

„ARBEITSFÄHIGKEIT BIS 65" ANSTREBEN

Unternehmen müssen sich zunehmend mit einer altersausgewogenen Personalpolitik auseinandersetzen (Stichwort: „Demographischer Wandel“).

Es sind unter anderem neue Leitbilder anzudenken, die Annegret Köchling in Ihrem „Leitfaden Projekt Zukunft“ beschreibt. Ein daraus zitierter Ausschnitt im Rahmen der „Neuen Leitbilder“ beschäftigt sich mit dem Anspruch „Arbeitsfähigkeit bis 65 anstreben“:

„Arbeitsfähigkeit bis 65“ als Leitbild für die Personalarbeit akzeptieren heißt: das Arbeitsleben vom Berufsstart bis zur Rente in den Mittelpunkt der eigenen Personalarbeit zu stellen.

Das bedeutet zweierlei:

(1) Orientierung an einem Lebensmodell mit flexiblen Übergängen zwischen Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit einerseits sowie Erwerbstätigkeit und Ruhestand andererseits.

Sowohl betriebliche Personalplanungen als auch persönliche oder familiäre Lebensplanungen sind gegenwärtig an Lebensmodellen orientiert, in denen - bei einem späten Berufseinstieg und einem frühen Erwerbslebensausstieg - die eigentliche Erwerbsphase zeitlich begrenzt ist. Man spricht auch von „Lebensmodellen mit komprimierten Ausbildungs- und Erwerbsphasen“. Charakteristisch sind

- lange Berufsausbildungszeiten (auch wegen des höheren Bildungsniveaus), die vor dem Start in das Erwerbsleben abgeschlossen sein sollen.
- Erwerbstätigkeit ohne zeitliche Unterbrechungen.
- vorzeitige Verrentungen ohne flexible Übergänge zwischen Arbeit und Ruhestand. Davon zeugen auch die Bevorzugung des Blockmodells bei der Altersteilzeit und die geringe Inanspruchnahme der Teilrente.

Das Gegenmodell, das „Lebensmodell der verteilten Ausbildungs- und Erwerbsphasen“ geht davon aus, dass

- die Berufsausbildung nicht nur vor sondern auch nach dem Beginn der Erwerbstätigkeit - also berufsbegleitend - stattfinden kann.
- der Berufsstart dementsprechend früher einsetzen kann.
- die Erwerbstätigkeit durch „Auszeiten“ unterbrochen werden kann, in denen anspruchsvolle Weiterbildungen und Fortbildungen stattfinden können, um Wissen und Kompetenzen „aufzutanken“. Ebenso könnten in diesen Auszeiten auch Programme zur gesundheitlichen Regeneration durchgeführt werden. Die „Auszeit“ als solche kann die Motivation, die Freude am Beruf und an der Arbeit neu beleben. Sie kann dem „Ausgebrannt sein“ entgegenwirken, das heute bei vielen Tätigkeiten anzutreffen ist.
- das Ausscheiden aus Beruf und Erwerbsleben relativ spät stattfinden kann, u. U. sogar im Anschluss an eine berufliche Fortbildung mit Beginn der dritten Lebensphase.

Durch die betriebliche Einführung von Lebensarbeitszeitmodellen auf der Basis von Langfristkonten, durch die Diskussion um „Lebenslanges Lernen“ sowie um Überlegungen zu neuen Rentenmodellen ist die Debatte um eine andere Verteilung von Aus- und Erwerbsphasen auf das Arbeitsleben angestoßen worden. Die Gegenwart wird noch vom ersten Modell beherrscht.

Aufweichungserscheinungen zeigen sich eher bei den Übergängen zwischen Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit, da hier zunehmend flexible Möglichkeiten über Angebote an berufsbegleitender Ausbildung geschaffen und in Anspruch genommen werden. Dagegen scheint das Lebensmodell des vorzeitigen Übergangs vom Erwerbsleben in die Rente weiterhin unangefochten zu sein.

Sie können die Gesamtheit aller Ihrer Personalmaßnahmen danach bewerten, ob sie eher das erste oder eher das zweite Lebensarbeitsmodell aktiv unterstützen!

(2) Orientierung an einem Konzept der Arbeitsbewältigungsfähigkeit (verkürzt: Arbeitsfähigkeit oder workability) (Tempel 2002; Ilmarinen, Tempel 2002).

Die Arbeitsfähigkeit resultiert aus personenbezogenen und betrieblichen Einflussfaktoren, deren Zusammenwirken einem Menschen erst die Fähigkeit verleiht, den Prozess des Arbeitslebens als Gesamtheit zu bewältigen. Seine gegenwärtige Arbeit ist nur ein Teilprozess im Rahmen des gesamten Erwerbslebens.

Menschliches Leistungsvermögen, Bildung und Kompetenzen sowie Motivation und Werte werden in Beziehung gesetzt zu Arbeitsanforderungen.

Die menschlichen Bewältigungspotentiale (die funktionelle Kapazität) werden erstens stark beeinflusst durch das Selbstwertgefühl bzw. die positiven oder negativen Einwirkungen des sozialen Umfeldes (Führungskräfte, direkte Vorgesetzte, Arbeitskollegen) auf das Selbstwertgefühl.

Zweitens wirken die objektiven Arbeitsbedingungen sowie die betrieblichen Rahmenbedingungen auf die menschliche Fähigkeit der Arbeitsbewältigung zurück.

Drittens wird diese stark beeinflusst durch die jeweilige gesundheitliche Konstitution sowohl in körperlicher als auch in psychischer Hinsicht.

Arbeitsfähigkeit ist ein dynamischer Prozess auf der Grundlage eines Systems von Rückmeldungen aus den drei wesentlichen Einflussbereichen und verändert sich permanent während des Arbeitslebens.

