Zeitschrift: Zeitlupe : für Menschen mit Lebenserfahrung
Herausgeber: Pro Senectute Schweiz
Band: 74 (1996)
Heft: 3

Artikel: Zu alt, um zu arbeiten?
Autor: Kletzhändler, Marcel
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-722421

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 14.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Zu alt, um zu arbeiten?

«Eine Glaubenssache, die weniger mit der Realität als mit gesellschaftlichen Konventionen zu tun hat» sei es, zu meinen, dass man nach der Pensionierung nicht mehr arbeiten soll, sagt John P. Robertson. Er muss es wissen: Im fortgeschrittenen Lebensalter wurde der gebürtige Amerikaner zum Outplacement-Pionier in der Schweiz und berät seither jüngere und ältere Menschen, die sich noch nicht «zu alt» fühlen, um einen beruflichen Neustart zu wagen.

«Denke grosszügig und umfassend, dann gehört Dir die ganze Welt!» Mindestens für John P. Robertson: Noch mit 83 Jahren leitet er in Zürich seine Beratungsstelle für Arbeitswillige. *Foto: kl*

Wie kommt es, dass viele selbständig Erwerbende, aber auch führende Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Kultur und Politik in einem Alter erfolgreich tätig sind, in dem die meisten Arbeitnehmer bereits pensioniert sind? Haben individuelle Arbeitsleistung und Erfolg vielleicht weniger mit dem tatsächlichen Lebensalter zu tun, als gemeinhin angenommen wird? Ist das fixe Pensionierungsalter für viele nichts anderes als eine unerträgliche Bedrohung, von einem Tag auf den anderen wesentliche Teile ihres Lebensinhaltes und ihrer Identität zu verlieren? Und lässt sich heutzutage überhaupt für Menschen, die älter als 60, 65 oder gar 70 Jahre alt sind, noch eine einigermassen befriedigende «honorierte», also «ehrenhaft bezahlte», Berufsarbeit finden, wenn sie nicht bereits dem privilegierten Stand der selbständigen Unternehmer und Geschäftsinhaber, der kulturell Schaffenden (s. auch unser Porträt über Anne-Marie Blanc) oder der Politiker angehören? Und nehmen dann «die Alten» nicht «den Jungen» die ohnehin raren Arbeitsplätze weg?

Doch eines sei hier gleich vorweggenommen: Nicht die AHV als eines der bedeutendsten Sozialwerke dieses Jahrhunderts und nicht die nach langen Arbeitsjahren- und Jahrzehnten wohlverdienten Pensionskassengelder stehen hier zur Frage. Zur Frage steht allein, ob Menschen, die einmal 60, 62 und mehr Jahre alt geworden sind, sich damit abzufinden haben, nun als «zu alt» für weitere sinnvolle, regelmässige und bezahlte Berufsarbeit abqualifiziert zu werden. Stellen wir sie jemandem, der sich schon von seinem Beruf her täglich damit befasst. Besuchen wir John P. Robertson, Outplacement-Berater, in seinem Büro in Zürich-Höngg, in seiner Firma «More-X-Consulting», die sich der gebürtige Amerikaner hier im Zürcher Aussenquartier aufgebaut hat.

Outplacement bedeutet, wörtlich übersetzt, die «Herausplazierung» von Menschen aus ihrer angestammten Firma. Davon sind heute natürlich alle Altersgruppen betroffen, doch je älter man ist, desto schwieriger kann die «Heraus»- und Umplazierung in einen anderen Betrieb oder in eine andere Berufstätigkeit werden. Denkt man, doch fragen wir den Experten: «Und wie, Mr. Robertson, beurteilen Sie heute die Arbeitssituation für ältere Menschen?» – «Aus meiner Praxis gesehen: gut.»

«Alt» ist relativ

Die Dinge sind ja alle so relativ: «Von 45 an aufwärts gilt man heute schon als älterer Arbeitnehmer», sagt er. Jahrzehntelang war er das, was man in nicht sehr feiner, doch recht zutreffender Sprache mit «Head Hunter» bezeichnet. Hat also als «Kopfjäger» im Auftrag grosser und grösster weltweit tätiger Industriekonzerne, darunter die Mc Donnell & Douglas Flugzeugwerke in Kalifornien, anderen Grosskonzernen die besten Leute ausgespannt («eine kleine Korrektur: Ich habe sie nur gesucht, alles andere war dann Sache der auftraggebenden Firma ...»). Arbeitete auch einige Jahre lang im Auftrag der amerikanischen Regierung in Ägypten. Zog, viel später, in die Schweiz, in einem Alter, in dem andere schon lange Pensionskassengelder beziehen. Doch er baute sich hier eine ganz neue Karriere auf, wurde zum Outplacement-Pionier in unserem Land.

«Outplacement ist Karriereberatung im weitesten Sinn, eine Dienstleistung, um ausscheidenden Mitarbeitern zu helfen, anderswo neu zu beginnen.» Er hat also die Fronten gewechselt, vom wirtschafts- und firmenorientierten

Kopfjäger zum sozial orientierten Helfer für jene, die sonst auf der Strasse stehen. «Jeder Mensch braucht in seinem Leben Wechsel und Wandlung. Nach vielen Jahren, die ich im Headhunting verbracht habe, war es einfach an der Zeit, eine Orientierungsänderung vorzunehmen. Dabei habe ich mir überlegt, was der Gesellschaft, aber auch der Gesamtwirtschaft, von all dem, das ich machen kann, am besten dienen würde.» Nein, John P. Robertson ist nicht der seelenlose Wirtschaftsvertreter, der nur in Gewinn- und Verlustbilanzen denkt. In seinem angestammten Berufsfeld hätte er weitaus höhere Honorare fordern können, als sie in der Outplacementberatung üblich sind. «Mit der Zeit habe ich eben gemerkt, dass mir auf der menschlichen Seite etwas zu fehlen begann, weil ich früher ausschliesslich firmen- und wirtschaftszentriert gearbeitet habe.» Doch er ist auch nicht ein schwärmerischer Romantiker, der vergisst, dass nur eine gut funktionierende Wirtschaft allen Menschen mit dem Wohlstand auch ein zufriedenes, glückliches und menschenwürdiges Dasein garantiert.

Was kann ich?

Oft, sehr oft, trifft es die über 50jährigen. Manchmal stehen sie wenige Jahre vor ihrer Pensionierung und sind an sich selbst und am Leben völlig verzweifelt, weil ihnen niemand mehr die geringste Chance für eine Arbeitsstelle in ihrem Alter gibt. Und oft trifft es schon 40jährige und auch weit jüngere. «Und trotzdem geben sie älteren Arbeitssuchenden ‹gute› Chancen?» «Sicher, vorausgesetzt, sie haben gute Qualifikationen, und vorausgesetzt auch, sie sind sich genau bewusst, was sie im Leben bisher ganz konkret geleistet haben, so dass sie ihr neues Leben aufgrund ihrer eigenen Stärken planen können.» Fähigkeiten, das wird schon jetzt ersichtlich, haben nicht nur mit Arbeitszeugnissen von ehemaligen Vorgesetzten zu tun. Fähigkeiten bedeuten auch, sich selbst über die eigenen Stärken und Kräfte bewusst zu sein und den festen Willen zu besitzen, weiterhin damit etwas anfangen und erreichen zu wollen.

Fähigkeiten haben auch mit dem zu tun, was man bisher im eigenen Berufsleben konkret geleistet hat. «Gute Qualifikationen basieren auf den Zielen, die jemand bisher erreicht hat, und auf erfolgreich ausgeführten Projekten.» Und Zeugnisse? «Sie sind hier in Europa und ganz besonders in der Schweiz natürlich sehr wichtig. Doch noch viel wichtiger ist es, ein Bewusstsein für all das zu entwickeln, was man im Leben vollbracht hat.»

Was will ich?

Wird nicht noch etwas ganz entscheidendes aus dieser Optik sichtbar, etwas, das mehr mit einem Menschenbild als mit vordergründigen Qualifikationskriterien und Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu tun hat? Ein Menschenbild, hinter dem kein Herkunfts- und Standesdenken steht mit seinem «ich bin», dafür jenes, das von sich sagt «ich kann und ich will!» Und das heisst für unser Thema: Nicht die Feststellung «ich bin alt» ist gefragt, sondern die Erkenntnis «ich kann das und das tun, und ich will es tun!» Pionierhaftes wird aus dieser Haltung deutlich, und jener uramerikanische Optimismus, den man in unserem gemeinhin eher pessimistisch orientierten und von allen möglichen Zukunftsängsten geplagten Europa oft vermisst. Nicht nur bei der älteren Generation, sondern gerade auch unter jüngeren Jahrgängen.

Weit über siebzig Jahre alt war John P. Robertson, als er begann, den «älteren Arbeitssuchenden» zu helfen, die mindestens eine Generation jünger waren als er selbst. 83 Jahre zählt er jetzt und denkt gar nicht daran, mit seiner Arbeit aufzuhören. Warum?

«Weil es mir gefällt»

«Weil es mir gefällt zu arbeiten.» Arbeiten heisst, sich ständig neue Ziele setzen und die Freude zu verspüren, wenn wieder einmal einige davon erreicht werden können. Heisst, sich den Herausforderungen des Lebens zu stellen, und das ist von keinem Alter abhängig. «Wenn ich in mir das Ziel verspüre, weiterhin beruflich arbeiten zu wollen, dann bin ich nicht ‹zu alt› dafür», sagt er. Es ist das kleine Wörtlein «zu», in dem so viel Entscheidendes drin steckt: Ob jemand schon mit 40 Jahren bereits zu alt ist, um in seinem angestammten Beruf weiterzumachen, oder ob jemand noch mit 61 Jahren, wie jüngst einer seiner Klienten, eine Stelle als Marketingleiter in einem grossen Stahlkonzern fand. In einem Berufsfeld also, in dem gemeinhin ausschliesslich nur «junge» und «dynamische» Erfolgsmenschen Chancen haben, schenkt man den betreffenden Stelleninseraten Glauben. «Das ist an sich richtig, wenn es um das Marketing von Konsumgütern geht. Doch bei komplizierten technischen Industriegütern kann ich mir im Marketing durchaus reifere Herren oder Damen vorstellen, wie das Beispiel

Im schon fast biblischen Alter von 97 Jahren ist Dr. Margarete Steinbach in Chemnitz (D) immer noch als Ärztin tätig. Die gebürtige Dänin erwarb sich vor allem in der Naturheilkunde internationales Ansehen.

Foto: Keystone

zeigt.» Für viele Tätigkeiten können ältere Mitarbeiter eine äusserst wertvolle Ressource darstellen, die auch durch junge und bestausgebildete Kräfte nicht zu ersetzen ist, stellt auch der Alterspsychologe Professor René Spiegel in einer Artikelfolge in der «Basler Zeitung» fest. «Ältere Mitarbeiter können auch in Krisensituationen umsichtig und ohne Hektik reagieren, sie verkörpern die Geschichte des Betriebs nach aussen und nach innen und sie stehen für seine Stabilität.» Doch wenn die Zeit zum Wechsel gekommen ist, dann, so John P. Robertson, wird entscheidend, dass man sich nicht auf einer vorgespurten schmalen Bahn bewegt und Phantasie für die Ziele entwickelt, die man mit seinen erwiesenen Fähigkeiten anstreben kann.

Chancen im Kleinbetrieb

Er sagt es in leidlich gutem Deutsch, redet sogar «Schwizerdütsch». In seinem bescheidenen Büro sitzt er vor einer riesigen Weltkarte. Darauf ein Spruch, auf Englisch, in seiner universalen Weltsprache: «Think big, think global. The whole world is your nutshell. – Denke gross, denke weltweit. Die ganze Welt ist deine Nussschale.» Es ist die Grosszügigkeit aus seinem grossen Land, das jedem immer wieder eine Chance gibt zum Neubeginn und nicht so sehr in engen Konventionen befangen ist, vor allem nicht, wenn es um Arbeit geht. Der Glaube an den pionierhaften Unternehmergeist des kleinen Mannes, der Frau, die sich ihr Glück auf dieser Welt zusammenschmieden, und auch das ganz uramerikanisch ...

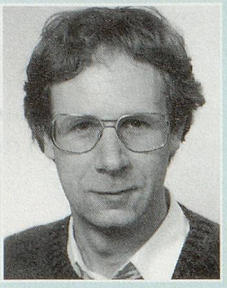
«Früher galten grosse und mächtige Konzerne als sichere Arbeitgeber, doch heute sehen immer mehr Menschen ein, dass das sicherste Fundament im Aufbau von Klein- und Kleinstbetrieben liegt, die ganz bestimmte Markt- und Bedarfslücken abdecken. Doch dies gilt vielleicht noch mehr hier in der Schweiz, wo der ‹kleine Mann› und die ‹kleine Frau›, die eine gute Idee haben und die bereit sind, mit viel Eigeninitiative dafür auch Opfer zu bringen, um etwas Eigenes und Neues zu starten, heute die Menschen der Zukunft sind.»

Denken wir nur an die vielen übersichtlichen Traditions- und Familienbetriebe mit ihren oft international berühmten Namen, die bei uns vielfach seit Generationen existieren. Und meistens ist es all jenen Familienbetrieben auch durch strube Zeiten hindurch relativ gut gegangen, die sich in kluger Selbstbeschränkung immer ihre Übersichtlichkeit bewahrt haben, um sich rasch neuen Situationen anzupassen. Auch wenn man alt ist?

Gesellschaftsnormen machen alt

«Das ist ja viel mehr eine Glaubenssache, als dass es wirklich der Realität entspricht, und man glaubt immer das, was in der allgemeinen Tendenz drin liegt. Bei uns eben, dass man, wenn man einmal 63, 64 oder maximal 65 Jahre alt geworden ist, eben nicht mehr zu arbeiten hat ...» Immer mehr Menschen bei uns können ja, zusammen mit der AHV, bereits von ihren Pensionskassengeldern leben. «Es bestehen hier eben gesellschaftliche Normen ...» Und aus dem «man soll nicht mehr arbeiten ...» wird bald einmal ein gesellschaftliches Arbeitsverbot. Denn oft genug werden ältere Leute, die nicht gerade zum seltenen Stand der Künstler und der ausserordentlich kreativ tätigen Leute gehören, schief angesehen, wenn sie mit 70 Jahren oder in noch

Aktiv heisst auch, noch arbeiten dürfen



Prof. Dr. François Höpflinger

Es wird heute allgemein akzeptiert, dass sich ein aktives Alter positiv auswirkt. Aktives Leben im Alter, dafür sind alle. Wenn es jedoch darum geht, zu definieren, in welcher Weise ältere Menschen aktiv sein sollen, beginnen die Auseinandersetzungen. Die Rentner und Rentnerinnen sollen – so wird von der einen Seite gefordert – nicht nur Konsumenten sein. Nicht selten wird die Konsumsucht älterer Menschen bedauert. Ältere Frauen und Männer sollen – so die Gegenseite – jedoch nicht weiter berufstätig bleiben. Bezahlte Arbeit für Rentner und Rentnerinnen gilt als verpönt.

Was als Ideal angeboten wird, ist die unbezahlte Freiwilligenarbeit.

Es gibt sicher viele gute Gründe, unbezahlte Freiwilligenarbeit zu leisten. Aber die Vorstellung, ältere Menschen auf unbezahlte Freiwilligenarbeit festzulegen und ihnen jeden bezahlten Erwerb zu verunmöglichen, greift zu kurz. Hinter dem Ideal der unbezahlten Freiwilligenarbeit verstecken sich teilweise unschöne Hintergedanken: Die älteren Menschen sollen aktiv sein, aber sie sollen die gesellschaftliche Ordnung nicht stören. Unauffällige Freiwilligenarbeit, im Schatten der Gesellschaft, gilt vielen als modernes Ideal des Alters.

Freiwilligenarbeit im Rentenalter ja, aber wieso nicht auch bezahlte und honorierte Freiwilligenarbeit? Tatsächlich ist nicht einzusehen, wieso ältere Menschen, die sozial oder kulturell wertvolle Leistungen erbringen, dafür nicht honoriert werden sollen.

Ein wichtiges Argument dafür ist die Tatsache, dass auch heute viele Rentner und Rentnerinnen nicht auf Rosen gebettet sind. Zur Erhaltung ihrer Lebensqualität sind viele ältere Menschen auf einen finanziellen Zustupf angewiesen. Wer wirtschaftlich gut steht und einer befriedigenden Arbeit im Alter nachgeht, bleibt länger gesund und wird weniger rasch pflegebedürftig, wenn überhaupt.

Soll älteren Männern und Frauen die Möglichkeit gegeben werden, auch nach Erreichen des AHV-Alters erwerbstätig zu bleiben?

Zur Beantwortung dieser Frage ist eine Feststellung nötig: Die heute übliche Dreiteilung des Lebenslaufs (Ausbildung, Erwerbstätigkeit, Ruhestand) entstand erst im frühen 20. Jahrhundert, als Folge der Industrialisierung. Die Festlegung der Pensionierung auf ein fixes Alter – unabhängig von individuellen Bedürfnissen – ist bürokratischer Ausdruck einer negativen Bewertung des Alters. Diese geht davon aus, dass Leute ab 62 bzw. 65 Jahren nicht mehr leistungsfähig sind.

Die übliche Dreiteilung des Lebens passt immer weniger in unsere komplexe Dienstleistungsgesellschaft. Daher muss auch der Zeitpunkt einer Pensionierung individueller gestaltbar sein, und zwar in beide Richtungen: bessere Möglichkeiten zu gleitender Pensionierung, aber auch das Recht, nach dem Alter von 62 bzw. 65 Jahren erwerbstätig zu bleiben.

Die Vorbehalte gegenüber einer Erwerbstätigkeit im Alter, teilweise auch gegenüber entlohnter Freiwilligenarbeit oder bezahlten Beratungstätigkeiten von Rentnern, zielen alle in eine Richtung: Dadurch würden «jungen Leuten Arbeitsplätze weggenommen». Ein pensionierter Finanzexperte, der einen neugegründeten Betrieb zu einem günstigen Tarif berät, konkurrenziere einen jungen Finanzexperten; ein Bäcker, der mit 70 Jahren noch seine Bäckerei betreibt, verdränge einen jungen Bäcker usw. Solche Argumente, so einleuchtend sie auf den ersten Blick erscheinen mögen, basieren auf wirtschaftlichen Fehlvorstellungen. Man geht vom klassischen Nullsummenspiel aus: was A gewinnt, ist für B ein Verlust. Wirtschaft und Arbeitsmarkt funktionieren jedoch meistens nicht nach diesem Prinzip. Deshalb haben sich Versuche, die Jugendarbeitslosigkeit durch Frühpensionierungen zu lösen, als verhängnisvoll erwiesen: Nicht nur wurde die Jugendarbeitslosigkeit damit nicht beseitigt. Man hat sich damit sogar ein zweites Problem aufgebürdet, nämlich demotivierte ältere Arbeitskräfte.

Angesichts der hohen Ausbildung und breiten Erfahrung älterer Frauen und Männer von heute ist es ein enormer wirtschaftlicher Verlust, wenn davon nicht Gebrauch gemacht wird. Beispielsweise verlieren Exportfirmen mit der Pensionierung eines älteren Mitarbeiters oder einer älteren Mitarbeiterin oft wertvolle internationale Kontakte. Aus diesem Grund haben zunehmend mehr Firmen damit begonnen, solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch nach der Pensionierung «beratend» einzusetzen. Angesichts der weitverbreiteten Vorbehalte gegenüber «bezahlter Arbeit für ältere Menschen» wird dies allerdings selten an die grosse Glocke gehängt. Es ist jedoch eine Tatsache, dass gerade in Dienstleistungsgesellschaften langjährige Erfahrungen und soziale Kontakte, wie sie gerade ältere Menschen oft aufweisen, immer wertvoller werden.

Wer sich um die Sicherheit der AHV besorgt zeigt, sollte sich deshalb auch darum sorgen, wie die Arbeitskraft motivierter älterer Menschen volkswirtschaftlich nutzbar gemacht werden kann. Wer sich um die steigenden Kosten des Gesundheitswesens sorgt, muss dafür sorgen, dass ältere Menschen auch nach der Pensionierung jene bezahlten oder unbezahlten Tätigkeiten verrichten können, die ihr Wohlbefinden und ihre Gesundheit erhalten.

François Höpflinger

François Höpflinger ist Professor am Soziologischen Institut der Universität Zürich, wo er unter anderem das nationale Forschungsprogramm «Alter» des Schweizerischen Nationalfonds betreut.

weit höherem Alter aus freiem Willen berufstätig sind. Mit einem scheinbar unwiderlegbar guten Argument: Sie nehmen in unseren schweren Zeiten den Jüngeren die Arbeitsplätze weg.

«Das Argument hat sicher seine Berechtigung, solange es um Tätigkeiten geht, die sich immer wiederholen und die sich darum automatisieren lassen. Bei den noch verbleibenden einfachen Routinearbeiten entsteht dann der Wunsch nach Arbeitsteilung. Doch ich bin nicht für diese Lösung, denn viele dieser heute noch vorhandenen Routinearbeiten werden zunehmend roboterisiert und verschwinden auf Nimmerwiedersehen. Wir leiden heute ja nicht mehr an einer rezessionsbedingten, sondern an einer strukturellen Arbeitslosigkeit, unter der weltweit Millionen und Abermillionen Arbeitsplätze infolge der Automatisierung verschwinden und auch dann nicht mehr wiederauftauchen werden, wenn es wieder überall wirtschaftlich gut gehen wird. Davon sind auch weit jüngere Arbeitnehmer betroffen.

Natürlich empfinden diese in ihrem ersten Schmerz über ihre verlorene Stelle ältere und alte Arbeitnehmer vorerst als Konkurrenz. Bis sie merken, dass sie durch das Verschwinden ihrer nun durch Roboter und Automaten ersetzten Arbeit dazu fähig werden, eine ganz neue Kreativität zu entfalten, die nur dem Menschen eigen ist.»

Es ist das Schlüsselwort: Kreativität. Nicht nur in Kunst und Kultur, sondern als Ausdruck zur eigenen und selbstbestimmten Lebensgestaltung, ja, als Grundantrieb eines lebenswerten Lebens für alle Menschen und für alle Altersgruppen. So betrachtet hat die bezahlte Lohn- und Berufsarbeit mit dem tatsächlichen Lebensalter viel weniger zu tun, als allgemein angenommen wird, und kann durchaus Inhalt eines sinnerfüllten Daseins bis ins hohe Alter hinein sein und bleiben. So betrachtet sind auch für ältere und alte Arbeitnehmer die Chancen gut, in einer nur für sie und für die jeweiligen ganz individuellen Stärken, Fähigkeiten und Bedürfnisse bestimmten Nische ihre ganz einmalige Berufstätigkeit zu finden, die von niemandem sonst und auch von keinen Jüngeren ausgefüllt werden könnte.

Natürlich bestehen Grenzen: Arbeit, die vor allem rohe körperliche Kraft verlangt, ist sicher für eine ältere Generation nicht mehr geeignet. Dies ist aber heute in den Industrieländern kaum mehr je der Fall, im Gegenteil: Andere Fähigkeiten sind gefragt. Da kann auch ins Gewicht fallen, dass die Leistung unserer Sinnesorgane, der Augen vor allem, aber auch des Gehörs im Alter nachlässt. Und vor allem die Verarbeitung von rasch aufeinanderfolgenden oder gar gleichzeitigen Informationen lässt im Alter rapide nach, genauso wie das Kurzzeitgedächtnis.

Doch die alltägliche Praxis zeigt, dass ältere und alte Arbeitnehmer gegenüber jüngeren nicht nur nicht benachteiligt sind, wenn sie am richtigen Ort das Richtige tun, sondern auch ganz entscheidende Vorteile gegenüber jüngeren besitzen. Dazu gehören generell grössere Erfahrungen, grössere Gelassenheit und grössere Krisenfestigkeit in schwierigen Situationen.

Solange ein Ziel da ist ...

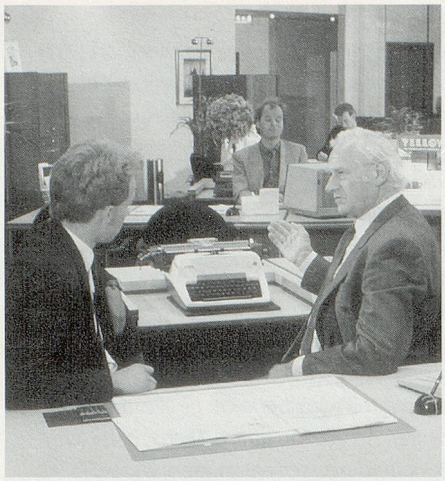
Das spiegelt sich auch im Beratungsalltag von John P. Robertson: «Im für unseren Arbeitsmarkt schon recht fortgeschrittenen Alter fand einmal ein 57jähriger Mann innerhalb von sechs

Wochen seine Traumstelle. Er hat sich und seine in langen Arbeitsjahren erworbenen und bewiesenen Fähigkeiten eben auf ganz perfekte Art verkauft. Demgegenüber musste sich ein wesentlich jüngerer, doch äusserst motivierter und körperlich wie geistig topfiter Ingenieur mehr als ein Jahr lang gedulden, ehe er wieder einen neuen Platz gefunden hatte.»

Es gibt eben keine allgemeingültigen Antworten, so wenig, wie es «die Alten» als einheitlichen Typus gibt, und so unsinnig es deshalb ist, Menschen, die gewillt sind, ihr Wissen und ihr Können noch weiterhin beruflich einzusetzen, allein aufgrund ihres kalendarischen Alters zu disqualifizieren. Nicht alle Menschen altern gleich, und wo manche sich schon mit 60 ausgelaugt und «lebensmüde», müde also vom Leben mit seinen vielen Herausforderungen, aber auch seinen Verheissungen, fühlen, führen andere mit 70 und gar noch weit mehr Jahren ein erfülltes, interessantes und subjektiv höchst befriedigendes Leben, oft noch überaus aktiv im Beruf und in der Gesellschaft.

Eines aber ist für alle, die auch noch nach dem Pensionsalter ans Arbeiten denken, unumgänglich: dass sie sich ständig weiterentwickeln und weiter schulen. Denn wo einmal Offenheit und Neugierde für den ständig sich verändernden Fluss des Lebens zum Stillstand gekommen sind, da hat in Wirklichkeit bereits der Abbau begonnen. «Doch so lange ich in mir ein Ziel verspüre, so lange bin ich noch nicht zu alt, um zu arbeiten», sagt John P. Robertson. Der Erfolg in seinem respektablen Alter von immerhin 83 Jahren gibt ihm mehr als recht.

Marcel Kletzhändler



Noch sind es wenige Firmen, wie hier eine Bank, die von der reichen Erfahrung älterer Arbeitnehmer profitieren. *Foto: Keystone*

Die geistige Vitalität entscheidet

Zum Beispiel Rolf P., 53 Jahre:
27 Jahre in demselben weltweiten Kommunikationskonzern tätig, glaubte, darin die Lebensstellung gefunden zu haben. Bis sich vor zwei Jahren eine Fusion ankündigte ... Wurde selbst aktiv, kündigte, fand den Weg in eine intensive Beratung. «Diese Zeit erlebte ich völlig durchmischt: Da war das Gefühl, nirgendwo mehr angestellt zu sein, da war aber auch eine spannungsgeladene Neugier auf das Kommende. Und ich spürte: Jetzt *darf* ich etwas Neues machen, jetzt ist es nicht mehr der Konzern, der mir Grenzen setzt, nur noch ich selbst.» Weil ihm der Mensch immer näher stand als die Technik, wählte er im fortgeschrittenen Berufsalter eine frühere Lieblingstätigkeit und wurde selbständiger Personalberater. Nun setzt er sich für ältere Stellensuchende ein: «Nicht das wirkliche Lebensalter als vielmehr die geistige Vitalität ist entscheidend.»

Zum Beispiel Werner E., 69 Jahre:
37 Jahre lang gehörte er zur Firma, einem weltweit tätigen Industrieunternehmen. «Wie ein Tiefschlag» traf es ihn, als er eines der Fusionsopfer wurde. Er hatte die Wahl: Eine finanzielle Abfindung oder eine Outplacement-Beratung. Er wählte die Beratung, entschied sich für eine Investition in die eigene Zukunft. Da war er 61 Jahre alt. «Doch ich habe mich dabei zum allerersten Mal wieder gefunden. Das gab mir den Glauben an mich selbst und an meine Fähigkeiten zurück.» Trotz seinem praktisch chancenlosen Alter fand er eine Stelle als Marketingleiter in einem Stahlkonzern. «Natürlich war es ein Zufall, doch solche Zufälle gibt es auch heute noch.» Bei ihm ist es Insider-Wissen: Seit seiner Pensionierung als Marketing-Leiter ist er nun Outplacement-Berater – wenn er nicht eine der vielen Vorlesungen und Kurse besucht, für die er ein ganzes technisch orientiertes Arbeitsleben keine Zeit finden konnte. «Darauf kommt es an: dass man sich in jedem Lebensalter ganz intensiv mit der Welt beschäftigt», sagt er, ehe er zu einer Abendvorlesung über die Geheimnisse des Lebens eilt ...

kl

Arbeit ja oder nein – was meinen Sie?

Liebe Leserinnen, liebe Leser,
gehören auch Sie zu jenen Menschen, die noch mitten im aktiven Berufsalltag drin stehen und regelmässig einer ernsthaften und bezahlten Arbeit nachgehen? Vielleicht muss diese Arbeit trotz AHV und Rente ganz wesentlich zu Ihrem Lebensunterhalt beitragen. Vielleicht hat es sich auch einfach so ergeben, zum Beispiel, weil Sie einem Familienbetrieb angehören, in dem man nicht gleich ans Aufhören denkt, wenn man ein bestimmtes Lebensalter erreicht. Vielleicht aber ist es für Sie schlichtweg unvorstellbar, ein geruhsames Pensionistendasein zu führen, weil die Arbeit Ihnen erfüllten Lebenssinn und Identität verleiht. Oder möchten Sie, müssten Sie sogar weiter arbeiten, können aber nicht? Wer oder was stellt sich Ihnen dabei in den Weg? Wie auch immer – schreiben Sie uns über Ihre Erfahrungen und Erlebnisse im Arbeitsalltag einer Welt, die, will man der Volksmeinung Glauben schenken, gemeinhin nur «den Jungen» zu gehören hat. Schreiben Sie uns aber auch, wenn Sie präzise dieser Meinung sind. Wir freuen uns auf jede Zuschrift und honorieren jeden publizierten Brief (Kürzungen müssen wir uns vorbehalten) wie immer mit 20 Franken.

Ihr Brief an die
Zeitlupe, Leserumfrage, Postfach 642, 8027 Zürich,
sollte uns bis zum 13. März erreichen.