

DOSSIER BERUF & LEBEN



Reife Leistung: Arbeiten mit 50 plus

Wir sollen länger arbeiten – bis 67, mindestens. Aber wie bleibt man bis ins höhere Alter gesund und motiviert im Job?
Und: Was können Betriebe dafür tun?

VON CAROLA KLEINSCHMIDT

Als Gerd Duffke mit 16 Jahren seine Lehre zum Industriemechaniker begann, dachte er nicht im Traum daran, eines Tages mal etwas anderes zu tun. Einmal in einem Beruf, immer in dem Beruf – so lief das damals noch. Nach der Lehre beim Maschinenhersteller Trumpf in Ditzingen montierte er als Servicetechniker für Kunden von Düsseldorf bis Dubai dessen Produkte. „Das war ein aufregendes und tolles Leben für einen Jungen von der Schwäbischen Alb“, erinnert sich der heute 62-Jährige.

Doch mit Mitte 30, Duffke hatte inzwischen Frau und Kind, spürte er die schwere Arbeit und das viele Reisen in den Knochen. Servicetechniker ist kein Beruf fürs Leben. Viele seiner älteren Kollegen gingen wegen gesundheitlicher Probleme in den vorzeitigen Ruhestand. Gerd Duffke stellte sich schon relativ früh die Frage, die viele Arbeitnehmer irgendwann umtreibt: Wie die Arbeit bis zur Rente gesund überstehen?

Gute Antworten sind heute so wichtig wie nie zuvor. Denn zukünftig sollen die

**Ist arbeiten bis 67
realistisch? Oder
kriecht man dann
unausweichlich auf
allen Vieren ins
Rentenziel?**

Deutschen bis zum Alter von 67 Jahren gesund und motiviert im Berufsleben stehen. Derzeit müssen Beschäftigte bereits bis sieben Monate nach ihrem 65. Geburtstag arbeiten, wenn sie die vollen Rentenbezüge erhalten möchten. Ab dem Jahrgang 1964 gilt dann bis auf wenige Ausnahmen: Büro oder Produktionshalle bis zum 67. Geburtstag.

Die verlängerte Lebensarbeitszeit gilt als wichtigster Hebel, um den demografischen Wandel zu meistern. Zum einen verschwinden mit den Babyboomern – das sind die Geburtenjahrgänge von 1954 bis 1969 – viele Fachkräfte vom Arbeitsmarkt. Die spätere Rente soll sie und ihre Expertise in den Unternehmen halten. Zum anderen sollen die Rentenkassen entlastet werden. Denn während vor 50 Jahren vier Erwerbstätige auf einen Rentner kamen, sind es der Deutschen Rentenversicherung zufolge derzeit nur noch zwei. Zudem wird die Lebensphase „Rentner“ immer länger: Während die Lebenserwartung 1960 noch 69 Jahre betrug, werden die Deutschen derzeit im Schnitt 80 Jahre alt – Tendenz steigend. Das ist für den Einzelnen ein

Geschenk. Zum Albtraum wird es jedoch, betrachtet man es durch die Brille der Wirtschaftsexperten.

Rentenexperten wie Axel Börsch-Supan finden die Forderung nach einer längeren Lebensarbeitszeit weder schlimm noch unangemessen. Der Direktor am Max-Planck-Institut für Sozialrecht und Sozialpolitik und Berater der Bundesregierung in Rentenfragen betont, dass es folgerichtig sei, wenn die Menschen etwas länger arbeiteten, da sie doch immer länger lebten. Zwei Arbeitsjahre im Vergleich zu durchschnittlich 20 gewonnenen Lebensjahren findet er nicht viel.

Wie bleibt man gesund?

Aber wie geht es den Beschäftigten dabei? Ist arbeiten bis 67 tatsächlich realistisch? Oder kriecht man dann unausweichlich auf allen Vieren ins Rentenziel? Gibt es auf dem Arbeitsmarkt überhaupt Bedarf für Menschen jenseits der 50, angesichts von Digitalisierung und Arbeit 4.0?

Man muss es so klar sagen: Die wenigsten Beschäftigten teilen die Ansicht des Rentenexperten Börsch-Supan. Fast jeder Zweite glaubt einer Umfrage des Deutschen Gewerkschaftsbundes zufolge nicht, in seinem derzeitigen Beruf bis zur Rente zu kommen. Untersuchungen der Krankenkassen geben den Befragten recht: Jeder siebte Beschäftigte, der in Frührente geht, tut dies aus gesundheitlichen Gründen.

Die Chancen, mit über 50 neu eingestellt zu werden, sind in den letzten Jahren kaum gestiegen

Die Arbeitspsychologin Frauke Jahn will genau das verhindern. Sie leitet die Abteilung Forschung und Beratung am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung in Dresden. Sie will herausfinden: Was unterscheidet Berufstätige in belastenden Berufen, die sich mit 45 plus im Beruf noch fit und gesund fühlen, von denen, die um ihre Arbeitsfähigkeit fürchten? In mehreren Modellprojekten hat sie die Berufsverläufe von über 100 älteren Pflegern, Bauarbeitern, Reinigungskräften und Stahlarbeitern analysiert und mit Betriebsärzten sowie Rehabilitationsmanagern der jeweiligen Branchen gesprochen.

Jahn fand zwei zentrale Ansatzpunkte für langfristig gesunde Berufsverläufe. Ein großes Gesundheitsbewusstsein stand an erster Stelle: „Die Beschäftigten, die sich auch mit 45 noch fit fühlten, achteten im Alltag auf Sicherheit und Gesundheit, nutzten beispielsweise Hebehilfen, und sorgten in ihrer Freizeit für Ausgleich“, erklärt Jahn. Im Gegensatz dazu zeichneten sich beispielsweise Bauarbeiter, die ab Mitte 40 unter körperlichen Beschwerden litten und ihre Arbeitsfähigkeit in Gefahr sahen, dadurch aus, dass sie in ihrer Freizeit am eigenen Haus werkten, Arbeitsschutz lästig fanden und keinen Wert auf Gesundheitsvorsorge legten.

Entwicklungschancen bieten

Als zweiten wichtigen Gesundheitsfaktor erkannte Arbeitspsychologin Jahn die Bereitschaft zur Veränderung: „Der rechtzeitige Wechsel in andere Tätigkeiten oder einen neuen Beruf kann eine Alternative sein.“ Gesunde ältere Beschäftigte ergriffen Lerngelegenheiten und entwickelten sich beruflich weiter. So erschlossen sich ihnen mit der Zeit neue Tätigkeiten, meist sogar ein neues Berufsfeld (siehe Interview auf Seite 77).

Der Servicetechniker Duffke hat es demnach richtig gemacht. Er entschied sich mit 35 Jahren für eine Ausbildung zum staatlich geprüften Maschinenbauer. Danach wechselte er von der körperlich belastenden Montage in die Ausbildung

DER ARBEITSMARKT ALTERT DEUTLICH

Die Zahl der älteren Erwerbstätigen steigt ständig. Im Jahr 2016 waren zwei Drittel der Deutschen zwischen 55 und 64 noch berufstätig – zehn Jahre zuvor waren es nur etwa 50 Prozent gewesen. Von den 65- bis 69-Jährigen stehen derzeit noch 16,1 Prozent in Arbeit – mehr als doppelt so viele wie vor zehn Jahren. Langfristiges Ziel der Regierung: Die Quote von Schweden. Dort sind 75 Prozent der Menschen im Alter zwischen 55 und 64 berufstätig.

Auch die Einstellung zur Arbeit verändert sich hierzulande: Etwa 40 Prozent der Beschäftigten würden gerne länger arbeiten, zeigt eine repräsentative Längsschnittstudie, die zwischen 2010 und 2015 Menschen zwischen 55 und 70 Jahren nach ihrer Lust und Absicht befragte, weiter beruflich tätig zu sein. Ihre Gründe fürs Arbeiten im Rentenalter: Spaß am Beruf und den sozialen Kontakten, aber auch die finanzielle Absicherung im Alter.

CK

für Servicetechniker. Damit war er die schwere Arbeit los und verdiente sogar besser.

In Duffkes Firma war das möglich, doch dies ist bis heute eine Ausnahme. „Nur eine Minderheit der Unternehmen führt spezifische und strukturierte Personalmaßnahmen durch, die Beschäftigte dabei unterstützen, auch in höherem Alter weiter gut im Beruf bestehen zu können“, sagt Götz Richter, Verantwortlicher für das Thema „Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit“ in der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Auch die Akzeptanz der Generation Ü50 am Arbeitsmarkt lässt zu wünschen übrig: „Obwohl es immer mehr von dieser Altersgruppe auf dem Arbeitsmarkt gibt, sind ihre Chancen, neu eingestellt zu werden, in den letzten Jahren kaum gestiegen“, schlussfolgert das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung aus einer Analyse von 2017, in die Daten von nahezu 28 000 Unternehmen eingeflossen waren. Dabei gaben

Unternehmen, die Bewerber 50 plus einstellten, mehrheitlich an, dass sie sehr zufrieden mit deren Berufserfahrung und sozialer Integration waren.

Diese Schieflage ändern will Cornelia Schneider. Die Psychologin und Geschäftsführerin einer Unternehmensberatung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement und demografischen Wandel berät seit 15 Jahren Firmen und Organisationen. „Wir brauchen eine neue Unternehmenskultur, in der Beschäftigte sich in jeder Lebensphase unterstützt und ernst genommen fühlen“, so Schneider, die das Thema auch in ihrem Buch *Reife Leistung* behandelt. Was das heißt? Für sie gehören zu einer altersfreundlichen Unternehmenskultur nicht nur ergonomische Verbesserungen wie gutes Licht, große Schrift am PC oder Hebehil-

fen in körperlich fordernden Berufen. Viel wichtiger sei, dass ältere Beschäftigte noch berufliche Entwicklungschancen hätten, wie etwa Weiterbildungen für alle Altersklassen und Arbeitszeitmodelle, die Beschäftigten ermöglichen, Beruf, persönliche Entwicklung und Privatleben lebenslang in guter Balance zu halten. Dazu zählt das Sabbatical für die Weltreise ebenso wie die Eltern- oder Pflegezeit. „Wir müssen lernen, über alle Lebensphasen hinweg mit den Ressourcen der Menschen in unseren Betrieben hauszuhalten“, sagt Schneider. Das gute Älterwerden fängt demnach schon bei den jungen Beschäftigten an. Doch Schneider gibt zu: „Der Prozess dauert Jahre. Die Vorstellungen vom idealen Arbeitnehmer und die Vorurteile gegenüber Älteren sitzen fest in den Köpfen.“

Vorurteile dominieren

Aufklärung tut not. Vor allem die Idee, dass mit dem Alter die Leistung automatisch absinke, ist längst widerlegt. Es stimmt zwar, dass die Reaktionsgeschwindigkeit, das Kurzzeitgedächtnis und das Lerntempo mit dem Alter nachlassen. Deshalb stecken ältere Beschäftigte Nachtschichten oder Tätigkeiten, die ununterbrochene Konzentration über lange Zeiträume erfordern, nicht mehr so gut weg. Es stimmt jedoch nicht, dass Ältere generell weniger leisten können – vorausgesetzt, sie arbeiten an den richtigen Aufgaben. Vor allem wenn es um komplexe Arbeiten geht, schneiden sie häufig sehr gut ab. Denn zum einen bringt ihnen die langjährige Erfahrung Vorteile; zum anderen blühen manche Gedächtnisfunktionen erst mit den Jahren auf, wie auch die *Seattle Longitudinal Study* zeigt. Sie untersucht bereits seit dem Jahr 1956 die kognitive Entwicklung Erwachsener und kommt zu dem Urteil:



Die Idee, dass Beschäftigte mit dem Alter leistungsschwächer würden, ist längst widerlegt

Wortschatz, räumliches Vorstellungsvermögen und das Erkennen von Gesetzmäßigkeiten funktionieren mit Ende 50 besser als mit 25. In Projektplanung, Konzeptentwicklung und auch im Kundenkontakt liegen erfahrene Beschäftigte deshalb oftmals vorn.

Auch das Vorurteil, dass Ältere nichts Neues mehr lernen, kann die Wissenschaft nicht bestätigen. Denn der Tempoverlust im Lernen lässt sich ausgleichen, indem man sich einfach etwas mehr Zeit nimmt,

um die neue Software zu verstehen. Wem es gelingt, neues Wissen mit Erfahrungswissen zu verknüpfen, erzielt sogar schnell enorme Lernzuwächse. „Ältere Menschen lernen anders, aber genauso gut wie jüngere. Sie interessiert besonders Wissen, das an ihr bestehendes Know-how anknüpft“, erklärt Regina Egetenmeyer, Professorin für Erwachsenenbildung an der Universität Würzburg. Wer bereits viel Lebenserfahrung hat, will lernen, um Dinge besser machen zu können, nicht um des rei-

nen Wissens willen. Viele Weiterbildungsangebote seien jedoch noch nicht auf die ältere Zielgruppe zugeschnitten.

Das Desinteresse an den älteren Beschäftigten und die negativen Altersbilder sind vielleicht die stärksten Zerstörer von Schaffenskraft. Anita Graf, Professorin für Human Resource Management an der Fachhochschule Nordwestschweiz, beschreibt beispielsweise drei typische Phasen, in denen sich eine berufliche Laufbahn entwickelt. Nach der Zeit der Einführung und des Wachstums folgt die dritte Phase der Reife. „Wenn in der Phase der Reife weitere Karriere- und Lernchancen ausbleiben, verfallen die eigenen Leistungsmöglichkeiten, und dies kann das Engagement am Arbeitsplatz senken.“

Auch der Wirtschaftspsychologe Jürgen Deller von der Leuphana-Universität in Lüneburg sieht in den Arbeitsbedingungen die wichtigste Stellschraube dafür,



ob Menschen in Betrieben auch in späteren Jahren gute Leistung bringen können oder nicht. Er hat den *Later Life Work Index* entwickelt, einen Onlinefragebogen, der alle Facetten rund um altersgerechte Arbeit und demografiefreundliche Unternehmenskultur abfragt. Nach seinen Erfahrungen zerstören viele Firmen unwissentlich das Potenzial ihrer Belegschaft, indem sie nicht handeln. „Das Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zeigt, dass Firmen, die altersspezifische Personalmaßnahmen einführen, mit einer alternden Belegschaft produktiver werden, als sie vorher waren.“

Wie sich eine ungünstige Firmenkultur auf Psyche und Performance auswirken kann, zeigte 2015 ein Experiment von Psychologinnen der Deutschen Sporthochschule Köln: Sie baten 40 Lagerarbeiter 50 plus vor einer Aufgabe, eine Art Wörtepuzzle zu lösen. Im Puzzle der einen Gruppe fanden sich viele positive Altersstereotype wie weise, aktiv oder erfahren. Im Puzzle der anderen Gruppe wurden negative Stereotype bedient, wie langsam oder gebrechlich. Nun kam die Aufgabe: Beide Gruppen sollten, so flott es ging, den Inhalt von Paketen mithilfe einer Packliste überprüfen. Die positiv eingestimmte Gruppe erledigte die Aufgabe signifikant schneller und besser. Warum ist das so? Aus der Hirnforschung ist bekannt, dass unsere Wahrnehmung und unser Verhalten durch unbewusste Reize extrem beeinflussbar sind. Wer ständig hört, dass er mit 50 weniger leistet als mit 30, wird genau das tun. Und umgekehrt: In einer Umgebung, die auch Menschen mit 50 oder 60 noch viel zutraut, steigt vermutlich die Leistung, folgern die Psychologinnen.

50-plus-Praktikanten

Eine positive Arbeitsatmosphäre, die Alt und Jung gleichermaßen ermöglicht, ihr berufliches Potenzial zu entfalten, ist deshalb der Anspruch von Sylvia Hütte-Ritterbusch. Mit ihrem Team hat die Leiterin der Demografie-Initiative MBC bei der Daimler AG eine Mitmachausstellung zum Thema Alter entwickelt. An interak-

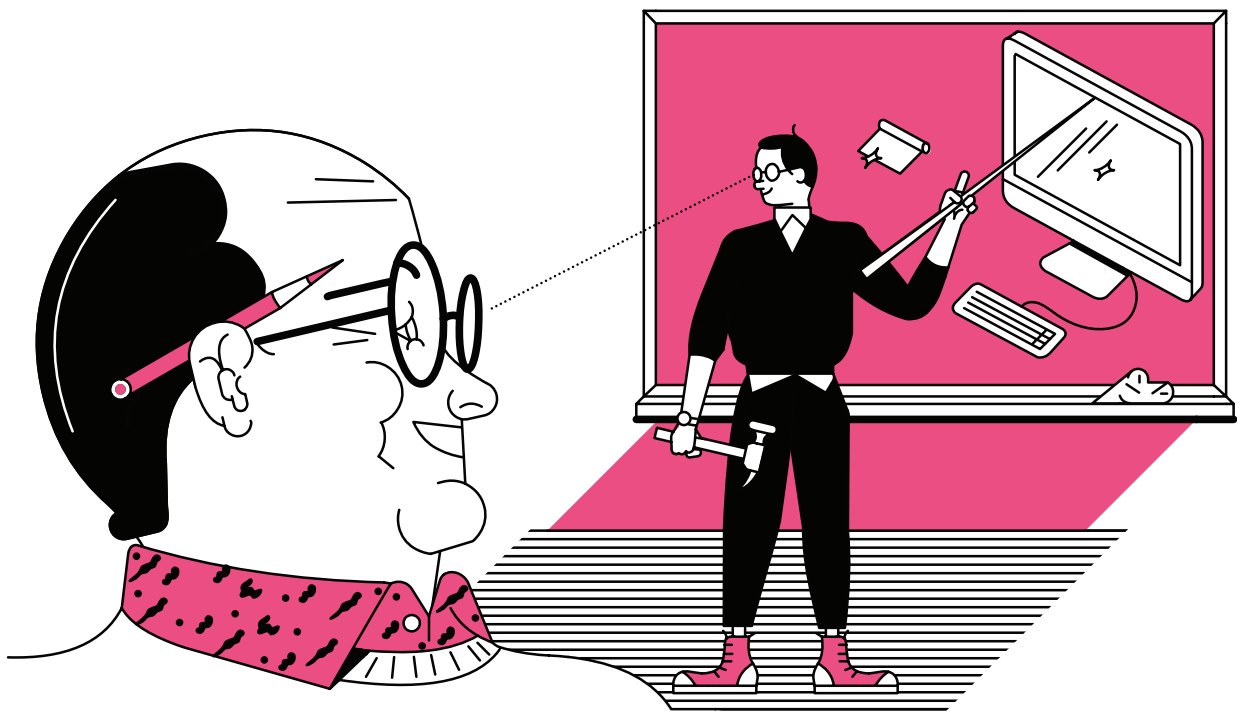
tiven Stationen konnten Mitarbeiter ihr biologisches oder soziales Alter testen und erleben, wie negative Beeinflussung einem die Arbeitskraft raubt. „Manche Führungskraft hat erst in der Ausstellung gemerkt, dass sie Vorurteile hat“, erklärt Hütte-Ritterbusch – Selbsterkenntnis als wichtiger Schritt zur altersfreundlichen Unternehmenskultur. „Altersgemischte Teams funktionieren am besten, wenn die Führungskraft offen und vorurteilsfrei gegenüber den verschiedenen Generationen ist“, resümiert Hütte-Ritterbusch hausinterne Erhebungen. Deshalb reflektieren Führungskräfte bei Daimler in Seminaren seit längerer Zeit ihre eigenen Vorurteile und lernen, wie es gelingt, die Beiträge aller Mitarbeiter bestmöglich im Team einzubringen. Parallel entwickelte der Konzern einen Fragebogen, mit dessen Hilfe jeder Firmenstandort ganz konkrete Ziele in Hinblick auf ein ganzheitliches Demografie-Management entwickelt hat und derzeit umsetzt.

Beim Handelsunternehmen Otto haben sich die Beschäftigten Ü50 selbst Gehör verschafft. Im Netzwerk „Experienced“ diskutieren sie über notwendige Veränderungen. „Für uns in der Personalabteilung sind das wertvolle Impulse“, erklärt André Strunz. Auf Anregung des Netzwerkes wurden beispielsweise Persönlichkeitstrainings etabliert, die speziell auf erfahrene Beschäftigte zugeschnitten sind und ihnen helfen, sich auch nach Jahren auf dem gleichen Posten noch etwas Neues zuzutrauen. Ältere, die einen Wechsel wagten, stellen sich und ihren Werdegang im Intranet vor, um anderen Mut zu machen. Über eine spezielle Hospitationsplattform können 50-plus-Praktikanten in neue Arbeitsbereiche reinschnuppern.

Von spontanen Jobwechseln oder einer zusätzlichen Ausbildung, weil man sich aktuell langweilt, raten Coaches wie Hans-Georg Willmann allerdings ab. Er berät viele Klienten in Umbruchsituationen. Der Psychologe weiß, dass jeder Wandel erst einmal viel Kraft erfordert. Sein Credo: „Wer seine berufliche Laufbahn in eine neue Richtung lenken möchte, muss

ERFOLGREICH IM BERUFLICHEN WANDEL

- **Eigeninitiative.** Werden Sie selbst aktiv, schauen Sie nach Entwicklungsmöglichkeiten für sich selbst.
- **Persönliche Flexibilität.** Lassen Sie sich auf neue Menschen und Arbeitssituationen ein. Versuchen Sie, Vorurteile abzubauen.
- **Lernchancen.** Sei es das neue Computerprogramm oder die Einarbeitung einer Kollegin – trauen Sie sich, neue Tätigkeiten auszuprobieren.
- **Zusatzqualifikationen.** Sie sind wichtig, denn sie dokumentieren Ihre berufliche Entwicklung und ermöglichen neue Karrierewege.
- **Nachteile akzeptieren.** Beim Wechsel zugunsten der eigenen Entwicklung und Gesundheit kann es sein, dass Ihr Gehalt niedriger ausfällt, etwa weil Schichtzuschläge oder Boni wegfallen. Häufig führt ein Wechsel langfristig jedoch zu höherer Qualifizierung und mehr Gehalt.
- **Rückhalt im Unternehmen.** Ob beim direkten Vorgesetzten, der Personalabteilung oder auch beim Betriebsarzt: Sprechen Sie im Unternehmen aktiv die Personen an, die Ihr Anliegen unterstützen könnten.
- **Mit Familie und Freunden.** Berufliche Veränderung ist immer fordernd. Besonders in der Umbruchphase ist es wichtig, dass Familie und Freunde hinter Ihnen stehen und Sie stärken. CK



seine Bedürfnisse und Kompetenzen kennen – und nach der Schnittmenge mit dem Arbeitsmarkt schauen.“ In 99 Prozent der Fälle gelinge es nur durch den realistischen Abgleich zwischen dem, was man sich wünscht, und dem, was man mitbringt, eine gute berufliche Perspektive zu entwickeln, so der Autor des Buches *Durchstarten mit 50 plus*. Sein wichtigster Rat an seine Klienten: Die bisherigen Erfahrungen sollten auch in den neuen Beruf einfließen.

Von den Maschinen zu den Menschen

Besondere Beachtung verdienen dabei die übertragbaren Fähigkeiten wie Führungserfahrung, Kommunikationsfähigkeiten, kritisches Denken oder auch Fertigkeiten in Analyse und Organisation. Denn diese könne man leicht in andere Arbeitsbereiche transferieren, meint Willmann. Eine Mitarbeiterin aus dem Kundenservice, die sich gut in Kunden einfühlt und organisieren kann, könnte diese Fertigkeiten beispielsweise in einer Beratungstätigkeit oder einer Leitungsfunktion neu und gewinnbringend einsetzen. „So werden Be-

rufsverläufe möglich, die einen roten Faden haben, persönlich sehr befriedigend sind und häufig auch zu höherer Qualifizierung führen“, so Willmann.

Auch für den Metaller Gerd Duffke waren seine übertragbaren Fähigkeiten die leitende Schnur, die ihn schließlich in die Personalabteilung führte. Einmal im Tritt der Veränderung, beschritt er nach der ersten Umschulung alle paar Jahre neue berufliche Wege, die ihn weg von den Maschinen und hin zu den Menschen führten: Er engagierte sich einige Zeit im Betriebsrat und wechselte schließlich mit 53 Jahren in die Personalentwicklung. Seine Aufgabe heute: innovative Konzepte für ältere Mitarbeiter entwickeln, um sie länger in Arbeit zu halten. „Da kommt mir zugute, dass ich das ja alles selbst erlebt habe“, sagt Duffke. 2014 initiierte er das Programm „Fit for Service“, eine Weiterbildung für ältere Servicetechniker, die ihnen helfen soll, neue berufliche Rollen zu erschließen, beispielsweise als Installationsberater für den Aufbau der Maschine beim Kunden oder als Trainer für die Nutzer der Maschine. „Aus dem ersten Projektanlauf sind heute fast alle Teilneh-

mer noch dabei, inzwischen alle weit über 60“, resümiert Duffke. Gerade sei der erste Kollege mit 65 in den Ruhestand gegangen – und arbeite nun als freier Serviceberater: „Er fühlt sich gesund und hat Lust weiterzuarbeiten.“ Das „Fit for Service“-Projekt ist mittlerweile preisgekrönt. Laut Gerd Duffke lohnt es sich auch für das Unternehmen, weil die neuen Dienstleistungen, die die erfahrenen Mitarbeiter den Kunden bieten, auch neue Verdienstmöglichkeiten für Trumpf bedeuten. Der nächste Lehrgang läuft bereits.

Warum solche Initiativen bislang Einzelfälle sind? „Dafür muss sich in den Unternehmen jemand Gedanken machen. Und dafür gibt es bisher noch zu wenig Interesse und Ressourcen“, vermutet Duffke. „Man findet solche Möglichkeiten vermutlich in jedem Betrieb, wenn man wirklich nachdenkt“, sagt der einstige Junge von der Schwäbischen Alb, der sich zum Personaler mit Weitblick entwickelte.

Die Quellen zu diesem Beitrag finden Sie auf psychologie-heute.de/literatur

VORSORGLICH WEITERBILDEN

Statt Menschen zu versorgen, wenn sie schon krank sind,
müssten Institutionen vorbeugend Abhilfe schaffen

Frau Bartel, ist es utopisch, dass wir als Berufstätige bis zum Rentenalter arbeiten können?

Krankheiten oder Unfälle können immer ein Grund sein, warum jemand vor der Rente ausscheidet. Unsere Erfahrungen zeigen aber, dass viel mehr Menschen bis zur Rente arbeiten könnten, als es derzeit der Fall ist. Nämlich wenn Arbeit präventiv gestaltet wird.

Wie meinen Sie das?

Derzeit helfen die Rentenkassen und Berufsbildungswerke erst *nach* einer gesundheitlichen Krise wieder auf die Beine. Vorbeugende Angebote fehlen jedoch. Das wären solche, die verhindern, dass Beschäftigte aufgrund der Belastungen überhaupt im Beruf krank werden.

Aber der Gesundheits- und Arbeitsschutz in Unternehmen ist doch gesetzlich geregelt.

Das stimmt. Doch der beste Arbeitsschutz und das umfangreichste betriebliche Gesundheitsmanagement können nicht gänzlich verhindern, dass Menschen in manchen Berufen wegen der hohen Belastungen gesundheitliche Probleme entwickeln, bevor sie 67 Jahre alt sind. Wir brauchen Präventionskonzepte.

Wie sollen die aussehen?

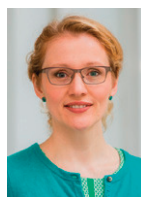
Vor allem langanhaltende, gleichförmige Belastungen sind ein Problem für die Gesundheit. Der Gießer, der jahrelang die gleichen schweren Arbeiten in der lauten, heißen Werkhalle ausführt, wird mit großer Wahrscheinlichkeit irgendwann krank. Ebenso die Krankenpflegerin, die täglich Stress und körperlich harte Arbeit meistert. In solchen Berufen sollte man sein Tätigkeitsprofil verändern können.

Was bedeutet das konkret?

Die Pflegerin wird Hygienefachkraft, der Gießer Ausbilder, die Reinigungskraft entwickelt sich zur Teamleitung. Arbeit vorbeugend gesund gestalten heißt, neue Qualifikationen und Tätigkeitswechsel in Berufskarrieren zu integrieren. So kann man einseitige Belastungen und damit die größten Gesundheitsgefahren vermeiden.

Wie kann das funktionieren?

Durch Weiterbildung. Denn: Lebenslanges Lernen ist die Grundvoraussetzung, um langfristig berufsfähig zu bleiben. Weiterbildung und persönliche Entwicklung werden unverzichtbar. Darauf müssen wir uns einstellen.



Dr. Susanne Bartel,
Leiterin Forschung
und Entwicklung im
Bundesverband Deutscher
Berufsförderungswerke, leitete das
Projekt TErrA. Hier wurde untersucht, wie
man Unternehmensnetzwerke dazu nutzen
könnte, um für Beschäftigte immer wieder
neue, passende Tätigkeiten zu finden
(taetigkeitswechsel.de)

Gilt das auch für andere Berufe als den Metaller und die Pflegekraft?

Klar. Das gilt auch für die Bauzeichnerin, die täglich viele Stunden mit der Maus am Computer arbeitet, oder den Lehrer, der jeden Tag laute Schulklassen unterrichtet. Letztlich betrifft es alle Berufe. Man kann schlicht ein und dieselbe Tätigkeit nicht 45 Jahre lang ausführen.

Wird denn diese Erkenntnis bereits umgesetzt?

Nein. Wir sprachen mit Renten-, Kranken-, Unfallkassen und der Agentur für Arbeit. Alle sagten: „Tolle Idee. Aber wir können erst aktiv werden, wenn Beschäftigte erkrankt sind oder ihre Arbeitsfähigkeit gefährdet ist.“ Unterm Strich heißt das: Derzeit fehlen Angebote und die Finanzierung für präventive Berufsverläufe.

Was tun Sie dagegen?

Wir haben klare Forderungen an diese Institutionen entwickelt. Sie müssen Unternehmen und Beschäftigte unterstützen. Damit die Friseurin, die mit Mitte 30 merkt, dass ihr Rücken vermutlich nicht mehr weitere 30 Jahre das lange Stehen mitmacht, sich eine Umschulung oder Weiterbildung suchen kann, bevor sie den ersten Bandscheibenvorfall hat.

Und was raten Sie Unternehmen?

Kreativ zu werden. Wir haben kleine Unternehmen besucht, die präventive Berufsverläufe völlig unbürokratisch möglich machen. Zum Beispiel ein Fliesenleger, dessen Mitarbeiter nicht mehr auf Knien arbeiten konnte. Der Chef ist zum Nachbarunternehmen gegangen, einem Küchenbauer, und der Mitarbeiter konnte dahin wechseln. Auch in großen Unternehmen gibt es im Rahmen von Jobrotation und Wiedereingliederungsmaßnahmen solche Ansätze. Die gilt es auszubauen.

Was raten Sie jedem Einzelnen?

Wer auf Jobsuche ist, kann schon im Bewerbungsgespräch nach Perspektiven und Weiterbildungsmöglichkeiten fragen. Wer schon jahrelang im Beruf ist, könnte in einem Coaching seine Kompetenzen analysieren und schauen, in welche Richtung eine berufliche Entwicklung möglich wäre. Dann fällt es auch leichter, beim Chef seine Entwicklungswünsche zu formulieren und dafür einzustehen.

PH

INTERVIEW: CAROLA KLEINSCHMIDT