

Demografische Veränderungen nutzen

Wirtschaftspsychologe Prof. Guido Hertel skizziert fünf Chancen für die Zukunft der Arbeit

Er ist da, der demografische Wandel – kein Zweifel. Deutschland erlebt, ähnlich wie die meisten anderen europäischen Länder, die USA oder Japan, drastische Veränderungen der Bevölkerungsstruktur. Einerseits ist die Zahl der Geburten seit den 1970er Jahren deutlich zurückgegangen („wir werden weniger“), andererseits ist die durchschnittliche Lebenserwartung stark gestiegen („wir werden älter“). Diese Veränderungen waren lange abzusehen und werden uns auch noch in den kommenden Jahren beschäftigen. Sie haben insbesondere drastische Konsequenzen für die Arbeitswelt.

Als Wirtschaftspsychologe wird man zunächst mit den Problemen konfrontiert, die aufgrund der demografischen Veränderungen entstehen. Allen voran natürlich der Fachkräftemangel, der schon lange nicht mehr nur hochspezialisierte Ingenieursberufe betrifft, sondern zunehmend auch Lehrer, Verwaltungsbeamte oder Polizisten. Ein weiteres Thema ist die Sorge, dass die zunehmend älteren Berufstätigten den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen nicht mehr gewachsen sind (auch wenn wissenschaftliche Studien dies nicht bestätigen), und dadurch mittelfristig unser Lebensstandard gefährdet ist. Und schließlich fragen sich viele Berufstätige, wie eine faire Altersabsicherung aussehen kann angesichts immer weniger Nachwuchskräften, auf die sich die Versorgungsaufgaben verteilen. Diese Sorgen sind berechtigt und erfordern kluges und umsichtiges Handeln sowohl in Unternehmen als auch auf gesellschaftlicher und politischer Ebene. Gleichzeitig bietet der demografische Wandel – wie so oft bei großen Veränderungen – aber auch interessante Chancen für unsere aktuellen Lebens- und Arbeitsbedingungen. Hier eine Auswahl:

Chance 1: Der demografisch bedingte Fachkräftemangel zwingt uns, näher zusammenzurücken, um die anfallende Arbeit zu bewältigen, aber auch, um weiterhin technologische



Guido Hertel

und wirtschaftliche Innovationen als Grundlage unseres Wohlstands hervorzu bringen. Arbeitsbedingungen müssen flexibler gestaltet werden, um auch die Bevölkerungsgruppen zu beteiligen, die bislang außen vor standen.

„Der demografische Wandel rückt die Bedürfnisse und Interessen von Berufstätigen in den Mittelpunkt.“

Ein Beispiel ist die Flexibilisierung des Ruhestands für diejenigen, die länger als 67 arbeiten wollen und dafür beispielsweise vorher Auszeiten für Familie, Reisen oder die eigene Fortbildung nehmen. Denkbar sind auch mehr attraktive Teilzeitmodelle, die familiäre Aufgaben besser mit Erwerbsarbeit vereinbar machen. Der demografische Wandel kann helfen, Ausgrenzungen zu reduzieren und die Balance zwischen Arbeit und Privatleben zu verbessern.

Chance 2: Der demografisch bedingte Fachkräftemangel führt zu einer grundlegenden Perspektivänderung auf dem Arbeitsmarkt. Während kürzlich Berufstätige noch um einen Arbeitsplatz konkurrierten, kämpfen mittlerweile vielerorts Arbeitgeber um Berufstätige.

Dies verstärkt den Druck auf die Humanisierung von Arbeitsbedingungen, da zusätzliche finanzielle Mittel oft nur begrenzt verfügbar sind. Flexible Arbeitszeiten, Kinderbetreuung und Fortbildungsprogramme sind mindestens genauso entscheidend, um Arbeitnehmer langfristiger zu binden. Der demografische Wandel rückt somit die Bedürfnisse und Interessen von Berufstätigen stärker in den Mittelpunkt.

Chance 3: Die Zunahme älterer Berufstätiger steigert den Bedarf an technologischen Assistenzsystemen. So werden in der Automobilmontage beispielsweise zunehmend Montagehilfen eingesetzt, die muskuläre Belastungen aufgrund von einseitigen Körperhaltungen reduzieren. Solche Systeme kommen natürlich auch jüngeren Berufstätigen zugute und reduzieren Belastungsscheinungen auch langfristig, so dass altersbedingte Einschränkungen erst deutlich später auftreten. Der demografische Wandel kann so die Gesundheitsorientierung am Arbeitsplatz steigern und Arbeitsbedingungen sicherer und weniger belastend machen.

Chance 4: Wirtschaftspsychologische Studien zeigen, dass ältere Berufstätige – aufgrund

ihrer kürzeren verbleibenden Zeit im Beruf – stärker auf ihre momentanen Arbeitsbedingungen achten und weniger auf zukünftige Möglichkeiten. Dadurch sind für ältere Berufstätige neben einem positiven Arbeitsklima vor allem auch Autonomie und Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit sehr wichtig. Die Zunahme älterer Berufstätiger steigert dadurch die Bedeutung von Werten bei der Arbeit. Darüber hinaus sind ältere Berufstätige stärker an Selbstständigkeit bei der Arbeit interessiert, aber auch an gegenseitiger Hilfe und Weitergabe der eigenen Expertise.

Chance 5: Die Veränderungen zwingen uns zu mehr Toleranz. Die Altersspanne von Belegschaften wird größer, ebenso der Anteil weiblicher Berufstätiger und derer mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund. Zwar kann die Vielfalt den Koordinationsbedarf erhöhen und Missverständnisse begünstigen, gleichzeitig sind unterschiedliche Perspektiven oft der Schlüssel für zusätzliche Effektivität, vor allem wenn es um Innovation und Kreativität geht. Wirtschaftspsychologische Studien zeigen, dass Vielfalt besonders bei komplexen Aufgaben vorteilhaft ist, vorausgesetzt, es herrscht eine positive Grundeinstellung und die Bereitschaft, Unterschiedlichkeit als Chance zu begreifen.

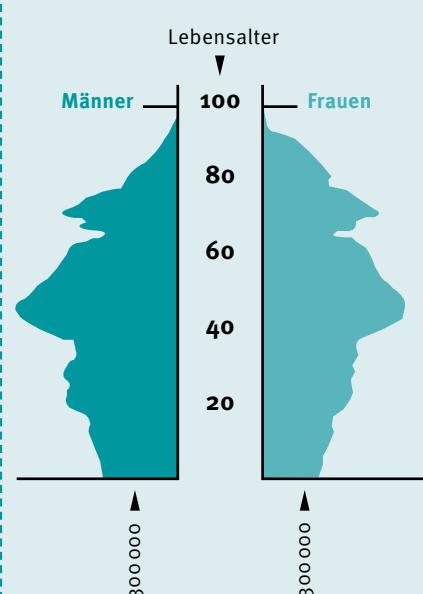
Was braucht es, um die skizzierten Chancen tatsächlich nutzen zu können? Sicherlich weitere Forschung, um bestehende Potenziale inklusive ihrer Grenzen zu erkennen und falsche (Alters-) Mythen zu enttarnen. Außerdem braucht es die Bereitschaft von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und von der Politik, innovative Veränderungen in der Gestaltung und Organisation von Arbeit zu wagen. Unsere wirtschaftliche und gesellschaftliche Zukunft wird maßgeblich davon abhängen, wie gut wir die demografischen Veränderungen verstehen und nutzen.

Guido Hertel ist seit 2008 Professor für Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der WWU. Forschungsschwerpunkte: Altersunterschiede bei der Arbeit, Synergieeffekte in Teams sowie Effekte elektronischer Medien auf die Zusammenarbeit.

ALTERSAUFBAU UND BEVÖLKERUNGS-ENTWICKLUNG

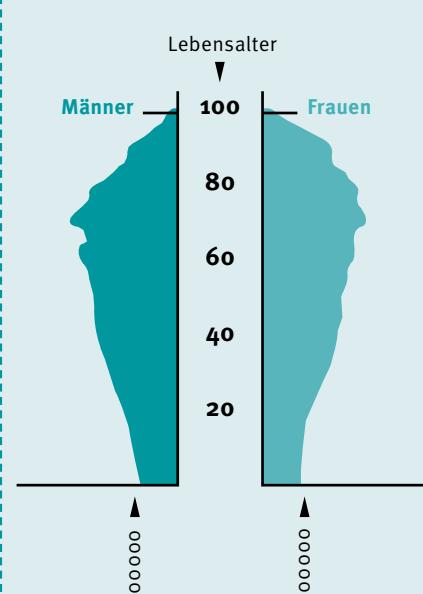
2012

81,9 Mio.



2060

64,7 Mio.



Quelle: Statistisches Bundesamt



Foto: ZettBerlin/pc

Der Trend ist eindeutig: Es gibt immer mehr ältere und weniger junge Menschen.

„Ein hausgemachtes Problem“

Wie Forscherinnen und Forscher unterschiedlicher Disziplinen den demografischen Wandel beurteilen

In den vergangenen Jahren hat der Rettungsdienst einen Wandel erlebt: Das Einsatzspektrum hat sich qualitativ verändert, ist „bunter“ geworden, auch weil weggefallene familiäre und soziale Strukturen substituiert werden müssen. Die quantitativen Veränderungen sind erheblich und demografische Entwicklungen tragen hierzu bei. In Münster gab es in 20 Jahren ein Anstieg der Notarzteinsätze von 1250 auf 5600 pro Jahr. Die Inanspruchnahme des Rettungsdienstes korreliert mit dem Alter der Patienten (Engel et al. Anaesthetist 2011). Nicht nur steigt die absolute Häufigkeit der Einsätze mit zunehmendem Alter der Patienten, der Anteil an akut lebensbedrohlichen Zuständen bei älteren Patienten ist erheblich größer als in jüngeren Kollektiven. Alles dies bedeutet bei der prognostizierten Bevölkerungsentwicklung eine weiter steigende Zahl an Einsätzen.

Dr. Andreas Bohn ist ärztlicher Leiter des Rettungsdienstes der Stadt Münster und leitet die Arbeitsgruppe Forschung in der Notfallmedizin (AGFiN) der Klinik für Anästhesiologie, operative Intensivmedizin und Schmerztherapie am Uni-Klinikum.

Ein der großen Verlierer des demografischen Wandels könnte in Deutschland der organisierte Sport sein. Sinkende Bevölkerungszahlen bedeuten zunächst auch sinkende Mitgliederzahlen in den Sportvereinen und damit einen Verlust an politischer Bedeutung für den organisierten Sport. Das Schrumpfen der Bevölkerung vor allem in den eher ländlichen Räumen wird auch einen Rückbau der Sportinfrastruktur zur Folge haben. Das heißt, die Sportvereine werden künftig weniger Kernsportstätten zur Verfügung haben, was Auswirkungen für Angebot und Nachfrage haben wird.

Die Alterung der Gesellschaft impliziert auch, dass sich die Sportvereine auf wandelnde Sport- und Bewegungsbedürfnisse einstellen müssen. Damit wird nicht nur eine weitere Abkehr vom traditionellen Wettkampfsport zu Gunsten von Gesundheits- und Rehabilitationssport, sondern vor allem eine umfassende Weiterbildung der ehrenamtlichen Übungsleiterinnen und Übungsleiter in den Sportvereinen notwendig.

Für das sportbegeisterte Publikum kommt es zum Verlust an sportlicher Wettbewerbsfähigkeit. Zudem zieht eine Schwächung der Vereinslandschaft einen Verlust an sozialem Kapital nach sich, denn Sportvereine erbringen Sozialisationsleistungen, schaffen lokale Unterstützungs- und Kommunikationsnetzwerke und stiften Gemeinschaftserlebnisse.

Henk Erik Meier ist Professor für Sozialwissenschaften des Sports an der Universität Münster.

Siegt die Reproduktion der Gattung nationalstaatlich verfasst hat, ist die Sorge um das eigene „Aussterben“ ein hausgemachtes Problem der bürgerlichen Gesellschaft. Im Alltag aber beobachten wir keineswegs einen Zerfall der Familie, sondern eine Erweiterung von Verwandtschaft und die (unvergolte oder schlecht bezahlte) selbstverständliche Pflege- und Erziehungsarbeit überwiegend von Frauen zu Hause wie in Institutionen. Konfliktpotenzial wird in dieser Situation weiterhin von einer Politik ausgehen, die dem gewandelten Begehr nach Verbundenheit nicht traut, sondern in allen Ressorts bestimmte Lebens- und Liebesweisen (zum Beispiel Heterosexualität, nicht erwerbstätige Mutterschaft, Vollzeitarbeit) und historische wie individuelle Zufälle und Schicksale (zum Beispiel deutsche Staatsbürgerschaft, Gesundheit) mit rechtlichen, symbolischen und finanziellen Privilegien belohnt.

Elisabeth Timm ist Professorin für Kulturanthropologie/Volkskunde an der Universität Münster.

Der Rückgang der Kinderzahl betrifft direkt die Kommunikation des Evangeliums. Denn Kinder haben nach biblischer Einsicht eine besondere Nähe zu Gott (z.B. Ps 8,3; Mt 18,3; Mk 10,14f.). Aufgrund der steigenden Lebenserwartung bekommen schon bisher bestehende Aufgaben für die Kirche neues Gewicht. Zum Beispiel in der Ethik die Frage nach einem natürlichen Lebensende, in der Seelsorge die Begleitung chronisch kranker Menschen, in der Religionspädagogik die Arbeit an einem tragfähigen Lebenskonzept jenseits eigener Aktivitäten, in der Predigttheorie die verständliche Kommunikation mit Dementen.

Schließlich gehört zur demografischen Veränderung in Deutschland die Zunahme von Menschen mit sogenanntem Migrationshintergrund und damit häufig anderen religiösen Vorstellungen und Traditionen. Neben Seelsorge und Diakonie ist davon auch die Liturgie betroffen (multi- bzw. interreligiöse Feiern).

Christian Grethlein ist Professor für Praktische Theologie an der Evangelisch-Theologischen Fakultät der WWU.

Der demografische Wandel in Deutschland vollzieht sich nicht gleichmäßig, sondern erzeugt komplexe raum-zeitliche Muster. Trotz genereller Trends („Alterung“ und „Schrumpfung“), die langfristig mit hoher Wahrscheinlichkeit alle Teilländer erfassen werden, interagieren die verschiedenen Komponenten des demografischen Wandels nämlich in räumlicher Perspektive höchst unterschiedlich. Das offenbart einen genauerer Blick auf scheinbar ähnliche Entwicklungstendenzen, wie zum Beispiel der demografische Altersprozess. Denn obwohl sowohl wachsende als auch schrumpfende Regionen vom Alterungsprozess ähnlich tangiert sein können, vollzieht sich die dahinter liegende demografische Dynamik unterschiedlich. Die in diesen Prozessen zum Ausdruck kommende hohe Komplexität macht das Phänomen für die Geographie und andere Raumwissenschaften interessant und stellt Akteure aus Politik, Verbänden und Zivilgesellschaft vor große Herausforderungen.

Gerald Wood ist Professor für Wirtschafts- und Verkehrsgeografie an der WWU.

Immer mehr ältere Menschen stehen heute immer weniger jüngeren gegenüber. Zunehmende Langlebigkeit und abnehmende Geburtenziffern lassen die Bevölkerungspyramide zu einem „Pilz“ werden.

Wir leben in einer alternenden Welt – oder besser: in einer Gesellschaft des langen Lebens. Wir erreichen heute ein höheres Lebensalter als Generationen vor uns und sind dabei gesünder, selbstständiger und kompetenter. (...) Hier ist jeder Einzelne gefordert. „Älter werden – aktiv bleiben“, das ist die Devise. Aber auch die Gesellschaft ist gefordert, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen.

Aktivität im körperlichen, im kognitiven und im sozialen Bereich ist notwendig. Nachgewiesen ist: Funktionen, die nicht gebraucht werden, verkümmern. Körperliche Aktivität ist Voraussetzung für ein gesundes und kompetentes Älterwerden. Wir müssen aber auch „lernend altern und Altern lernen“. Lebenslanges Lernen ist heute geradezu zur Existenznotwendigkeit geworden.

Und auch soziale Aktivität, bürgerschaftliches Engagement ist gefragt: „Gut tun – tut gut!“ Der Mensch, der keine Aufgabe hat, gibt sich auf.

Aber auch die Gesellschaft, das Land, die Kommune, das Gesundheitswesen, Wirtschaft und Industrie, Wissenschaft und Bildung, haben sich auf das älter werdende und strukturveränderte Land einzustellen.

Ursula Lehr war Ende der 80er Jahre CDU-Bundesministerin für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit. Sie ist eine der führenden Wissenschaftlerinnen auf dem Gebiet der Erforschung und Gestaltung des Alters und lehrte als Professorin an den Hochschulen in Köln, Bonn und Heidelberg.