

„Wir haben eine neue Energiequelle entdeckt“

Die Entwicklungspsychologin Ursula Staudinger sagt älteren Arbeitnehmern ungeahnte Chancen voraus – und weist die Wirtschaft auf eine Reserve gut ausgebildeter und hochmotivierter Kräfte hin. Sie entwirft ein neues Bild des Arbeitens und des Alterns in unserer Gesellschaft

PSYCHOLOGIE HEUTE Frau Professor Staudinger, die Lebenserwartung der Menschen in westlichen Gesellschaften steigt und steigt. Ein Kind, das heute geboren wird, hat gute Chancen, einmal 100 Jahre und älter zu werden. Das Alter zieht sich also immer länger hin. Haben Sie keine Angst vor dem, was Sie einmal das „Freizeitnirwana des Rentenalters“ nannten?

URSULA STAUDINGER Nein, persönlich nicht. Aber auf gesellschaftlicher Ebene ist das schon eine gewaltige Herausforderung. Tatsächlich haben wir ein deutlich längeres Leben gewonnen in den letzten 100 Jahren. Die durchschnittliche Lebenserwartung hat sich um 30 Jahre verlängert – drei Dekaden! Die Hälfte davon wurde, statistisch gesehen, in der ersten Hälfte des Lebens hinzugewonnen. Weil die Säuglingssterblichkeit und die Sterblichkeit im Kindbett geringer sind und die Gesundheitsversorgung viel besser geworden ist. Die andere Hälfte kam am Ende hinzu. Wenn einer heute in Deutschland 65 ist, dann hat er im Schnitt noch 22 Jahre vor sich, den größeren Teil davon bei guter Gesundheit. Das ist ein grandioses Geschenk, und man müsste schon sehr arm an Fantasie sein, es allein mit Golf spielen, Abhängen auf Mallorca oder vor dem Fernsehen zu verbringen. Nein, die Herausforderung ist,

diese neu gewonnenen Jahre zu gestalten, ihnen Sinn zu geben.

PH Etwa indem das Rentenalter weiter hinausgeschoben wird?

STAUDINGER Klassische Beschäftigung kann und sollte durchaus eine Rolle spielen. Das wissen wir aus vielen Untersuchungen. Damit meine ich aber nicht einfach: Rentenalter rauf und fertig. Das wäre zu simpel. Es gibt da ein großes Forschungsfeld in der Psychologie und mittlerweile sehr konkrete, durch empirische Forschung abgesicherte Vorstellungen – auch, aber nicht nur bei uns an der *Jacobs University* in Bremen, wo wir solche Fragestellungen in einem interdisziplinär sehr breit aufgestellten Zentrum für lebenslanges Lernen bearbeiten, dem *Jacobs Center on Lifelong Learning and Institutional Development*. Der Tenor: Man müsste schon sehr früh damit beginnen, die beruflichen Anforderungen besser an die Fähigkeiten und Bedürfnisse des Individuums anzupassen. Denn diese wandeln sich nicht erst mit dem Eintritt ins Rentenalter.

PH Heißt das: arbeiten nach dem Lustprinzip?

STAUDINGER Arbeit darf Freude machen. Aber es geht nicht nur um Lust – es geht um typische und um individuelle Entwicklungsverläufe, um Anpassung und Lernen, um Reifung und Entfaltung, Verschleiß und Ermüdung, um Motiva-

tion, die wachzuhalten oder neu zu wecken wäre. Zum Nutzen aller! Unser Standardmodell ist doch: voll durchziehen bis zur Rente und dann abrupt aufhören. Das ist kurzsichtig und widerspricht allen Erkenntnissen der Entwicklungspsychologie. Stellen Sie sich einen Dachdecker vor, der mit 67 immer noch acht Stunden am Tag auf dem First herumturnen soll. Es mag Ausnahmen geben, aber eigentlich geht das nicht. Oder denken Sie an den Stahlkocher, an die Krankenschwester – die fangen mit 20 Jahren an, vielleicht schon mit 17, und sollen durcharbeiten bis 67. Volle 50 Jahre in immer der gleichen Tätigkeit, das ist tödlich für den Körper, tödlich für den Geist und tödlich für die Freude an der Arbeit.

PH Was wären die Alternativen?

STAUDINGER Mehr Flexibilität. Arbeitszeitkonten, Auszeiten für Familie oder Fortbildung oder andere persönliche Projekte – es gibt viele intelligente Modelle. Teilzeit zum Beispiel ist in Deutschland immer noch relativ wenig verbreitet. Dabei wissen wir, dass immer mehr Menschen nach dem Eintritt ins Rentenalter gern weiterarbeiten möchten. Es ist wichtig für sie, sie haben Lust darauf, sie wünschen es sich. Wir haben das in einer Umfrage für die Akademiengruppe „Altern in Deutschland“ an der Leopoldina bestätigt. Und wie Sie

wissen, werden solche Daten zu Lebensbildern und Perspektiven auch alle zwei Jahre im Rahmen des Deutschen Alterssurvey erhoben: Da können Sie quasi am lebenden Organismus beobachten, wie sich die Denkstrukturen und Planungsmuster verändern. Bei vielen Menschen sind die Botschaften demnach angekommen. Aber sie haben auch spezielle Vorstellungen: Sie möchten weniger eingebunden sein, möchten ihre Zeit einteilen können, weniger Tagesdruck haben. Wenn diese Bedingungen erfüllt werden können, dann wären sie bereit, ihre Arbeitskraft auch noch deutlich länger in den Arbeitsmarkt einzubringen.

PH Aber will der das auch? Der Markt hat doch jetzt schon immer größere Schwierigkeiten, ältere Arbeitnehmer aufzunehmen.

STAUDINGER Das war einmal! Wir sehen da eine Trendwende: Seit den 1990er Jahren steigen die Prozentsätze der Menschen über 55, die noch oder wieder am Arbeitsmarkt beteiligt sind. Vor zehn Jahren waren das deutlich unter 40 Prozent, zur Zeit liegen wir bei 60 bis 62 Prozent – und es wird noch Zuwachs geben.

PH Der demografische Wandel zwingt uns also zur Wiederentdeckung des Alters, weil der Nachwuchs immer weniger wird?

STAUDINGER Ganz genau. Wir leben in einer Gesellschaft des längeren Lebens. Aus dem biografischen Wandel hat sich ein demografischer ergeben: Viele Individuen, die ein längeres Leben haben, und weniger, die neu hinzukommen. Das ist auch auf dem Arbeitsmarkt, bei den Personalplanern und Abteilungsleitern angekommen. Die neuesten Zahlen besagen, dass Deutschland bei den Geburtenzahlen in Europa hinten liegt. Daraus ergibt sich zwangsläufig, dass man mit vorhandenen Ressourcen pfleglicher umgeht, dass man sie überhaupt als Ressourcen wahrnimmt. Die Gesellschaft muss sich also Gedanken darüber machen, wie sie dieses Geschenk des längeren Lebens nutzen möchte. Wir reden da nicht etwa von einer Art Gnadenbrot



oder einer Beschäftigungstherapie für ältere Menschen. Es geht darum, angemessen auf eine sich verändernde Situation zu reagieren. Damit unser Lebensstandard, auch die sozialen Strukturen und der soziale Wohlfahrtsstaat, die wir vor allem in der Nachkriegszeit entwickelt haben, nicht nur bezahlbar bleiben, sondern vielleicht sogar ausgebaut werden können.

PH Das ist aber mal eine optimistische Prognose!

STAUDINGER Ich sehe durchaus Anlass zu einer sehr positiven Einschätzung. Wir haben da, wenn Sie so wollen, eine Energiequelle entdeckt, die noch längst nicht ausgeschöpft ist. Wenn es uns gelingt, Tatkraft und Freude an der Arbeit und damit auch Produktivität für einen deutlich höheren Anteil der Bevölkerung über einen Zeitraum von fünf Dekaden oder länger zu pflegen und aufzubauen – dann haben wir Grund zur Zuversicht.

PH Wenn dem so ist, laufen da ja zwei Dinge wunderbar parallel: Ein Mensch möchte noch nicht zum alten Eisen gehören, und die Gesellschaft braucht dessen Arbeitskraft. Zudem eine, die eine ganz besondere Qualität hat: Erfahrung, Routine, Augenmaß ... Trotzdem habe ich den Eindruck, dass solche Überlegungen bei der Planung des eigenen Lebens nicht sehr verbreitet sind.

STAUDINGER Das stimmt. Aber wir stehen erst am Anfang dieser Phase: Denken Sie an den Fachkräftemangel, der in bestimmten Bereichen jetzt schon zu spüren ist, sowohl inhaltlich als auch geografisch. Den gibt es. Und er wird drängender. Dass wir Ingenieure, Chemiker, Computerfachleute oder allgemein Naturwissenschaftler brauchen – das hat sich herumgesprochen. Aber hätten Sie sich vor ein paar Jahren vorstellen können, dass wir mal händeringend nach Ärzten suchen, die bereit sind, sich in ländlichen Gegenden niederzulassen? Da werden sich auf dem Arbeitsmarkt noch ganz andere Pull-Faktoren entwickeln.

PH Das heißt, der Arbeitsmarkt wird neue Anreize bieten müssen?

STAUDINGER O ja. Denken Sie nur aktuell an die Überlegungen, Landärzten attraktivere Arbeitsbedingungen zu schaffen. Das betrifft auch andere Branchen, und ihre Zahl wächst. In zehn oder 20 Jahren werden sich qualifizierte Leute ihren Arbeitsplatz aussuchen können. Die Arbeitgeber wissen das. Ganz allgemein lässt sich beobachten, dass die Investitionen in Weiterbildung zugenommen haben. Die früher großflächig geförderte Frühverrentung ist weggefallen, sie ist nur noch als Ausnahme möglich – da wird ein Unternehmen aus rein öko-

Fachliche Expertise kann man schon nach wenigen Jahren haben.

Aber Lebenserfahrung, Sinn für Machbarkeit und soziales Gespür kommen erst in späteren Jahren

nomischen Gründen mit einem 55-jährigen Mitarbeiter oder auch mit einer 20-jährigen Berufseinsteigerin anders umgehen müssen, um deren Produktivität zu entwickeln und zu erhalten.

PH Noch charmanter wäre es natürlich, wenn Arbeitgeber erkennen würden, dass sogar Gewinn darin liegt, ältere Mitarbeiter im Unternehmen zu halten und ihre Arbeitskraft frühzeitig zu pflegen.

STAUDINGER Da kommen wir schon noch hin! Die Veränderungen werden sichtbar werden – und allein dadurch für ihre weitere Verbreitung sorgen. Arbeitgeber werden realisieren, dass es sich hier um erstklassige Mitarbeiter handelt: bestens eingearbeitet, routiniert, unaufgeregt und – wenn das Unternehmen es richtig anpackt – sogar hochmotiviert. Und Jüngere werden darin Modelle für die eigene Zukunft erkennen.

PH Wird sich also das Bild des Alters, das Modell des Alterns wandeln?

STAUDINGER Da habe ich keinen Zweifel! Wir wissen aus der Medizin, dass

wir von Generation zu Generation biologisch jünger werden, bei gleichem kalendarischen Alter. Das wirkt sich natürlich auch auf unsere Selbstwahrnehmung aus. Da gibt es auch erste empirische Hinweise, etwa aus dem Alterssurvey. Und gerade im letzten halben Jahr haben wir einen enormen Zuwachs bei den Anfragen, die uns am *Jacobs Center* erreichen. Da ruft dann irgendeine Firma bei uns an und sagt: Wir haben ein Problem. Wir finden keinen Nachwuchs; wie kriegen wir es hin, dass unsere Alten produktiv arbeiten?

PH Und was antworten Sie?

STAUDINGER Zunächst einmal weisen wir darauf hin, dass sich da in unserer Wahrnehmung zwei Prozesse überlagern: die Verweildauer bei einer Tätigkeit und das Voranschreiten des kalendarischen Alters. Nun neigt der Mensch dazu, Dinge, die parallel verlaufen, gern auch kausal zu verknüpfen. Das hat sich sogar in den Lehrbüchern der Personalökonomie festgesetzt: Sehr oft ist da die

Entwicklung der Produktivität in einer Kurve dargestellt. Die geht zunächst steil nach oben, dann gibt es einen Höhepunkt, dann dreht es sich um, und es gibt einen stetigen Abfall. Das suggeriert eine Kausalität, die es so nicht gibt. Diese Kurven bilden ab, dass jemand eine Tätigkeit aufnimmt, in sie hineinwächst, immer besser wird, sich zum Experten entwickelt – und dann gibt der Körper Alarm: Erschöpfung, Ermüdung, Verschleiß. Oder es treten geistige Abnutzungserscheinungen auf, Routine, nachlassendes Interesse. Der Mensch ist nicht dafür gemacht, sein ganzes Leben lang tagein, tagaus die gleiche Arbeit zu tun. Das steht schon in unserer Evolutionsgeschichte geschrieben. Sonst wären wir keine so erfolgreiche Spezies.

PH Aber gerade Routine und Erfahrung gelten doch als Vorzüge älterer Arbeitnehmer?

STAUDINGER Nein, so darf man das nicht gleichsetzen. Expertise kann jemand, je nach Tätigkeit, in vier, fünf,



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie



Master of Science in Angewandter Psychologie Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie

Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW

Riggenbachstrasse 16, 4600 Olten, Schweiz, T +41 62 286 00 12, info.aps@fhnw.ch

www.fhnw.ch/aps/bachelor-und-master

sechs Jahren haben. Das kann mit 27 sein, und ich stelle fest: Die Frau oder der Mann hat den Bogen raus. Es gibt aber einen ganz anderen Erfahrungsbereich. Der hat etwas mit Lebenserfahrung zu tun, mit Erfahrung im menschlichen Umgang, mit der Einschätzung von Machbarkeit und Sinn – und hat eine ganz andere Taktung. Da brauchen wir viel mehr kumulierte Lebenszeit, um an einen Stand in der Persönlichkeitsentwicklung zu kommen, an dem wir sagen können: Da haben wir diese Form von sozialem Gespür und von sozialer Orientiertheit. Personalverantwortliche wissen so etwas sehr zu schätzen: Es ist solche Erfahrung, die ein Team zusammenhält, die Energien bündelt und der gemeinsamen Arbeit Richtung gibt.

PH Ist das dann das Ende des Jugendwahrns?

STAUDINGER Das Ende einer Zeit, in der Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft mit einer bestimmten Altersspanne gleichgesetzt wurden.

PH Nun hatte das Unternehmen aber eher um konkreten Rat gefragt: Wie kriegen wir es hin, dass unsere Alten produktiv arbeiten?

STAUDINGER Den bekommen sie auch. Bei Volkswagen beispielsweise gibt

es Teams, in denen Menschen zusammenarbeiten, deren Produktivität – aus welchem Grund auch immer – nachgelassen hatte. Das Projekt nennt sich *work to work*, und selbst die Manager haben gestaunt, wie engagiert diese Mitarbeiter zur Sache gingen, wenn ihnen konkrete Aufgaben gestellt und Ziele gesetzt wurden. Ebenso hier in Bremen beim Stahlkonzern ArcelorMittal: Dort heißen diese Verbände *talent pools*, sie werden eingesetzt wie eine Springerreserve innerhalb des Unternehmens, haben also immer wieder andere Aufgaben, die zu bearbeiten sind – und plötzlich erfahren diese Mitarbeiter hohe Anerkennung, ihre Arbeit wird wahrgenommen, sie entwickeln Motivation und Freude an der Sache. Wer einmal drin ist in diesen Teams, der will oft gar nicht mehr an seinen früheren Arbeitsplatz zurückkehren.

PH Nun lässt sich nicht ein ganzes Unternehmen aus Springer- und Feuerwehrtruppen führen.

STAUDINGER Warum eigentlich nicht? Man braucht ein bisschen Fantasie dazu, aber die ist durchaus vorhanden. Und sie wächst. In der Forschung zum Beispiel ermitteln wir gemeinsam mit Unternehmen systematisch die Verläufe der Produktivität in einzelnen Tätig-

keiten. Wir wissen dann also etwa, dass für einen Stahlkocher der Gipfel nach x Jahren erreicht ist, für einen Sachbearbeiter nach y Jahren. Das hängt ab von der körperlichen Belastung, von der Komplexität der Arbeit, von der Abwechslung – von vielen Faktoren. Mit diesem Wissen kann ich vorbauen. Dann kann ich nach fünf, sechs oder auch 15 Jahren mit Herrn Müller oder Frau Meier reden: Wie läuft's? Sie leisten hervorragende Arbeit, aber wir wissen aus unserer Erfahrung, dass es irgendwann langweilig oder körperlich belastend wird. Hätten Sie nicht Lust, mal gemeinsam über Möglichkeiten der Entwicklung nachzudenken?

PH Aussteigen und wechseln, wenn der Gipfel erreicht ist – das klingt nach besonderer Lebensklugheit. Aber der arme Herr Müller sieht seine Zukunft am Horizont verschwinden, und Frau Meier entscheidet sich, bei so viel Unsicherheit, lieber doch keine Kinder in die Welt zu setzen.

STAUDINGER Wieso? Das ist sehr bezeichnend, was Sie da gerade ableiten. Deutschland ist ein Land, in dem es eine ganz ausgeprägte Stabilitätsmentalität gibt – deutlich stärker als im Rest von Europa. Und Amerika wäre das Gegenbeispiel. Dort herrscht fast eine Wechselmentalität: Als gut gilt, wer wechselt. Bei uns gilt immer noch als gut, wer hockenbleibt. Denn immer noch wird berufliche Stetigkeit gleichgesetzt mit existenzieller Sicherheit.

PH Können Psychologen etwas daran ändern?

STAUDINGER Sie können in Zusammenarbeit mit den Vertretern anderer Disziplinen Konzepte formulieren, können Wege zu ihrer Umsetzung planen und auf Barrieren aufmerksam machen. Eine solche Analyse von Systemen und auch ihre Steuerung – das ist psychologische Kernkompetenz. Die Strukturen konkret zu verändern ist eine Herausforderung an Unternehmen, an moderne Gewerkschaften, den Wohlfahrtsstaat insgesamt. Sie müssen es hinkriegen, dass Verängstigungen und Verunsicherungen



Ursula M. Staudinger, Jahrgang 1959, ist Vizepräsidentin der privaten *Jacobs University* in Bremen. Dort gründete sie 2003 das *Jacobs Center on Lifelong Learning and Institutional Development*, das sie seither als Dekanin leitet. Seit 2007 ist sie Vizepräsidentin der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina in Halle, sie ist Mitglied im Kuratorium der Volkswagenstiftung und stand von 2008 bis 2010 der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGPs) als Präsidentin vor.

Staudinger studierte Psychologie an der Universität Erlangen-Nürnberg und an der *Clark University* in Massachusetts; sie promovierte und habilitierte sich an der FU Berlin und war Projektleiterin am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin. Sie war Gastprofessorin an der *University of Florida* und der *Stanford University* in Kalifornien und Professorin für Entwicklungspsychologie der Lebensspanne an der Universität Dresden.

In ihrer wissenschaftlichen Arbeit befasst sich Staudinger vor allem mit Phänomenen und Potenzialen der lebenslangen Entwicklung, mit Fragen zu Altern und Produktivität, zu den Beziehungen zwischen Generationen, zur Lebensgestaltung und der Entwicklung von Einsicht und Weisheit.

Zentrale Prinzipien ihrer Arbeit am *Jacobs Center* sind die ständige Rückkopplung von Forschung mit den Anforderungen der Praxis sowie die Zusammenarbeit unterschiedlicher Disziplinen. Im interdisziplinären Team des Forschungszentrums arbeiten neben Psychologen auch Neurowissenschaftler, Physiologen, Ökonomen, Politologen und Soziologen. „Die Stärke der Psychologie in der Systemanalytik beziehungsweise dem Wechselspiel zwischen Individuum und Kontext“, so formulierte Staudinger in einem Bericht zur Lage der Psychologie, „wird vielleicht auch daran deutlich, dass immer mehr Psychologen/innen in systemsteuernde Funktionen wie zum Beispiel als Universitätsdirektoren/innen kommen, offensichtlich weil man es ihnen zutraut.“

Kontakt: www.jacobs-university.de/jacobscenter

In Deutschland gibt es eine ausgeprägte Stabilitätsmentalität, Erschöpfung und Langeweile inklusive.

Um der Menschen willen brauchen wir eine größere Wechselmentalität

abgebaut werden, dass Ein- und Ausfällen im Beruf ganz normal wird: Das macht einfach jeder, das gehört dazu. Dadurch gewinnt man viel mehr Freiräume für den Einzelnen und in der Organisation. Denn vom Standpunkt der Entwicklungspsychologie, auch der Medizin und der Arbeitsökonomie ist es völlig klar, dass 50 Jahre Berufstätigkeit nicht in einer Position zu leisten sind. Jedenfalls nur unter Einbußen an Produktivität und Lebensfreude.

PH Das Problem ist: Der Großteil der Arbeitnehmer arbeitet in kleinen und mittleren Betrieben. Wie sollen die das umsetzen?

STAUDINGER Stimmt. Das ist ein Problem. Bei Großunternehmen ist es einfacher: Die könnten eine Jobvermittlung innerhalb des Hauses einrichten. Viele haben es schon getan. Kleinere und mittlere Unternehmen müssten sich zu Verbänden zusammenschließen – nebenbei: am besten zu regionalen Verbänden, weil auch die Mobilität bei uns eher gering ausgeprägt ist. Da gibt es auch schon Beispiele. Die bilden gemeinsam einen Job-Pool; Mitarbeiter aus dem einen Unternehmen kommen hinein und können von einem anderen herausgenommen werden. Ein Vermittler weiß, was in diesem Pool an Tätigkeitsprofilen vorhanden ist, und kann daraufhin die Mitarbeiter weiterentwickeln und qualifizieren. Überhaupt: „Qualifizierung“ ist das Zauberwort – ein Prozess, der uns das ganze Berufsleben begleitet.

PH Aber sind denn der müde geschuftete Mann vom Hochofen oder die unfroh geschuftete Krankenschwester nach sieben Jahren Nachtschicht attraktive Arbeitnehmer für andere Betriebe?

STAUDINGER Die wären ja gerade nicht müde oder unfroh. Man will sie ja

nicht ins offene Messer laufen lassen. Wir reden über ein neues Modell, das diesem Erschöpfungszustand zuvorkommt. Man interveniert vorher. Und dann sind die Mitarbeiter nicht ausgebrannt oder abgeschuftet, sondern in dem Zustand von Selbstbewusstsein und Zufriedenheit, den erfolgreiches Arbeiten mit sich bringt. Leistungsfähige Personen. Und aus dieser Leistungsfähigkeit kommt auch die Energie für die Qualifizierung, die notwendig ist, um in eine mehr oder minder veränderte Position zu kommen.

PH Spielen wir ein Spiel: Wie lange sind Sie in Ihrer Position?

STAUDINGER Als Professorin an der *Jacobs University* und Dekanin des *Jacobs-Zentrums für lebenslanges Lernen* – sieben Jahre.

PH Wie lang ist die Haltbarkeit auf einem solchen Posten?

STAUDINGER Ich glaube, die Anforderungen zwischen Management und Forschung, der Formulierung von Konzepten und Zielen und der Notwendigkeit, sie gegenüber meinen Mitarbeitern und den Studenten, der Politik und der Öffentlichkeit zu vertreten – das alles fügt sich zu einer sehr vielfältigen und genau deshalb sehr, sehr privilegierten Arbeit. Ich denke, dass ich die notwendige Begeisterung schon noch für eine gute Weile aufbringe.

PH Wie werden Sie in zehn Jahren leben?

STAUDINGER Ich bin Jahrgang 1959, in zehn Jahren werde ich also voraussichtlich noch im Beruf stehen. Für mich ist es wichtig, dass ein Projekt, an dem ich gearbeitet habe, entweder abgeschlossen ist oder in einem Zustand, in dem ich es beruhigt weitergeben kann. Das *Jacobs Center*, das ich mit meinen Kollegen über die letzten sieben Jahre

aufgebaut habe, ist so ein Projekt: Wie entwickeln wir uns weiter? Wie lässt sich sicherstellen, dass die Interdisziplinarität, die wir sehr hart erarbeitet haben und die ihresgleichen sucht in Deutschland und in der Welt – dass die erhalten bleibt und sich weiterentwickelt? Da liegt noch interessante Arbeit vor uns.

PH Und danach? Wie entgehen Sie dem Freizeitnirwana?

STAUDINGER Oh, Pläne und Ideen habe ich genug. Was ich mir zum Beispiel sehr gut vorstellen kann: mal für längere Zeit ins Ausland zu gehen, um dort die neu gewonnene Freiheit des Alters zu genießen und immer noch Neues kennenzulernen.

PH Wo?

STAUDINGER Vielleicht in Frankreich.

PH Sprechen Sie Französisch?

STAUDINGER Ich konnte es mal sehr gut. Das Englische hat es ein bisschen an die Seite gedrängt. Wir kommunizieren in der Psychologie und speziell an der *Jacobs University* ja hauptsächlich englisch. Aber ich habe begonnen, mein Französisch aufzupolieren. Ich nehme Unterricht und übe. Und fahre schon jetzt immer wieder gern mit meinem Mann nach Frankreich. Es ist einfach eine schöne Vorstellung, später mal für längere Zeit dort zu sein. Und wenn es nach meiner Emeritierung noch eine Aufgabe oder Herausforderung gibt, die hier in Deutschland an mich hergetragen wird, dann kann ich mir auch eine berufliche Tätigkeit gut vorstellen. Vorausgesetzt, die Gesundheit lässt es zu und man hat das Gefühl, da einen Beitrag zu leisten – dann hält einen so etwas sehr lebendig.

PH