

Das 60-plus-Syndrom: Was ältere Manager in die Sinnkrise stürzt

Prof. C. Diehm

Manager ab 60 empfinden neue Anforderungen der Arbeitswelt als Bedrohung – und werden krank. Schuld daran ist eine Firmenkultur, die keine Schwächen duldet.

Bei meinen Kollegen in der Psychosomatik werden seit über einem Jahr häufiger Patienten vorstellig wie Manfred M. Er ist 62 Jahre alt und seit vielen Jahren der angesehene Finanzvorstand eines börsennotierten Unternehmens mit mehreren Milliarden Euro Umsatz. M. ist finanziell abgesichert, die Kinder sind erwachsen und unabhängig.

M. klagt jedoch zunehmend über geminderte Schlafqualität, er macht sich multiple Sorgen und grübelt. Er nimmt wahr, dass jüngere Bereichsleiter in seinem Ressort sich für seine Nachfolge warmlaufen.

Die Verlängerung seines Vertrags steht bald an, er möchte noch zwei Jahre länger machen.

Die Situation verunsichert ihn derzeit stark, er ist übelläunig, reagiert gereizt. Er erlebt sich selbst als insuffizient, misstraut seinem beruflichen Umfeld, hat das Gefühl, die anderen sprechen über ihn.

Er fürchtet die Zukunft, obwohl er früher so optimistisch dachte. Konzentrationsdefizite und einen spürbaren Leistungsknick versucht er zu verbergen.

Schwächen sind in der Berufswelt unerwünscht

Neben den **Burn-out-Patienten**, die in der Regel deutlich jünger sind, ist es die Gruppe der Manager und Unternehmer in der Altersgruppe ab 60, die derzeit vermehrt in eine tiefe Lebens- und Sinnkrise geraten. Es ist inzwischen die zweithäufigste Indikation, die bei unserer Psychosomatik Hilfe sucht.

Die Symptomatik, dass ältere Führungskräfte von der Sorge geplagt werden, „zum alten Eisen“ zu gehören und nicht mehr „ganz oben mithalten zu können“, ist grundsätzlich nicht neu. Es handelt sich um den emotional schwierigen Übergang vom Berufsleben in den dritten Lebensabschnitt.

Erfolgreiche Führungskräfte standen ihr Leben lang an der Spitze, erlebten sich überdurchschnittlich belastungs- und leistungsfähig. Droht mit 60 plus der unvermeidbare berufliche Abstieg, verarbeiten sie dies regelhaft als Niederlage und können dann in sich zusammenbrechen. Sie leben in einer Berufswelt, die oft keine Schwäche zulässt.

Die Leistungsträger der Generation 60 plus fürchten den Bedeutungs- und Machtverlust nach dem Ausscheiden, die Langeweile eines Daseins ohne berufliche Herausforderungen und Erfolge. Hinzu kommt, dass bei Managern im Alter von über 60 Jahren das Karriereende oft von anderen bestimmt wird, sie sind nicht „Herr des Verfahrens“, und es könnte mit einem „Fußtritt mit Schmerz“ enden.

Bei Unternehmern, die ihren Ausstieg oft selbst bestimmen können, drehen sich die Befürchtungen um den Aspekt, den Zeitpunkt der optimalen Weitergabe des Stabs zu verpassen und intern nur noch als Gepräge einer Karikatur wahrgenommen zu werden. Geld,

Existenzsorgen und finanzielle Absicherung sind nicht die typischen Verlustängste bei dem hier definierten Phänomen.

Typische medizinische Krankheitsbilder für dieses „60-plus-Syndrom“ sind Rückenschmerzen, Muskelverspannungen, Schlafstörung, psychisch-physische Erschöpfung, Nervosität, Reizbarkeit, niedergedrückte Stimmung, Tinnitus, Magenbeschwerden und unspezifische Angstzustände mit Grübelneigung.

Eine koronare Herzerkrankung (KHK) bleibt die häufigste Todesursache bei Managern. Depressive Erschöpfung gilt als unabhängiger Risikofaktor einer KHK. Ältere Führungskräfte haben oft herzbezogene Ängste und funktionelle Herzbeschwerden.

Warum sich die Lebenskrise der Generation 60 plus derzeit verstärkt

Interessant ist, dass die dargestellte Symptomatik seit Beginn der Pandemie deutlich zunimmt. Es sind mehrere Faktoren, die das 60-plus-Syndrom zusätzlich befördern:

- Die neuen Formate der Kommunikation kommen den jüngeren Führungskräften entgegen. Videokonferenzen ersetzen geübte Formen der Präsenzkommunikation wie beispielsweise Vorstandssitzungen. Ältere Führungskräfte wissen, wie sie mit einem geübten persönlichen Auftritt Punkte machen. Dies fällt nun teilweise weg.
- Die Pandemie beschleunigt die Digitalisierung der Geschäftsmodelle generell. Die Alten kommen technologisch nicht nur bei der Smartphone-Nutzung nicht mehr mit oder fürchten zumindest, beim Verständnis der Moderne abgehängt zu werden.
- Auch der zunehmende Ruf nach Diversität schreckt die älteren, zumeist männlichen Führungskräfte. Die Kritik am „alten weißen Mann“ bewegt selbstverständlich auch die Generation 60 plus, die in der Wirtschaft häufig noch die Fäden in der Hand hält.
- Obwohl sich die deutsche Wirtschaft gerade berappelt und viele Unternehmen vergleichsweise gut durch die Krise kommen, stehen in einem doch erheblichen Teil der Firmen

Restrukturierungen an. Es ist absehbar, dass diese Programme vielen der Generation 60 plus den Job kosten werden.

Das Überleben im „Haifischbecken“ ist also besonders schwer, wenn ein Unternehmen durch die Pandemie hart getroffen ist. Hinzu kommt, dass eine durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit geprägte Geschäftswelt den handelnden Personen sehr viel Flexibilität abverlangt. Ein solches Umfeld wird von dieser Altersgruppe derzeit nochmals drastischer und als Bedrohung erlebt.

Kein Wunder also, dass sich ältere Unternehmer und Manager häufiger als in normalen Zeiten überfordert fühlen. Auch ein Blick über den Tellerrand belegt, dass ihr subjektives Unwohlsein begründet ist. Die Ängste der Generation 60 plus sind keineswegs Paranoia.

Zum Jahresbeginn 2021 gab es 192 Mitglieder von Dax-Vorständen. Der Altersgruppe ab 60 gehörten lediglich 26 Personen an, das ist eine Quote von lediglich 13,5 Prozent. 13 Unternehmen verfügten über keinen Vorstand, der älter als 60 Jahre war. In Konzernen wird die Luft für Manager über 60 Jahre also auch objektiv äußerst dünn.