

Warum aufhören?

Viele Führungskräfte sind auch mit Ende 60 noch berufstätig – vor allem ein Job als Manager auf Zeit kommt ihren Bedürfnissen entgegen



Die Vorteile älterer Manager liegen vor allem in der höheren Führungs- und Sozialkompetenz.

Foto: Thinkstock

Rob Spaans ist 67 Jahre alt. Doch während andere Manager seines Alters auf dem Golfplatz oder beim Segeln den Ruhestand genießen, kümmert sich der Niederländer um das See- und Luftfrachtgeschäft der deutschen Spedition ITG. An den Standorten Amsterdam-Schiphol und Rotterdam trägt er Verantwortung für 70 Mitarbeiter. Nicht dass dies für Spaans etwas Neues wäre – schließlich blickt er auf Jahrzehnte Führungserfahrung zurück, einen guten Teil davon bei deutschen Firmen. Doch in vielen Unternehmen ist für angestellte Manager mit 60 Schluss. Kann Spaans nicht loslassen?

„Warum sollte er?“, fragt Björn Knothe. „Jenseits der 60 sind heute viele Führungskräfte körperlich und mental fit und verfügen über ein Maximum an Erfahrung“, sagt der Geschäftsführer der Stuttgarter Personalberatung Division One, die Spaans an ITG vermittelt hat. Vor allem in Zeiten des Fachkräftemangels sei es vernünftig, dass solche erfahrenen Manager ihre Expertise länger zur Verfügung stellen.

Nicht wenige ältere Führungskräfte vermittelt Knothe als Interimsmanager an Unternehmen, die sehr schnell einen neuen Chef brauchen – sei es weil der bisherige gehen musste, weil Umstrukturierungen durchgesetzt werden müssen, weil Sonderprojekte – etwa Internationalisierungen – anstehen oder weil der Stelleninhaber wegen Krankheit plötzlich ausgefallen oder gar verstorben ist.

„Eine Tätigkeit als Interimsmanager kommt diesem Personenkreis entgegen“, sagt Knothe, denn viele wollen keine Festanstellung mehr. Die Engagements dauern im Durchschnitt zehn Monate und sind damit überschaubar. Außerdem falle es erfahrenen Managern einfach leichter, eine Situation als Außenstehender rasch zu erfassen und die richtigen, manchmal auch harten Entscheidungen zu treffen.

Das kann Michael Lanik bestätigen. Der 68-Jährige arbeitet ebenfalls mit Division One zusammen und ist derzeit als Sanierer eines mittelständischen Maschinenbauunternehmens tätig. „Viele Situationen, die in einem Unternehmen auftreten können, kennt

man schon“, sagt Lanik. „Oft weiß ich nach dem ersten Gespräch, in welche Richtung es geht.“ Dabei entscheide nicht nur Fachwissen, betont der gebürtige Österreicher – im Gegenteil, die Mitarbeiter in den Unternehmen wüssten in der Regel sehr genau, was gemacht werden sollte und junge Leute

» **Noch nie hat mich jemand gefragt, ob ich für den Job zu alt bin.** ◀

von der Uni seien zumeist hervorragend ausgebildet. „Die Vorteile, die man als älterer Manager hat, liegen eher in der Führungs- und Sozialkompetenz und in der operativen Erfahrung.“

Denn gerade bei kurzfristigen Engagements sei Fingerspitzengefühl gefragt – wenn etwa Inhaber um ihr Eigentum, Mitarbeiter um ihren Job fürchten. „Da kommt es sehr darauf an, die handelnden Personen und Stakeholder für das Mitmachen zu gewinnen, und da tut sich ein 35-Jähriger mögli-

cherweise schwerer.“ Lanik genießt seine Rolle als Senior-Manager. Sie gebe ihm die Freiheit, Mandate auch einmal abzulehnen, wenn etwa die Beteiligten zerstritten sind oder nicht mitziehen wollen. „Aber noch nie hat mich jemand gefragt, ob ich für den Job zu alt bin.“ Dagegen hat Personalberater Björn Knothe schon hin und wieder die Erfahrung gemacht, dass Unternehmen zögern, einen Manager jenseits der 60 einzustellen. Dahinter stünden oft eingeschliffene Reflexe, manchmal aber auch das Kalkül, dass man eine jüngere Führungskraft im Gegensatz zu einem Senior-Manager vielleicht auf Dauer halten kann.

Rob Spaans indes denkt ungedacht seiner 67 Jahre nicht ans Aufhören. Das Mandat bei ITG ist das sechste, das er mit 60 plus angetreten hat und dauert jetzt schon fast zwei Jahre – deutlich länger als ursprünglich vorgesehen. „Die Arbeit macht mir Spaß“, bekennt er. „Wenn es mir gesundheitlich weiter gut geht und ein neues interessantes Angebot kommt, würde ich wohl nicht nein sagen.“ ◀