während des Urlaubs allenfalls die Minimalbeiträge für Nichterwerbstätige leisten müssen.

Die Beitragspflicht der Arbeitgeberin für die berufliche Vorsorge entfällt während der Dauer der Abwesenheit. Sie vermeiden Leistungskürzungen, wenn Sie auf freiwilliger Basis die Arbeitnehmer- sowie Arbeitgeberbeiträge einzahlen können. Und denken Sie daran, dass der unbezahlte Urlaub nicht an die Beitragszeit bei der Arbeitslosenversicherung angerechnet wird. ●

## SANDRA SPRECHER

Anwältin im Rechtsdienst der Schweizer Kader Organisation SKO seit 2009

Tel. 043 300 50 62  
s.sprecher@sko.ch  
www.sko.ch

**Unbezahlter Urlaub will auch in rechtlichen Belangen gut geplant sein.**

# Berufsbegleitende Weiterbildung für Führungskräfte

**Für wirksame Führung braucht es Erfahrung. Gleichzeitig aber auch aktuelles Wissen und sichere Handlungskompetenzen. Der zielgerichtete Weg dazu: ein berufsbegleitendes Studium am Departement Wirtschaft der Kalaidos Fachhochschule.**

Die Kalaidos Fachhochschule, Departement Wirtschaft, ist die Hochschule für Berufstätige. Flexible Zeitmodelle ermöglichen ein Studium selbst neben einem vollen Arbeitspensum. Eine Voll- oder Teilzeitbeschäftigung während des Studiums ist ein entscheidender Vorteil: Die Studierenden bleiben am Puls der Wirtschaft und bleiben im anspruchsvollen Umfeld der schnelllebigen Business-Welt verankert. Gleichzeitig reichern sie ihr Wissen an, erarbeiten sich neue Handlungskompetenzen und erweitern ihre praxisrelevanten Fähigkeiten. So können sie das, was sie an der Kalaidos Fachhochschule lernen, direkt im täglichen Berufsleben gewinnbringend einsetzen.



**Weiterbildungspartnerin der SKO: die Kalaidos Fachhochschule**

bietet massgeschneiderte Führungstrainings für die Wirtschaft an. Die Synergie zwischen angewandter Forschung und Wissensvermittlung hat auch zur Entwicklung einzigartiger Master-Studiengänge

geführt – wie des MAS FH in Training & Development für die Weiterqualifizierung im Bereich Personalentwicklung und des MAS FH in Service Leadership für dienstleistungsorientierte Führungspersonen.

## **Bekannte Institute unter einem Dach**

Seit 1. April 2010 besteht das Departement Wirtschaft der Kalaidos Fachhochschule als Zusammenschluss der AKAD Hochschule für Berufstätige, der PHW Hochschule Wirtschaft und Athemia. Mit der neuen «One-Brand-Strategie» erhält das Bildungsinstitut mehr Kraft und Präsenz und kann sich im Wettbewerb der Schweizer Hochschulen klar positionieren.

**Informationen: Kalaidos Fachhochschule, Tel. 044 200 19 19, [info@kalaidos-fh.ch](mailto:info@kalaidos-fh.ch), [www.kalaidos-fh.ch](http://www.kalaidos-fh.ch)**

## **Executive Master of Business Administration FH**

Ein Kernbereich im Angebot der Kalaidos Fachhochschule sind die Master-Studiengänge. Zwei Wege führen zum EMBA: Der Studienweg 1 setzt auf einen höheren Anteil an Präsenzunterricht; er ist modular aufgebaut und ermöglicht die Wahl aus verschiedenen Vertiefungs- und Masterrichtungen. Studienweg 2 nach der bewährten AKAD-Methode vermittelt die Inhalte der Kompetenzbereiche Leadership, Marketing, Strategische Führung, Finanzielle Führung, Organisation und Unternehmen/Umwelt in einem systematischen Aufbau über alle vier Semester. Die EMBA-Studiengänge werden in Deutsch und Englisch angeboten.

## **Massgeschneiderte Führungstrainings**

Athemia, das Institut für Führung und Beziehungsmanagement der Kalaidos Fachhochschule, ist Bindeglied zwischen Forschung und Unternehmenspraxis. Es

# Bank Coop: Exklusive Vergünstigungen für SKO-Mitglieder



### Sie profitieren von:

- Vorzugszinsen auf Hypotheken
  - Rabatten im Wertschriftengeschäft
  - Reduktionen bei Kartengebühren
- sowie von weiteren attraktiven Produkten und Dienstleistungen zu fairen Konditionen.

**Nehmen Sie mit uns Kontakt auf:**  
0800 88 99 66, [www.bankcoop.ch/sko-mitglieder](http://www.bankcoop.ch/sko-mitglieder)

fair banking  
**bank coop**

# Sabbatical – kreative Auszeit mit Sprachtraining verbinden

**Ein Sabbatical ermöglicht Arbeitnehmenden, für eine bestimmte Zeit aus dem Berufsleben auszusteigen. Mitarbeitende nutzen das Sabbatical nicht nur dazu, persönlichen Interessen nachzugehen. Weiterbildungen, wie Sprachtrainings im Ausland, verbessern die berufliche Qualifikation.**



Die Auszeit nutzen, um eine Fremdsprache im Ausland zu lernen.

Unter dem Begriff «Sabbatical» versteht man eine innovative Möglichkeit, die Lebensarbeitszeit flexibler und abwechslungsreicher zu gestalten. Ein Sabbatical eröffnet dem Arbeitnehmer die Option, sich für einen gewissen Zeitraum aus dem Arbeitsalltag auszuklinken, um persönlichen oder beruflichen Interessen nachzugehen. Der Arbeitgeber kann es als Anerkennung für gute Leistung gewähren, und es dient dazu, die Work-Life-Balance zu verbessern.

## Optimal: Sprachtraining im Ausland

Ein Sabbatical ist die ideale Möglichkeit, beispielsweise ein Sprachtraining im Ausland zu absolvieren. Meist fehlt im hektischen Berufsalltag einfach die Zeit, sich sprachlich weiterzubilden. Fernab der Heimat kann man die Lernziele prioritär verfolgen, ohne durch die vielen Pflichten im Beruf oder Alltag abgelenkt zu sein.

Das, was man im Sprachunterricht lernt, kann man vor Ort im Alltag direkt umsetzen und anwenden. Das Zauberwort heisst «total immersion», was so viel bedeutet wie «komplettes Eintauchen in die neue Sprachumgebung».

## Kein Programm von der Stange

Der allgemeine Trend geht hin zu Sprachtrainings mit flexibel anpassbaren Kurskonzepten, die mit Freizeitaktivitäten kombiniert sind. Diese Aktivitäten unterstützen die Lernenden zusätzlich darin, sich vom stressigen Alltag abzukoppeln. So gibt es zum Beispiel Angebote wie Englisch & Golfen, Französisch & Surfen oder Spanisch & Flamenco. Doch auch individuellen Wünschen kann Rechnung getragen werden, denn schliesslich soll es sich bei einem Sabbatical nicht um ein Programm «von der Stange» handeln.

## Vorteile für beide Seiten

Aufgrund der positiven Erfahrungen hat in den vergangenen Jahren die Bedeutung von Sabbaticals in der Wirtschaft deutlich zugenommen. Zudem veranlassen die wachsenden Anforderungen und das damit verbundene hohe Engagement der Mitarbeitenden immer mehr Firmen, einen Beitrag zum einem ausgewogenen «Life Cycle» zu leisten – und damit auch, Burnout zu verhindern.

Ein Sabbatical als Kombination von Sprachkurs im Ausland mit Freizeitaktivität ist für den Arbeitnehmer eine kreative Auszeit – und wirkt entspannend und motivierend. Dies kommt im Endeffekt nicht nur dem Arbeitnehmer zugute, sondern bringt auch dem Arbeitgeber viel. ●

## SPEZIALANGEBOT MALTA

Die Mitglieder der Schweizer Kader Organisation SKO erhalten für ein zweiwöchiges Sprachtraining mit verschiedenen Kursoptionen bei der führenden Sprachschule «Britannia College» in Valletta, Malta, die speziellen Vergünstigungen:

- Exklusivrabatt von 150 Franken
- Flughafentransfer von 60 Franken
- Jahresabonnement der «Bilanz» im Wert von 150 Franken

Darüber hinaus können SKO-Mitglieder im exklusiven 5-Sterne-Hotel «Grand Harbour Excelsior» im De-luxe-Einzelzimmer mit gehobener Ausstattung, Frühstücksbuffet, Kaffee- oder Tee-Verpflegung (7 bis 19 Uhr) sowie Canapés und Apéro (18 bis 19 Uhr) ab 95 Euro pro Nacht logieren.

Weitere Informationen und Details erhalten Sie bei Boa Lingua BusinessClass, [www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch).

## MAX WEY

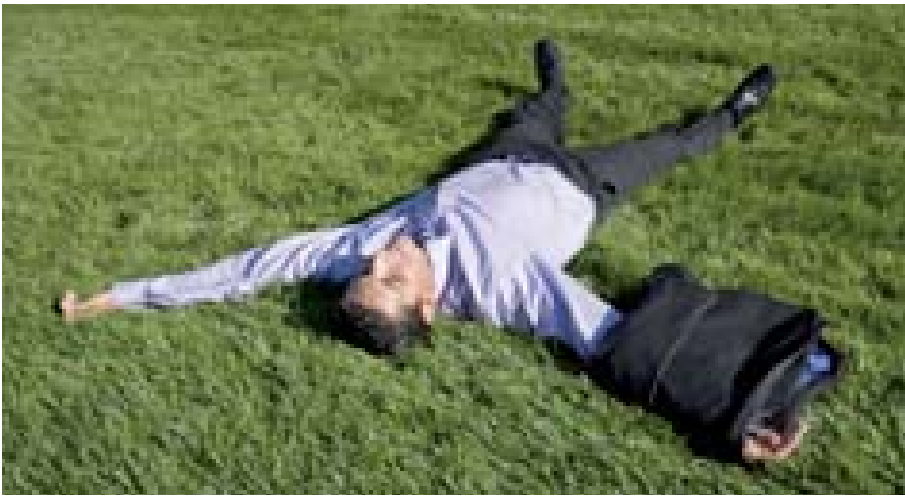
ist Geschäftsführer von Boa Lingua Business-Class in Zug.



Tel. 041 726 86 96  
[max.wey@businessclass.ch](mailto:max.wey@businessclass.ch)  
[www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch)

# Stress im Berufsalltag erfolgreich angehen

**Die heutige Arbeitswelt ist zunehmend dienstleistungsorientiert und verlangt mehr Gefühlsarbeit. Berufsbedingte psychische und nervliche Belastungen sind daher weiter verbreitet als physische.**



**Einfach trainierbare Methoden und Strategien können Stress deutlich verringern.**

Landesweit berichten mit rund 41 Prozent rund doppelt so viele Erwerbstätige über eine grosse psychische und nervliche Belastung wie über eine grosse körperliche Belastung am Arbeitsplatz (23 Prozent). Zwei Drittel der Erwerbstätigen zählen «Stress und Zeitdruck» zu ihren stärksten Belastungen. Rund 10 Prozent der Berufstätigen verspüren bei ihrer Arbeit Angst. Angst, den Anforderungen der Berufswelt nicht mehr gerecht zu werden. Angst, zu versagen. Der sogenannte «Präsentismus» ist ein Zeichen dafür: Angestellte erscheinen im Betrieb, obwohl sie eigentlich krank sind.

## **Angst ist subtil und macht krank**

Bei Angst schüttet der Körper viele Stresshormone aus, wie Noradrenalin, Adrenalin und Cortisol. Eine Auswirkung von Cortisol ist, dass wir an Gewicht zunehmen. Die Stresshormone lassen uns gereizter sein, innerlich nervös oder gar aggressiv. Aus Sicht der Stressforschung sind Angst, Selbstzweifel und Grübeln «Selbstmord in Raten». Wir vergiften und übersäuern uns innerlich.

Hilfreiche Stressbewältigungsstrategien gegen Angst, Selbstzweifel und Grübeln sind:

### **1. Bewegung jeder Art**

Und zwar jene, die Sie gern haben. Ein zügiger Spaziergang oder Treppen rauf und runter eilen können in wenigen Minuten die Stressschlacken aus dem Körper abbauen. Nicht abgebaute Stresshormone rauben Ihnen den Schlaf – und das führt automatisch zu noch mehr Stress und Angstgefühlen.

### **2. Gezieltes Umdenken**

Achten Sie auf Ihre Gedanken, denn Gedanken sind Kräfte und der Beginn von Taten. Ein Teil der täglich etwa 60'000 Gedanken besteht aus Fragen. «Warum muss mir das passieren?» Oder: «Werde ich das schaffen?» Dabei sind Warum-Fragen nur in seltenen Fällen hilfreich. Eigentlich nur dann, wenn es darum geht, eine Situation zu reflektieren, um daraus zu lernen. Häufig dient das «warum» nur dazu, zu grübeln und sich im Kreis zu drehen. Wenn Sie mehr als eine Stunde benötigen, um eine

«Warum»-Frage zu beantworten, ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass Sie diese Frage nicht weiterbringt, sondern in einen Sumpf des Selbstmitleids und des unproduktiven Stresses versinken lässt. Entsorgen Sie diese Frage und wenden Sie sich aufbauenderen Dingen zu. Auch Mentaltraining unterstützt uns dabei, das Gehirn und damit auch das Denken zu trainieren, um stressresistenter zu sein.

### **3. Einstellung ändern**

Relativieren und den Dingen Sinn geben, Dankbarkeit empfinden, positiv denken, auch mal Nein sagen, herzlich lachen – am besten gleich einmal über sich selber.

### **Stressresistenz ist trainierbar**

Mit geeigneten Methoden und Strategien können wir Stress deutlich verringern, Blockaden aufheben und an Lebensqualität gewinnen. Dank Stressforschung stehen Stressregulationstrainern Techniken zur Verfügung, die Berufsleute mühelos in ihren Alltag einbauen können. Diese Techniken helfen, den Alltag stressresistenter und mit mehr Lebensfreude zu erleben. ●

**Für mehr Informationen:**  
[www.sko.ch/stressaway](http://www.sko.ch/stressaway)

### **EVI GIANNAKOPOULOS**

**Dipl. Stressregulationstrainerin SZS, Ausbilderin eidg. FA, ist Inhaberin von stress away in Zürich und führt Workshops, Vorträge und Trainings zur Stressbewältigung.**



Tel. 043 542 34 41  
[eg@stressaway.ch](mailto:eg@stressaway.ch)  
[www.stressaway.ch](http://www.stressaway.ch)

# So gelingt der Jobwechsel mit 50+

**Die Stellensuche nach 50 dauert zwar etwas länger als bei Jüngeren, sie ist aber keineswegs aussichtslos. Ein Stellenwechsel muss auch nicht mit Lohneinbusse einhergehen. Das sind zwei wichtige Erkenntnisse aus der Statistik 2009 der Outplacement-Spezialisten von Dr. Nadig + Partner.**

Wirft man einen Blick auf den Schweizer Arbeitsmarkt, zeigt sich, dass auch für über Fünfzigjährige sehr gute Chancen für einen Jobwechsel bestehen. In der Schweiz arbeiten 76 Prozent aller über Fünfzigjährigen – und gesamthaft sind 33 Prozent der Arbeitnehmenden über fünfzig Jahre alt. Diese Altersgruppe ist sogar unterdurchschnittlich häufig arbeitslos: Die Arbeitslosenquote der 50-54-jährigen beträgt 3,6 Prozent, die der 54-59-jährigen 3,5 Prozent, die durchschnittliche Arbeitslosenquote der Schweiz liegt bei 4,2 Prozent! Allerdings braucht sie nach einem Stellenverlust auch etwas länger für eine berufliche Neuorientierung.

## Alter nicht ausschlaggebend

Die Outplacementfirma Dr. Nadig + Partner ist auf Unterstützung und Begleitung vor allem älterer Arbeitnehmer spezialisiert. Ihre Statistik 2009 zeigt, dass es tatsächlich einen Zusammenhang zwischen der Suchdauer und dem Alter eines Betroffenen gibt. Allerdings ist dieser Zusammenhang lange nicht so dramatisch, wie oft befürchtet wird (siehe Grafik). 2009 war das Durchschnittsalter der Klienten 49 Jahre. Die durchschnittliche Suchdauer vom Start der Beratung bis zum Unterschreiben eines Vertrags für die neue Stelle betrug 5,3 Monate.

Ein Arbeitnehmer über 50 sollte damit rechnen, 6 bis 8 Monaten seiner Lebenszeit der beruflichen Neuorientierung zu widmen. Dazu gehört neben einer sorgfältigen Standortbestimmung, mit Blick in den Rückspiegel und nach innen, eine systematische Evaluation des Arbeitsmarktes. Mit über 50 kann man eine neue Stelle nicht mehr nach dem «Try-and-error-Prinzip» antreten, sondern der zu treffende Entscheid sollte möglichst nachhaltig sein.

«Die Suchdauer mit Anstieg des Alters ist lange nicht so dramatisch, wie in Bevölkerung und Presse kolportiert wird.»



Das wird er aber nur sein, wenn man sich die Mühe macht, herauszufinden,

- was man wirklich kann und möchte
- in welcher Branche, in welchem Unternehmen man möglichst viele seiner Fähigkeiten und Stärken einbringen kann

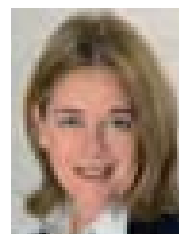
## Energie und Mehrwert einbringen

Das Kompetenzprofil eines älteren Arbeitnehmers ist ein ganz anderes als das eines Dreissigjährigen. Flexibilität, Risikofreude, Lernfähigkeit und Lernbereitschaft werden zunehmend ersetzt durch strategische Stärken, Qualitäts- und Kundenorientierung sowie Sicherheitsbewusstsein. Diese Kompetenzen werden durchaus nachgefragt, finden sich aber weniger auf dem offenen Stellenmarkt, also in Printinseraten oder Jobbörsen. Einfaches Reagieren auf ausgeschriebene Stellen reicht in dieser Altersgruppe nicht aus. Stattdessen muss viel Energie dafür angewendet werden, gezielt Kontakt aufzunehmen und Informationen zu beschaffen, um Zugang zum verdeckten Stellenmarkt zu finden.

Gelingt die Neupositionierung am Arbeitsmarkt, kann die Statistik – auch für das Krisenjahr 2009 – nicht bestätigen, dass ein generelles Lohndumping stattfindet. Fast ein Drittel aller Betroffenen verdient am neuen Arbeitsplatz sogar mehr. ●

## Für detailliertere Infos:

[www.outplacement.ch/files/news/PPT-Statistiken 2009.pdf](http://www.outplacement.ch/files/news/PPT-Statistiken 2009.pdf)



**BRIGITTE REEMTS FLUM** ist Philosophin (FU Berlin). Seit Anfang 2007 ist sie Partnerin bei der Outplacementfirma Dr. Nadig + Partner AG.



**DR. TONI NADIG** ist Psychologe. 2005 hat er sich mit Dr. Nadig + Partner AG selbständig gemacht.

Tel. 044 365 77 88  
[admin@outplacement.ch](mailto:admin@outplacement.ch)  
[www.outplacement.ch](http://www.outplacement.ch)

# Ein Tag für die Gesundheit!

**Der SKO-Geschäftsleiter hat die neuste SKO-Dienstleistung für Mitglieder, den Gesundheitscheck des Swiss Prevention Center, selber getestet – und kann ihn wärmstens weiterempfehlen. Sei es für Sie selber oder für die (Kader-)Mitarbeitenden Ihrer Firma.**

Viele Führungskräfte im Alter 45+ haben schon einen «Check-up» beim Arzt hinter sich. Für die meisten eine eher trockene Angelegenheit. Der Gesundheitscheck des SKO-Partners Swiss Prevention Center stösst in andere Dimensionen vor: Man geniesst diesen Tag für die Gesundheit und taucht aus dem Alltag zu sich selbst ab. Positiv wirkt sich die Zusammenarbeit mit den erfahrenen Fachkräften des «Swiss Olympic Medical Center» und des Paraplegiker-Zentrums aus. Die wunderschöne Lage des Zentrums wie auch das freundliche Personal, das einen begleitet und betreut, machen den Tag zum Erlebnis.

## Individueller Check in sechs Modulen

Der Tag beginnt um 7.30 Uhr mit der Blutentnahme und dem Wasserlösen. Bis hierhin geht es gleich her wie bei einem klassischen Check-up beim Hausarzt. Das anschliessende gemütliche und reichhaltige Morgenessen bietet die Gelegenheit, mich mit den anderen Teilnehmenden bekannt zu machen – und entschädigt reichlich für den vorherigen Verzicht auf Speis und Trank. Danach geht es einzeln und in jeweils unterschiedlicher Abfolge durch die sechs Module des Gesundheitstags. So starte ich von 9 bis 10 Uhr mit einer individuellen Ernährungsberatung. Je nach Vorkenntnissen gibt es hier einiges Neues zu hören, viele wertvolle Tipps für die persönliche Ernährung oder auch eine Bestätigung für die bisherige bewusste Ernährung. Von 10 bis 11 Uhr steht die Life-Balance im Zentrum: ein spannendes Gespräch mit einem Toppsychologen, der praxisbezogenen Lebenstipps geben kann und einem den Spiegel vorhält; für Beruf oder Privatleben. Die Themen der Teilnehmenden sind vielfältig: Stressabbau, lernen, nein zu sagen, mehr Gelassenheit, die Verarbeitung von Trauer und Schick-



**SKO-Geschäftsleiter Urs Meier im Conconi-Test, kurz vor der maximalen Belastung: Der Fahrwiderstand steigt laufend an.**

salsschlägen. Anschliessend ist zwischen 11 und 12 Uhr Bewegung angesagt. Also ab auf den Fahrradergometer zum berühmten Conconi-Test! Was locker startet, endet hart, doch die Mühe lohnt sich: Dem SKO-Geschäftsleiter wird gute Fitness attestiert. Ab 12 Uhr folgt dann eine Stunde lang Selfness (Massage), bei der ich mich von den Strapazen des Leistungstests entspannen, die Ruhe geniessen und die Seele baumeln lassen darf. Eine gute Idee!

## Schwachstellen treten zutage

Das anschliessende Mittagessen, Zander mit Kartoffeln und Spinat, schmeckt ausgezeichnet. Und entspricht in allen Punkten einer ausgewogenen, leichten Mahlzeit, ohne dass dabei der Genuss zu kurz kommt. Ab 14 Uhr ist «Labor-Zeit», in der ich auf Herz und Nieren getestet

werde – im wahrsten Sinne des Wortes. Gemessen werden Body Mass Index, Körperfett, Muskelmasse, Bauchumfang, Lungenfunktion und Gehör. Dazu kommt ein EKG. In der abschliessenden «Medizin-Stunde» ab 15 Uhr bespricht ein Arzt nochmals detailliert alle Werte mit mir. Neben einem «grundsätzlich alles okay, weiter so!» treten einige kleinere Schwachstellen zutage, für die weitere Abklärungen oder Verhaltensänderungen ratsam sind.

Fazit: Alles in allem ein rundum gelungener, lehrreicher und spannender Tag, der zu einem selber führt und den ich jedem und jeder empfehlen kann!

Urs Meier, Geschäftsleiter SKO

Informationen finden Sie unter [www.sko.ch/gesundheitscheck](http://www.sko.ch/gesundheitscheck)

## Kommunikation: «persönlich»

**Durch die neue Partnerschaft mit «persönlich» kann die SKO ihren Mitgliedern im Bereich Unternehmenskommunikation ein vergünstigtes Fachmedien-Abo anbieten.**

«persönlich» ist das Schweizer Wirtschaftsmagazin für Kommunikation. Monatlich berichtet es mit exklusiven Interviews und umfassenden Hintergrundberichten über die relevanten Themen der Unternehmenskommunikation. Regelmässige Ko-

lumnisten sind Ludwig Hasler, Roger de Weck, Benedikt Weibel und Roger Schawinski. SKO-Mitglieder haben ab sofort die Möglichkeit, das Magazin mit 50 Prozent Rabatt zu abonnieren: anstatt für 135 Franken für nur 67.50 Franken pro

Jahr. Bestellen Sie mit SKO-Sonderkonditionen unter [www.sko.ch/persoendlich](http://www.sko.ch/persoendlich). Im Abonnement inbegriffen sind diverse Jahrbücher, wie das «bsw leading swiss agencies» oder das «Creativity Swiss Made». Zudem erhalten Sie automatisch den «persoendlich.com»-Newsletter mit täglichen News rund um die Kommunikationsbranche. Mehr Infos zu «persoendlich» finden Sie auch unter [www.persoendlich.ch](http://www.persoendlich.ch).

Marc Schällebaum,  
Leiter Marketing



## Noch günstigere Autoversicherungs-Prämien

**Als Mitglied der SKO profitieren Sie bei Zurich Connect, dem führenden Direktversicherer der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG, von noch günstigeren Autoversicherungs-Prämien.**



**Profitieren Sie bei Zurich Connect:**

- von den lukrativen Tarifen
- von einem kundenorientierten Schadenservice
- von einem vorzüglichen Gesamtleistungspaket

Lassen Sie sich unter [www.sko.ch/zurich-connect](http://www.sko.ch/zurich-connect) online Ihre individuelle Motorfahrzeugprämie berechnen und sich eine Offerte ausstellen (ID: sko, Passwort: kader). Oder rufen Sie Zurich Connect direkt an: Die Telefonnummer für SKO-Mitglieder lautet 0848 807 805.

Marc Schällebaum, Leiter Marketing

Seit dreizehn Jahren besteht eine ausgezeichnete Partnerschaft zwischen der SKO und Zurich Connect, der führenden Online-Versicherung. Diese Partnerschaft bringt den SKO-Mitgliedern beispiellose Prämienvorteile bei der Auto- und Motorradversicherung. Die Angebote sind attraktiv, die Nachfrage ist enorm. Zurich Connect bietet vorerst allen Mitgliedern der SKO, die neu eine Motorfahrzeugversicherung abschliessen, noch günstigere Spezialkonditionen an – und nicht nur den Mitgliedern selber, sondern auch den im gleichen Haushalt lebenden Ehe- und Lebenspartnern.

### IMPRESSUM

HERAUSGEBERIN/  
ÉDITEUR  
Schweizer Kader  
Organisation  
Postfach, 8042 Zürich  
Tel.: 043 300 50 50  
info@sko.ch  
www.sko.ch

REDAKTION/  
RÉDACTION  
Petra Kalchofner  
leader@sko.ch

INSERATE/  
ANNONCES  
Jeannette Häslér  
Daffré  
j.haesler@sko.ch

DRUCK/IMPRESSION  
Staffel Druck AG  
www.staffeldruck.ch

GESTALTUNG/  
MISE EN PAGE  
werbewerft  
info@werbewerft.ch

ERSCHEINUNGSWEISE/  
PARUTION  
5 Mal jährlich  
5 fois par année

NÄCHSTE AUSGABE/  
PROCHAÎNE ÉDITION  
SKO-LEADER 3/10  
17. 08. 2010

THEMA/THÈME  
Arbeitswelt der  
Zukunft/Le monde du  
travail: quel futur?

REDAKTIONSCHLUSS/  
DÉLAI RÉDACTIONNEL  
06. 06. 2010

AUFLAGE/TIRAGE  
13'000 Exemplare/  
exemplaires  
(12'536 WEMF-  
beglaubigt)

Geht an alle Mitglieder  
der SKO

# MIGROS

PRÄSENTIERT

JWT + H + F



# DIE SCHWEIZER MACHER

## 20% SPEZIALANGEBOT FÜR SKO-MITGLIEDER

Profitieren Sie vom Ticketsonderangebot und sichern Sie sich die besten Plätze! Erleben Sie «Die Schweizermacher» zum Vorzugspreis. Der Rabatt ist an folgenden Tagen gültig: **Dienstag bis Donnerstag 19.30 Uhr, Samstag 14.30 Uhr, Sonntag 14.00 und 19.00 Uhr.**

### TICKETPREISE MIT 20% RABATT

<b>Kategorie 1:</b>	<b>CHF 87.20</b> statt 109.00	Bestellen Sie Ihre Tickets bei <b>ticketportal</b> 0900 101 102 (CHF 1.19/Min. ab Festnetz) mit dem <b>Stichwort SKO</b> oder unter <b>www.sko.ch/aktuelle-angebote</b>
<b>Kategorie 2:</b>	<b>CHF 79.20</b> statt 99.00	
<b>Kategorie 3:</b>	<b>CHF 63.20</b> statt 79.00	

(exkl. Vorverkaufs- und Bearbeitungsgebühren)

Besuchen Sie «Die Schweizermacher» mit Ihren Angestellten oder Ihren Kunden. Ob Apéro in der Lounge oder Bankett in der Event-Halle: Unsere Lokalitäten bieten Ihnen alle Möglichkeiten. Mehr Infos zu den Firmen-Specials erhalten Sie unter 044 444 26 26.

1978 sorgte der Film «Die Schweizermacher» für Aufsehen. Die Satire von Rolf Lyssy übers Schweizerwerden und Schweizersein ist mit einer Million Kinobesucherinnen und -besuchern bis heute der erfolgreichste helvetische Film. Nun kommt «Die Schweizermacher» als grosse Musicalinszenierung ins Theater. Die Produzenten von «Ewigi Liebi» bringen ein Thema auf die Bühne, das auch 30 Jahre später nicht an Aktualität verloren hat. Eine satirisch-ironische und romantische Geschichte, eingängige Musik, ein aufwendiges Bühnenbild, ein über 20-köpfiges Ensemble und eine Liveband machen «Die Schweizermacher – Das Musical» zu einem unvergesslichen Erlebnis.

## DAS MUSICAL

NACH DEM ERFOLGREICHSTEN SCHWEIZER FILM VON ROLF LYSSY | MUSIK UND SONGTEXTE: MARKUS SCHÖNHOLZER  
BUCH: PAUL STEINMANN | STÜCKENTWICKLUNG UND REGIE: STEFAN HUBER | MUSIKALISCHE LEITUNG: MATTHIAS STÖTZEL | CHOREOGRAFIE: SIMON EICHENBERGER | BÜHNENBILD: STEPHAN PRATTES | KOSTÜME: HEIKE SEIDLER

URAUFFÜHRUNG 16. SEPTEMBER 2010 | MAAG MUSICHALL ZÜRICH

TICKETS: DIESCHWEIZERMACHER.CH | 0900 101 102 (CHF 1.19/MIN. AB FESTNETZ)

SPONSOREN

nationale  
suisse



MEDIENPARTNER



DRS 1

TagesAnzeiger

SCHWEIZER  
ILLUSTRIRTE



ticketportal

