

# Mit 60 eine neue Aufgabe

Autor(en): **Nydegger, Eva**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Zeitlupe : für Menschen mit Lebenserfahrung**

Band (Jahr): **76 (1998)**

Heft 7-8

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-724533>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

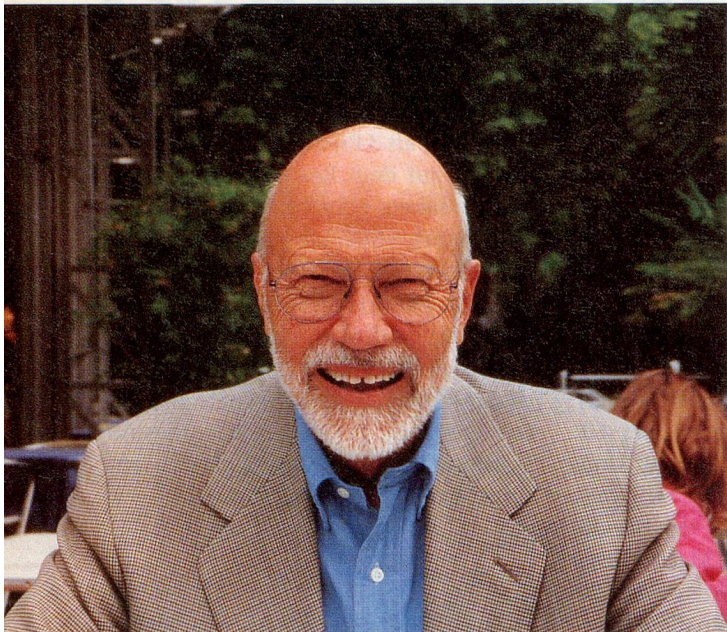
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Mit 60 eine neue Aufgabe



Der ABB-Berater Andreas Courvoisier in Baden.

Von Eva Nydegger

**Die Firma ABB in Baden bietet ihren älteren Managern die Wahl zwischen der Frühpensionierung oder dem Einstieg als Berater in der ABB Consulting AG. Für den früheren Personalchef Andreas Courvoisier entpuppte sich die Teilnahme an diesem heute sehr erfolgreichen Pionierprojekt als ideal.**

**N**icht allen Managern fällt der Wechsel von der Chef- in die Beraterrolle ganz leicht. Als Andreas Courvoisier erfuhr, dass höhere ABB-Führungskräfte künftig mit 60 Jahren aus ihrer Funktion ausscheiden, musste er nicht lange überlegen. Frühpensionierung oder in die ABB Consulting AG wechseln? Da kam für ihn nur die Beratertätigkeit in Frage, um so mehr als er sich schon seit einiger Zeit auf eine neue Herausforderung eingestellt hatte.

Das einzig für höhere Manager geschaffene ABB-Tochter-Unternehmen beschäftigt heute 15 Mitarbeiter, wobei laufend neue dazukommen können. Die Mitarbeiter organisieren sich ihre Aufträge vorwiegend selber. Fritz Hafen, der Leiter der Beraterfirma, holt zwar neue Aufträge auch von Fremdfirmen herein, darauf zählen können die sogenannten «Senior Consultants» jedoch nicht. Aber auch ohne Mandate würden die Berater finanziell nicht schlecht dastehen.

73 Prozent ihres letzten Lohns haben sie garantiert, je nach Auslastung bringen sie es wieder auf das gleiche Einkommen wie in ihrer vorhergehenden Funktion.

Bei Andreas Courvoisier war dies zeitweise der Fall. Er ist sehr zufrieden mit seiner Aufgabe, und nicht in erster Linie aus finanziellen Gründen, sondern weil ihm die Beratertätigkeit ausgesprochen liegt. Er hatte sich zwischen seinem 56. und 59. Alterjahr intensiv gruppenpsychologisch weitergebildet und kann nun sein Wissen zur «Themenzentrierten Interaktion» und «Transaktionsanalyse» in etliche seiner Mandate einbringen.

## Teamgeist für «Velofahrer»

Sein erstes Projekt brachte Andreas Courvoisier wie die meisten «Senior Consultants» aus seiner früheren Tätigkeit mit. Bis 1994 war er Personalchef der ABB-Gesellschaft Turbo Systems gewesen. (Der ABB-Konzern ist in viele eigenständige Gesellschaften unterteilt, 25 gehören zur ABB Schweiz, weltweit sind es rund 1000 Firmen.) Er erarbeitete gemeinsam mit den 80 Führungskräften der Turbo-Firma ein eigenes neues Konzept zum optimalen Funk-

tionieren in der Vorgesetztenrolle. Da viele Führungskräfte ständig im Zwiespalt sind zwischen ihrer Rolle als Chef für die Mitarbeiter und als Untergebene ihres eigenen Chefs, ist es für sie offenbar gar nicht so einfach, von Verhaltensmustern wie dem des Velofahrers (nach oben buckeln und nach unten treten) wegzukommen. Die Übergangszeit, bis ein Konzept mit sinnvollen Alternativen in der Praxis dann funktioniert, schätzt Andreas Courvoisier auf einige Jahre.

In einem weiteren Auftrag bringt er zukünftigen Topmanagern der ABB-Gesellschaften eine spezielle Methode für das Vorstellen und Weiterentwickeln von Projekten bei. Seit dem letzten Jahr widmet Andreas Courvoisier einen grossen Teil seiner Zeit den firmeninternen Kursen zur Vorbereitung auf die Pensionierung. Auch hier entwickelte er ein neues Konzept. Der früher in diesen Kursen übliche Frontalunterricht wurde abgelöst durch eine intensive persönliche Auseinandersetzung mit dem Älterwerden. Beim Erzählen von den Erfahrungen aus diesen Gruppenprozessen bewegen sich Andreas Courvoisiers schöne Lachfalten um seine Augen, und es wird klar, warum er im Firmenporträt der ABB Consulting als der Berater vorgestellt wird, «der in den Mitarbeitern vor allem den Menschen sieht». Das klingt zwar ein bisschen banal und pauschal, aber wenn man ihm gegenüber sitzt, bekommt der Satz durchaus seinen Sinn.

Im nächsten Monat wird Andreas Courvoisier 65, und dann ist seine offizielle Zeit als «Senior Consultant» abgelaufen. Doch das heisst noch lange nicht, dass seine Auftraggeber auf ihn verzichten wollen. Einige Mandate wird er weiterführen, mindestens so lange, bis in die ABB Consulting AG ein Manager eintritt, der seine Arbeit übernehmen könnte. Die anderen ABB-Berater sind nämlich entweder im technischen Bereich tätig oder sehen ihre spezielle Begabung weiterhin in den heute so beliebten, nicht immer menschenfreundlichen Managementfunktionen wie «turnaround» oder «downsizing». ♦