

## PRE-PRINT

Fasbender, U. & Klostermann, A. (2024). Erfahrungen mit dem Älterwerden: Chance oder Einschränkung [Experiencing aging: opportunity or limitation]. **WIRTSCHAFTSPSYCHOLOGIE HEUTE**, [online publication](#).

### **Alternserfahrungen und wie sie unsere Karriere und den Übergang in den Ruhestand beeinflussen**

Agnes Klostermann & Ulrike Fasbender

Universität Hohenheim

Der demografische Wandel hat in den letzten Jahren zunehmend an Aufmerksamkeit gewonnen. Während die Geburtenraten tendenziell niedrig sind, steigt die Lebenserwartung, was zu einer alternden Gesellschaft führt und neue Herausforderungen mit sich bringt. Überall wird nach Lösungen zur Aufrechterhaltung des Rentensystems, des Fachkräftemangels oder auch nach Möglichkeiten gesucht, um das Älterwerden angenehmer zu gestalten. Denn das Alter geht mit weitreichenden privaten und beruflichen Veränderungen einher. Allerdings ist das Altern sowie die Wahrnehmung dessen so individuell wie die Personen, die dahinterstehen.

#### **Wie erleben wir das Älterwerden?**

Als Alternserfahrung gilt die individuelle Wahrnehmung des Älterwerdens (Dittmann-Kohli et al., 1997). Die Alternserfahrung ist ein wichtiger Teil des Selbstbildes. Im Gegensatz zu jüngeren Personen, können ältere Menschen Vergleiche zwischen der Gegenwart und einer längeren Vergangenheit ziehen, sie haben mehr Lebenserfahrung. Die Diskrepanz zwischen heute und früher wird oft auch als Verlust oder als Gewinn betrachtet (Markus & Herzog, 1992). Diese Lebenserfahrung kann in Entscheidungen miteinbezogen werden und somit Entscheidungsprozesse steuern.

Alternserfahrungen lassen sich in vier Dimensionen unterteilen (Dittmann-Kohli et al., 1997). (1) Persönliche Weiterentwicklung beschreibt die Wahrnehmung des Alterns als Prozess der individuellen Entwicklung, d.h. weiterhin neue Pläne zu machen und neue Dinge zu lernen. (2) Selbsterkenntnis beschreibt sich über die eigenen Stärken und Schwächen, die mit dem Älterwerden einhergehen, besser zu verstehen. Diese beiden Dimensionen werden als Zugewinne wahrgenommen. Auf der anderen Seite stehen die Verluste, darunter (3) soziale Einbußen und (4) körperliche Einschränkungen. Soziale Einbußen gehen mit einem Gefühl der Einsamkeit einher. Zudem fühlen sich Menschen weniger gebraucht und respektiert. Körperliche Einschränkungen spiegeln sich darin wieder, dass Menschen sich weniger energiegeladener und fit fühlen und allgemein weniger gesund sind. Zudem bedeuten körperliche Einschränkungen, dass man nicht mehr so viel machen kann wie in jüngeren Jahren.

#### **Wie Alternserfahrungen das Arbeitsengagement, die Karriereplanung und den Ruhestand prägen**

Wie wir das Älterwerden erleben bestimmt zu einem gewissen Teil, wie wir uns bei der Arbeit verhalten, wie wir unsere Zukunft sehen, und wie wir unsere weitere Karriere und unseren Ruhestand planen. Diesbezüglich zeigen wir in drei Studien, wie das Arbeitsengagement, die Karriereplanung und den (Übergang in den) Ruhestand durch die vier Dimensionen von Alternserfahrungen geprägt

werden und welche Mechanismen dafür verantwortlich sind. Abbildung 1 fasst die Forschungsergebnisse zusammen.

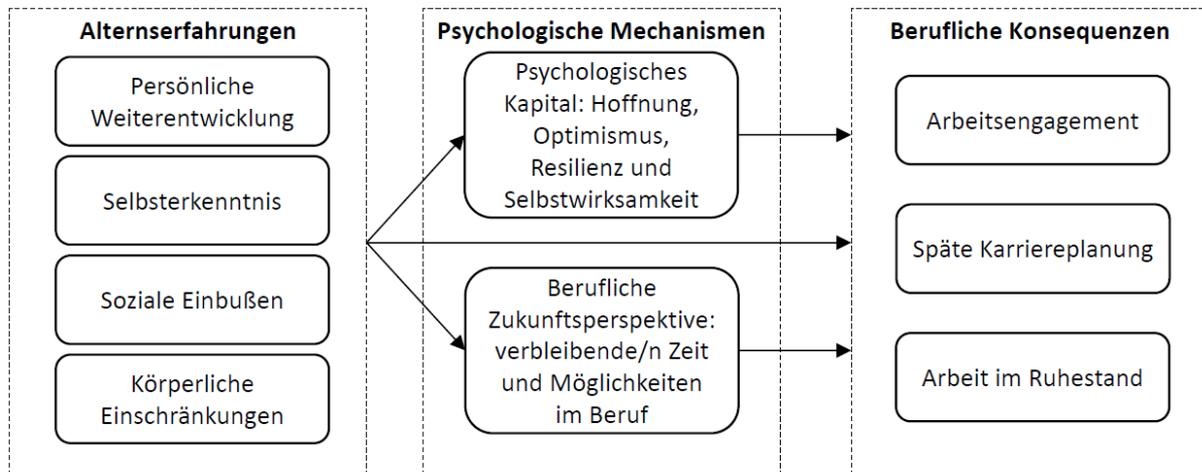


Abbildung 1. Alternserfahrungen, psychologische Mechanismen und berufliche Konsequenzen

### **Alternserfahrungen, psychologisches Kapital und Arbeitsengagement**

Welche Auswirkungen Alternserfahrungen auf das Arbeitsengagement haben, untersuchten Fasbender et al. (2022) in einer zwei-welligen Studie mit 346 erfahrenen Beschäftigten (40-68 Jahre) aus Spanien. Arbeitsengagement beschreibt die Energie, die erfahrene Beschäftigte in ihre Arbeit investieren (Damman et al., 2013). Dabei zeigte sich, dass persönliche Weiterentwicklung und zunehmende Selbsterkenntnis das Arbeitsengagement fördern, während soziale Einbußen das Arbeitsengagement verringern. Kein Zusammenhang wurde bei körperlichen Einschränkungen festgestellt. Die Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Alternserfahrungen mit dem Arbeitsengagement werden über das psychologische Kapital erklärt. Denn um Veränderungen im Alter am Arbeitsplatz zu bewältigen, zukünftige Möglichkeiten zu erkennen sowie das soziale Netzwerk zu stärken, benötigen Beschäftigte ein hohes Maß an psychologischem Kapital. Das psychologische Kapital ist ein adaptives Set psychologischer Ressourcen, darunter Hoffnung, Optimismus, Resilienz und Selbstwirksamkeit (Luthans et al., 2007). Es zeigte sich, dass die Zugewinne, persönliche Weiterentwicklung und zunehmende Selbsterkenntnis, das psychologische Kapital stärkten, was wiederum das Arbeitsengagement förderte. Verluste, darunter vor allem soziale Einbußen, reduzieren das psychologische Kapital und damit auch das Arbeitsengagement. Insgesamt zeigte sich, dass ein hohes Maß an psychologischem Kapital nötig ist, um sich den Herausforderungen des späten Berufslebens zu stellen und Alternserfahrungen können dies maßgeblich prägen.

### **Alternserfahrungen, berufliche Zukunftsperspektive und späte Karriereplanung**

Alternserfahrungen sind aber nicht nur für das Arbeitsengagement wichtig, sondern spielen außerdem eine Rolle für die weitere Karriereplanung, vor allem der Motivation länger zu arbeiten. Motivation länger zu arbeiten, beschreibt die Intention über das typische Renteneintrittsalter hinaus weiterhin beruflich tätig zu sein (Armstrong-Stassen, 2008; Pak et al., 2019; Templer et al., 2010). In einer zwei-welligen Studie mit 586 älteren Beschäftigten (50-79 Jahre) aus Großbritannien zeigten Fasbender et al. (2019), dass Alternserfahrungen (neben weiteren Faktoren wie der Karriereanpassungsfähigkeit) die Karriereplanung maßgeblich prägen. Dabei spielte die berufliche Zukunftsperspektive eine wichtige Rolle. Diese bezieht sich auf die Sicht der älteren Beschäftigten auf

ihre verbleibende/n Zeit und Möglichkeiten im Beruf (Zacher & Frese, 2009). Dabei reduzieren körperliche Einschränkungen die berufliche Zukunftsperspektive, während die Wahrnehmung von Altern als persönliche Weiterentwicklung diese erweitert. Die berufliche Zukunftsperspektive, also die Wahrnehmung von Zeit und Möglichkeiten, sagen wiederum die Karriereplanung vorher. Durch die persönliche Weiterentwicklung wird der Fokus auf die Chancen und nicht nur auf die Grenzen von älteren Beschäftigten gelenkt. Dadurch wird die Erwerbstätigkeit nach dem typischen Renteneintrittsalter als Chance zur Weiterentwicklung gesehen und somit steigt die Chance zur späten Karriereplanung. Tendenziell wurde auch ein positiver Zusammenhang durch soziale Kontakte am Arbeitsplatz erwartet, die Studienergebnisse konnten dies jedoch nicht belegen. Insgesamt wurden die Alternserfahrungen sehr unterschiedlich wahrgenommen, wodurch sich auch die Karriereplanung älterer Beschäftigter individuell unterscheidet.

### ***Alternserfahrungen und Arbeit im Ruhestand***

Ob Alternserfahrungen nun auch vorhersagen können, wer später einmal im Ruhestand arbeiten wird und wer nicht, untersuchten Fasbender et al. (2014) anhand bevölkerungsrepräsentativer Daten aus dem Deutschen Alterssurvey (Daten von 1996 und 2008) mit einer Teilstichprobe von 551 Personen, die sich zum zweiten Befragungszeitraum (2008) bereits im Ruhestand befanden (60-85 Jahre). Ruhestand wurde dabei als Erhalt einer Alterspension definiert, d.h. es geht um eine Erwerbstätigkeit nach dem Renteneintrittsalter. Untersucht wurde, ob die vier Dimensionen von Alternserfahrungen (Persönliche Weiterentwicklung, Selbsterkenntnis, soziale Einbußen, körperliche Einschränkungen) über den Zeitraum von 12 Jahren vorhersagen können, ob Menschen im Ruhestand arbeiten oder nicht. Prinzipiell treffen Menschen in allen Lebenssituationen vorteilhafte Entscheidungen für sich selbst. Demnach müssten ältere Menschen mit der Entscheidung für oder gegen Arbeit im Ruhestand versuchen, das Erleben des Älterwerdens positiv zu beeinflussen. Hierbei kann zwischen einem Annäherungs- und Vermeidungsmechanismus differenziert werden (Elliot & Thrash, 2002). Annähern ist die funktionale Reaktion auf erwünschte Ergebnisse. Annäherung tritt ein, wenn Arbeit im Ruhestand verspricht positive Alternserfahrungen zu ermöglichen oder negative abzuschwächen. Andersherum, tritt Vermeiden ein, wenn Arbeit im Ruhestand bedeutet, dass Alternserfahrungen sich zum schlechteren hin verändern. Konkret zeigte sich, dass die Wahrnehmung des Alterns als persönliche Weiterentwicklung sowie als soziale Einbußen, die Arbeit im Ruhestand positiv, und Selbsterkenntnis diese negativ vorhersagte. Kein Zusammenhang konnte bei körperlichen Einschränkungen festgestellt werden (die über den Effekt von subjektiver erlebter Gesundheit hinaus gehen). Die Ergebnisse unterstrichen damit mitunter die soziale Bedeutung von Arbeit, welche den sozialen Einbußen des Alterns entgegenwirkt. Insgesamt wird auch hier deutlich, wie individuell das Älterwerden erlebt wird und wie sich dies auf die Entscheidung für oder gegen eine Erwerbstätigkeit im Ruhestand auswirken kann. Eine Besonderheit der Studie ist der Datenerhebungszeitraum von 12 Jahren. Demnach kann man aufgrund der Alternserfahrungen einer 55-jährigen Person prognostizieren, ob diese Person mit 67 arbeitet oder nicht.

### **Praktische Implikationen**

Die Forschungsergebnisse zeigen, dass die vier Dimensionen der Alternserfahrungen direkt oder indirekt über das psychologische Kapital und die berufliche Zukunftsperspektive einen großen Einfluss auf das Arbeitsengagement, die späte Karriereplanung sowie Arbeit im Ruhestand haben. Aus den gewonnenen Erkenntnissen lassen sich praktische Implikationen ableiten, welche sich auf Zielgruppen unterschiedlicher Ebenen beziehen: ältere Menschen, Unternehmen und Politik. Tabelle 1 fasst die praktischen Implikationen zusammen.

Zielgruppe	Empfehlungen	Beispiele
Ältere Menschen	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introspektion zur Wahrnehmung des Älterwerdens, darunter Gewinne und Verluste</li> <li>* Reflektion der eigenen Sichtweise auf verbleibende/n Zeit und Möglichkeiten im Beruf</li> <li>* Auseinandersetzung mit dem psychologischen Kapital (Hoffnung, Optimismus, Resilienz und Selbstwirksamkeit)</li> </ul>	Teilnahme an einem Workshop zum Thema Karriereplanung in der zweiten Lebenshälfte
Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Unternehmenskultur etablieren, die Weiterbildung und Lebenslanges Lernen fördert</li> <li>* Potenzial älterer Beschäftigter erkennen und berufliche Möglichkeiten aufzeigen durch regelmäßige Gespräche zur Karriere- und Ruhestandsplanung</li> <li>* Arbeitsgestaltung zugunsten der individuellen Alternserfahrung</li> <li>* Second Career ermöglichen, vor allem für Menschen in körperlich belastenden Jobs</li> </ul>	Weiterbildungen für alle Altersgruppen anbieten, Umgestaltung von Stellen die körperlich sehr belastend sind, zweite Ausbildung und/oder Studium ermöglichen, qualitativ-hochwertige Angebote zum Thema Karriere 50+
Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Abbau struktureller Barrieren, die eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit verhindern</li> <li>* Berufliche Zukunftsperspektiven schaffen</li> <li>* Zeit bis zur Rente flexibilisieren</li> <li>* Qualifikation, Weiterbildung und zweite Karrierewege fördern</li> </ul>	Altersgrenzen in (Weiter-) Bildungsmaßnahmen, Arbeitsverträgen etc. entfernen, Ausbildung, Umschulungen und Studium für Menschen jenseits der 50 ermöglichen - auch finanziell

*Tabelle 1. Praktische Implikationen für ältere Menschen, Unternehmen und Politik*

### **Was können ältere Menschen tun?**

Für ältere Menschen geht es darum, sich mit sich selbst und dem Älterwerden auseinanderzusetzen. Dazu können Menschen in sich hineinhören und überlegen, welche Gewinne und Verluste mit dem eigenen Älterwerden verbunden sind, ganz individuell. Dabei kann es sinnvoll sein zu überlegen, was man am eigenen Alter mag, was weniger und wo die Potentiale in der Zukunft liegen. An einem Workshop teilzunehmen, der sich auf das Thema Karriereplanung in der zweiten Lebenshälfte fokussiert kann Menschen dabei helfen, nicht nur ihre Alternserfahrungen besser zu verstehen, sondern auch Einblicke in weitere Karrierewege und Möglichkeiten zu erhalten, sich also ganz bewusst mit dem Thema verbleibende Zeit und Möglichkeiten am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen. Die Sichtweise auf die verbleibende Zeit und die beruflichen Möglichkeiten hat einen großen Einfluss auf den weiteren Karriereverlauf. Wer nur die negativen Veränderungen des Alterns sieht, wird sich schwer tun auch die Chancen zu erkennen. Um ein positives Bild zum eigenen Altern zu stärken, kann es hilfreich sein, Unterstützung von Berater:innen in Anspruch zu nehmen. Diese können helfen neue

Wege und Mittel aufzuzeigen, um die positiven Auswirkungen der verschiedenen Alternserfahrungen auf das Berufsleben zu erkennen und sich diese zu Nutzen zu machen. Berater:innen können ebenso dabei unterstützen, das psychologische Kapital älterer Menschen zu stärken. Dies kann beispielsweise durch die direkte Auseinandersetzung mit den Themen Hoffnung, Optimismus, Resilienz und Selbstwirksamkeit geschehen. Die Forschung hat gezeigt, dass schon die Teilnahme an einem eintägigen Workshop das psychologische Kapital nachhaltig erhöhen kann (Meyer et al., 2015).

### ***Wie können Unternehmen ältere Menschen unterstützen?***

Menschen möglichst lange im Unternehmen zu halten, ist wichtig, um den zukünftigen Fachkräftebedarf zu decken. Für Unternehmen ist es daher sinnvoll, ältere Menschen in ihrer Karriereplanung über die gesamte Lebensspanne zu unterstützen.

Unternehmen sollten eine Unternehmenskultur etablieren, die lebenslanges Lernen und das Weiterbilden fördert. Oftmals werden mit Weiterbildungen eher jüngere Beschäftigte assoziiert, jedoch sollten alle Altersgruppen mitgedacht werden. Alter und berufliche Weiterentwicklung sollten also nicht als Gegensatz betrachtet werden, sondern als Chance zur nachhaltigen Sicherung des Unternehmenserfolgs.

Dabei gilt es für Unternehmen das Potenzial älterer Beschäftigter zu erkennen und berufliche Möglichkeiten aufzuzeigen, durch regelmäßige Gespräche zur Karriere- und Ruhestandsplanung. Hierbei geht es darum, nicht nur Wertschätzung gegenüber den älteren Beschäftigten auszudrücken, sondern auch gezielt über die aktuelle Arbeitssituation und zukünftige Möglichkeiten zu sprechen. Die angebotenen Möglichkeiten können älteren Beschäftigten dabei helfen, ihren erlebten Zeithorizont im Beruf zu erweitern und damit auch ihr Erwerbsleben aktiv zu verlängern durch gezielte Karriereplanung und -verwirklichung.

Weiterhin geht es auch darum, den aktuellen Arbeitsplatz einmal unter die Lupe zu nehmen und die Anforderungen mit Blick auf das fortschreitende Lebensalter zu überprüfen. Eine Umgestaltung des Arbeitsplatzes zugunsten der individuellen Alternserfahrungen kann dabei in Erwägung gezogen werden. Zudem können Unternehmen ihren älteren Beschäftigten zweite Karrierewege („second career“) anbieten, dies gilt vor allem, für Beschäftigte in körperlich belastenden Jobs. Zweite Karrierewege können sich dabei an horizontalen (statt vertikalen) Karriereoptionen orientieren, darunter auch die Möglichkeit einer zweiten Ausbildung oder eines (Aufbau-)Studiums.

### ***Wie kann die Politik ältere Menschen unterstützen?***

Aus gesamtgesellschaftlicher Perspektive, ist eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit wünschenswert. Die Politik hat daher die Aufgabe, strukturelle Barrieren, die eine solche Verlängerung verhindern, abzubauen, die Zeit bis zur Rente zu flexibilisieren und damit berufliche Zukunftsperspektiven zu schaffen. Dabei geht es beispielsweise darum, Altersgrenzen in (Weiter-) Bildungsmaßnahmen, Arbeitsverträgen etc. zu entfernen. In Großbritannien wurde bereits im Jahr 2011 eine Gesetzesänderung erfolgreich eingeführt, welche das verpflichtende Alter zum Eintritt in den Ruhestand (z.B. per Arbeitsvertrag) abgeschafft hat, sofern dieses nicht objektiv begründbar ist (Removal of Default Retirement Age; Regulatory Policy Committee, 2016). Damit haben Beschäftigte die Möglichkeit, selbst zu entscheiden, wie lange sie arbeiten bzw. können ohne weitere vertragliche Regelungen über das mögliche Renteneintrittsalter hinaus zu arbeiten. Für die Politik ist es weiterhin empfehlenswert Qualifikation, Weiterbildung und zweite Karrierewege für Menschen jenseits der 50 Jahre zu fördern, beispielsweise in dem sie Ausbildung, Umschulungen und Studium für ältere

Menschen ermöglichen. Dabei spielt auch die finanzielle Unterstützung solcher Angebote ein Rolle, beispielsweise sollte die aktuelle Altersgrenze beim BAföG von derzeit 45 Jahren (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2022) angehoben werden, so dass ein Zugang für Menschen jenseits der 50 Jahre möglich ist. Für ältere Menschen ergibt sich damit eine Erweiterung ihrer beruflichen Zukunftsperspektiven, welche sich nachweislich förderlich auf die späte Karriereplanung auswirken.

Prof. Dr. Ulrike Fasbender, M.Sc., Ph.D. und Habil. in Psychologie, Lehrstuhlinhaberin Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Hohenheim

<https://wirtschaftspsychologie.uni-hohenheim.de/>

Agnes Klostermann, Studentin Sustainability and Change Universität Hohenheim, studentische Hilfskraft am Lehrstuhl Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Hohenheim

## Referenzen

**Armstrong-Stassen, M.** (2008). Organisational practices and the post-retirement employment experience of older workers. *Human Resource Management Journal*, 18, 36–53.

<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00057.x>

**Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2022**

**Damman, M., Henkens, K., & Kalmijn, M.** (2013). Late-career work disengagement: The role of proximity to retirement and career experiences. *Journals of Gerontology - Series B Psychological Sciences and Social Sciences*, 68(3), 455–463. <https://doi.org/10.1093/geronb/gbt001>

## Deutsche Rentenversicherung

**Dittmann-Kohli, F., Kohli, M., Künemund, H., Motel, A., Steinleitner, C., Westerhof, G., et al.** (1997). Lebenszusammenhänge, Selbst- und Lebenskonzeptionen [Life coherence, self-concept and life design: the conceptualization of the German Aging Survey]. Berlin, Germany: Freie Universität.

**Elliot, A. J., & Thrash, T. M.** (2002). Approach–avoidance motivation in personality: Approach and avoidance temperaments and goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 804–818.

<http://dx.doi.org/10.1037//0022-3514.82.5.804>.

**Fasbender, U., Deller, J., Wang, M., & Wiernik, B. M.** (2014). Deciding whether to work after retirement: The role of psychological experience of aging. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 215–224. doi:10.1016/j.jvb.2014.01.006

**Fasbender, U., Wöhrmann, A.M., Wang, M., & Klehe, U.-C.** (2019). Is the future still open? The mediating role of occupational future time perspective on the effects of career adaptability and aging experience on late career planning. *Journal of Vocational Behavior*, 111, 24–38.

doi:10.1016/j.jvb.2018.10.006

**Fasbender, U., Vignoli, M., & Topa, G.** (2022). Understanding why aging experiences shape late career development: The mediating role of psychological capital. *Career Development Quarterly*. doi: 10.1002/cdq.12301

- Holste, J.** (2012). Ausgangssituation – Künftige Situation. In: Arbeitgeberattraktivität im demographischen Wandel. Springer Gabler Results(), vol 1. Springer Gabler, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4442-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4442-9_2)
- Lupşa, D., Vîrğa, D., Maricuţoiu, L. P., & Rusu, A.** (2019). Increasing psychological capital: A pre-registered meta-analysis of controlled interventions. *Applied Psychology*, 69(4), 1506–1556. <https://doi.org/10.1111/apps.12219>
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J.** (2007). *Psychological capital. Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Markus, H. R., & Herzog, A. R.** (1992). The role of the self-concept in aging. In K. W. Schaie, & M. P. Lawton (Eds.), *Annual review of gerontology and geriatrics*, vol. 11. (pp. 110–143). New York: Springer.
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., de Reuver, R. S. M., Bakk, Z., & Oberski, D. L.** (2015). Enhancing psychological capital and personal growth initiative: Working on strengths or deficiencies. *Journal of Counseling Psychology*, 62(1), 50–62. <https://doi.org/10.1037/cou0000050>
- Pak, K., Kooij, D. T. A. M., De Lange, A. H., & Van Veldhoven, M. J. P. M.** (2019). Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies. *Human Resource Management Review*, 29, 336–352. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2018.07.002>
- Regulatory Policy Committee** (2016). Review of removal of the default retirement age Department for Business, Energy and Industrial Strategy RPC rating: fit for purpose
- Templer, A., Armstrong-Stassen, M., & Cattaneo, J.** (2010). Antecedents of older workers' motives for continuing to work. *Career Development International*, 15(5), 479–500. <https://doi.org/10.1108/13620431011075349>
- Zacher, H., & Frese, M.** (2009). Remaining time and opportunities at work: Relationships between age, work characteristics, and occupational future time perspective. *Psychology and Aging*, 24, 487–493. <https://doi.org/10.1037/a0015425>.