

30 Jahre AAMP

Festvortrag

Die Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer - Mythen und Wahrheit

(Kurzfassung)

Michael Falkenstein

Es gibt viele negative aber auch positive Stereotype über das Alter: es stimmt zum Beispiel nicht, dass Ältere generell geistig abbauen, unflexibel und lernunfähig sind. Das alte Defizitmodell hat also ausgedient. Andererseits sind auch nicht alle Älteren sozial kompetent und schon gar nicht alle werden weise. Das differenzierte moderne Modell des Alterns geht davon aus, dass der Alterungsprozess zum einen individuell höchst unterschiedlich verläuft, zum anderen altern verschiedene Fähigkeiten und Kompetenzen höchst unterschiedlich. Im Mittel zeigen sich neben den bekannten körperlichen und sensorischen Veränderungen spezifische Veränderungen mentaler Funktionen und Kompetenzen: manche lassen im Mittel nach, andere hingegen bleiben gleich und werden sogar oft besser. Wie jemand altert wird von vielen internen Faktoren, wie der genetischen Ausstattung und dem Lebensstil, sowie externen Faktoren, wie Stress und v.a. der Art der Arbeit, beeinflusst. Dies verwundert nicht, da Arbeit besonders lange auf den Menschen einwirkt.

Beispielsweise schädigt chronischer Stress das Gedächtnis. Es gibt jedoch insgesamt keinen Zusammenhang zwischen Alter und beruflicher Leistung. Dies liegt zum einen daran, dass die meiste Arbeit, wenn sie einmal eingeübt ist, weitgehend automatisiert verläuft. Probleme haben manche ältere Beschäftigte jedoch bei neuen Aufgaben. Ältere Arbeitnehmer mit langjähriger monotoner Arbeit schneiden z.B. schlecht bei einer neuen schwierigen Testaufgabe ab, und zeigen z.B. eine abgeschwächte Wahrnehmung eigener Fehler. Daraus lässt sich vermuten, dass solche Beschäftigte auch bei ungewohnten neuen Arbeitsaufgaben Schwierigkeiten haben. Dagegen schneiden ältere Arbeitnehmer mit jahrelanger flexibler Arbeit auch bei solchen Aufgaben exzellent ab. Beschäftigte die anspruchsvolle Tätigkeiten mit hinreichenden Handlungsspielräumen ausführen, sind auch im Alter geistig fitter und werden seltener dement. Ein weiterer Grund für die gute Arbeitsleistung Älterer ist die Beobachtung, dass viele Ältere beginnende Funktionseinbußen kompensieren, was sich z.B. in verstärkten Vorbereitungs- und Aufmerksamkeitsprozessen zeigt. Solche Kompensationsbemühungen sind aber auch mit Anstrengung verbunden, die zu vorzeitiger Ermüdung führen kann.

Hieraus wird klar, dass man die beeinflussbaren Faktoren, die auf das Altern einwirken, durch betriebliche Maßnahmen steuern sollte. Dies kann zum einen durch verhältnispräventive Maßnahmen, wie die Erweiterung von Handlungsspielräumen und alterssensibler ergonomischer Gestaltung erfolgen. Bei der Arbeitsplatzgestaltung sollten nicht nur altersbegleitende körperliche und sensorische, sondern v.a. mentale Veränderungen berücksichtigt werden, was bisher weitgehend vernachlässigt wird. Zum anderen müssen betriebliche Gesundheitsmaßnahmen getroffen werden, um die oft nachlassenden körperlichen und kognitiven Funktionen auf einem möglichst hohen Stand zu halten. Solche Maßnahmen sollten nicht nur körperliches und Stressmanagement-Training beinhalten, sondern auch Aufklärung über (hirn-) gesunde Ernährung sowie ein Training mentaler Funktionsbereiche, die bei repetitiver Arbeit oft nicht gefordert sind und daher nachlassen. Durch mentales Training z.B. können mentale Funktionen bei älteren Beschäftigten mit jahrelanger monotoner Arbeit objektiv und nachhaltig verbessert werden.

Durch eine Kombination solcher Maßnahmen kann man mithin erreichen, dass ältere Beschäftigte bis zur Rente körperlich und geistig fit und arbeitsfähig bleiben.