



Demografischer Wandel in der Arbeitswelt

Alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung: Eine Herausforderung für Unternehmen

Unsere Gesellschaft altert, und damit steigt die Zahl der Erwerbstätigen, die zwischen 50 und 67 Jahren alt sind. Um auf die besonderen Bedürfnisse der älteren Beschäftigten einzugehen, hat der Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit (VDSI) zusammen mit der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin (DGAUM) und dem Verein Demografie-Experten (DEX) deshalb eine „Gefährdungsbeurteilung Demografie“ entwickelt.

Eine Bevölkerung ändert sich eher langsam. Dennoch lassen sich durch heutige Strukturen und Entwicklungen – wie etwa Geburten- und Zuwanderungszahlen – Bevölkerungsvorausberechnungen durchführen. Das Statistische Bundesamt schätzt, dass selbst bei einem durchschnittlich hohen Wanderungssaldo von 300.000 Menschen pro Jahr bis 2040 die Erwerbsbevölkerung (Alter 20 bis 67 Jahre) von heute rund 50 Millionen Menschen um circa vier Millionen abnehmen wird. Ein weiteres Ergebnis des Wandels: Der Anteil von Erwerbsfähigen im Alter zwischen 50 und 67 Jahren nimmt kontinuierlich zu.¹

Die Auseinandersetzung mit dem demografischen Wandel in der Arbeitswelt ist daher kein spezielles „Ü-60-Projekt“, sondern betrifft alle Altersgruppen gleichermaßen. Es geht grundsätzlich um eine Gestaltung der Arbeitsbedingungen, unter denen ein langes, gesundes und leistungsfähiges Berufsleben möglich ist. Alter(n)sgerechte Arbeit bedeutet, Arbeitsinhalte, -abläufe, -mittel und -plätze so an die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten anzupassen, dass für eine menschengerechte und verschleißmindernde Lebensarbeitszeit Sorge getragen ist.

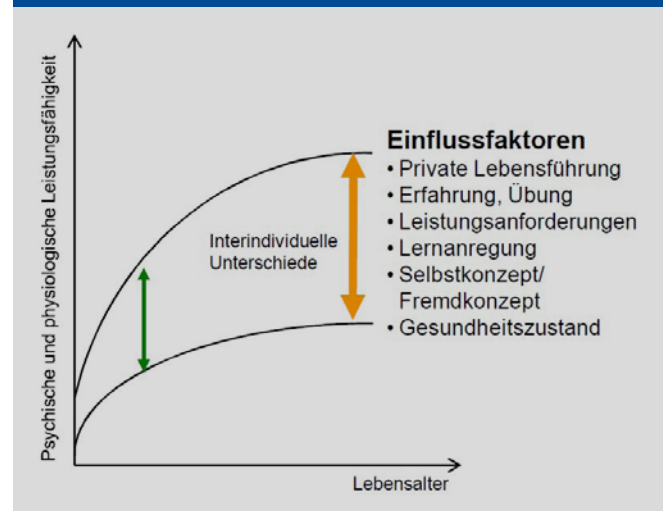
Lösungsansätze

Für betriebliche Lösungen gelten vorrangig individuelle Vorgehensweisen. Dennoch sollte auf einige praxisbewährte Instrumente zurückgegriffen werden, wie etwa:

- Durchführung einer betrieblichen Altersstrukturanalyse,
- damit einhergehend betriebliche Rahmenbedingungen kontinuierlich der demografischen Struktur anpassen,
- Belastungen und Risiken sowie deren Auswirkungen auf das individuelle Leistungsvermögen von Beschäftigten identifizieren und unter demografiespezifischen Aspekten in die Gefährdungsbeurteilungen einarbeiten.

Bei älteren Beschäftigten kommt es erfahrungsgemäß zur allmählichen, wenn auch individuell unterschiedli-

Abbildung 1: Faktoren, die die Leistungsfähigkeit mit zunehmendem Alter beeinflussen.



© A. Frevel aus: Baua – Demografiewissenkompakt



chen Abschwächung von Leistungsfunktionen. Im „Kompetenzmodell des Alterns“ nach Roth² wird anschaulich dargestellt, welche Faktoren diesen Veränderungsprozess beeinflussen (siehe Abbildung 1). Das Fazit ist: Jeder altert zu einem anderen Zeitpunkt. Jeder Alterungsprozess beinhaltet Zu- und Abnahmen bestimmter Funktionen und Nutzung des verfügbaren Leistungsvermögens. Die wichtigste Erkenntnis dabei: Verhaltensänderungen sind auch mit fortschreitendem Alter möglich.

Gefährdungsbeurteilung Demografie

In einer interdisziplinären Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin und dem Verein Demografie-Experten hat der VDSI-Fachbereich Demografie und Beschäftigungsfähigkeit eine „Gefährdungsbeurteilung Demografie“ entwickelt. Diese soll grundsätzlich allen Verantwortlichen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in den Betrieben zugänglich gemacht werden.³

Ziel der Gefährdungsbeurteilung Demografie ist, einen Beitrag zur langfristigen Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und einer angemessenen Nutzung des verfügbaren Leistungsvermögens der arbeitenden Menschen zu liefern. Weiterhin besteht ein großes Interesse an der grundsätzlichen Weiterentwicklung der betrieblichen Gefährdungsbeurteilung. Denn nicht nur arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogene, sondern auch personen- und arbeitsprozessbezogene Gefährdungen sollen im Rahmen eines ganzheitlichen Ansatzes ausreichend Beachtung finden. Speziell am Beispiel der zunehmenden psychischen Belastungsstörungen oder auch den Anforderungen der „Arbeitswelt 4.0“ wird diese Blickveränderung signifikant.

Neben den grundlegenden Aspekten des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, der Ergonomie sowie der stofflichen, mechanischen und elektrischen Gefährdungen werden in der vorgelegten Version auch eine Reihe psy-



Tabelle 1: Auszug aus „Gefährdungsbeurteilung Demografie“, Beispiel Nr.10

10	Psychische/Psychosoziale Belastungsfaktoren		
10.1	Arbeitsinhalt, Arbeitsaufgabe		
10.1.1	Vollständigkeit der Aufgabe	Wunsch nach Sinnhaftigkeit der Aufgabenstellungen nimmt zu	individuelle Mitarbeiterentwicklungsgespräche
10.1.2	Handlungsspielraum	älteren Beschäftigten wichtiger, um altersbedingte Einschränkungen zu kompensieren (NG & Feldmann 2015)	Verbesserung durch erfolgreiche Selektion, Optimierung, Kompensation (SOK-Modell), Trainings hierzu anbieten, Tätigkeiten mit hohem Routineanteil vermeiden, Arbeitsgeschwindigkeit variabel gestalten
10.1.3	Abwechslungsreichtum	Gedächtnisabruf wird mit dem Alter schlechter, positiver Effekt hoher Aufgabenvielfalt bei jüngeren, Ältere profitieren von Anforderungsvielfalt (NG & Feldmann 2015)	Softwareergonomie, Rotation der Arbeitsaufgaben, Aufgabenerweiterung, Arbeitsplatzwechsel bei Jüngeren, Aufgaben mit unterschiedlichen kognitiven und körperlichen Anforderungen bei Älteren anbieten, Erfahrungsaustausch zwischen Alt und Jung fördern
10.1.4	Information, Informationsangebot	abnehmende Informationsverarbeitungsgeschwindigkeit (Fabiani 2012), Gefahr von Reizüberflutung, Vorteil Älterer bei spezifischen Informationen und unvollständigen Angaben	alter(n)sgerechte Gestaltung von Hinweisschildern (u.a. Sicherheits-kennzeichnung), Softwareergonomie (Reduzierung von Komplexität), praxisbezogene Informationen, Einweisung, Qualifizierung
10.1.5	Verantwortung	besserer Umgang mit Entscheidungssituationen durch Erfahrung	alter(n)sgerechte Führung (Entscheidungsspielraum)
10.1.6	Qualifikation	weniger Antrieb zum Erwerb von Qualifikationen, (wenig Angebote für altersgerechte Weiterbildung)	praxisnahe Qualifizierung am Arbeitsplatz, lebenslanges Lernen

chischer und psychosozialer Belastungsfaktoren sowie spezifische Arbeitsprozesse erfasst, auf altersspezifische Unterschiede hin bewertet und mit Maßnahmenvorschlägen versehen.

Ein Beispiel für die Vorgehensweise anhand des Gefährdungsbereichs Nr. 10 „Gefährdung durch psychische/psychosoziale Belastungsfaktoren“: Zu diesem Ge-

fährdungsbereich gehört der Gefährdungsfaktor „Arbeitsinhalt, Arbeitsaufgabe“ (siehe Tabelle 1). Dieser gliedert sich unter anderem in die Unterpunkte „Handlungsspielraum“ und „Information, Informationsangebot“. Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung wird beim Thema „Handlungsspielraum“ zum Beispiel untersucht, ob bei altersbedingten Einschränkungen den Beschäftigten Kompensationsmöglichkeiten angeboten werden können, etwa



durch variablere Gestaltung der Arbeitsgeschwindigkeit oder durch Reduzierung häufiger Routinen.

Der Gefährdungsfaktor „Information, Informationsangebot“ liefert ein Beispiel dafür, dass durchaus altersspezifische Vor- und Nachteile auftreten können. So birgt die abnehmende Informationsverarbeitungsgeschwindigkeit bei Älteren eher die Gefahr der Reizüberflutung. Wenn es um spezifische oder unvollständige Informationen geht, hilft ihnen dagegen Ihre langjährige Erfahrung zu einem schnelleren oder besseren Verständnis. Über die Altersgruppen hinweg sollte hier für verständliche, praxisbezogene Informationen, Reduzierung von Komplexität (Stichwort: Softwareergonomie) und gute Einweisung beziehungsweise Unterweisung gesorgt werden.

Fazit

Die Veränderung der Arbeitswelt in den Industrienationen verläuft in rasantem Tempo. Produktion 4.0, der Einsatz künstlicher Intelligenz, neue Mobilität und Strukturwandel in ganzen Industriezweigen sind die Vorboten der kommenden Umbrüche. Der damit einhergehende Wandel wird sich auf die Beschäftigten aller Altersgruppen auswirken. Eine zunehmende Verdichtung, steigende Komplexität der Arbeit, wachsende fachliche und intellektuelle Anforderungen und Beschleunigung der Lernzyklen werden die Folgen sein.

Die damit verbundene Transformation der Arbeitswelt wird neue Gefährdungsbereiche hervorbringen. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz muss diese Herausforderungen verstärkt auch mit interdisziplinären Forschungs- und Lösungsansätzen angehen. Besonders die IT- und KI-Technologie setzt große Innovationskräfte für intelligente Lösungen frei. Immer mehr Assistenzsysteme (etwa im Logistik- und Transportwesen) tragen zur Entlastung im Arbeitsalltag bei. Sensoren helfen zum Beispiel, Prozesse zu steuern, die Funktionen von Schutzkleidung den individuellen Bedürfnissen ihrer Trägerin oder ihres

Trägers anzupassen oder klimatische sowie lichtabhängige Umgebungsbedingungen zu optimieren.

Auch die bereits heute vielfach bestehenden psychischen Belastungserkrankungen in den Betrieben erfordern eine systematische und ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung als solides Fundament zur kontinuierlichen Verbesserung der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Sie hilft, Fehlentwicklungen zu vermeiden und den technischen Fortschritt im Arbeits- und Gesundheitsschutz sinnvoll zu integrieren.

Schlussendlich verdeutlicht die demografische Entwicklung, wie wertvoll ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer für die Unternehmen angesichts des wachsenden Bedarfs an qualifizierten Kräften noch sein werden. Auch hier spielt eine demografiespezifische Gefährdungsbeurteilung ihre Stärke aus, indem sie die Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter unterstützt und Wege aufzeigt, alter(n)sbedingte Gegebenheiten durch entsprechende Maßnahmen zu kompensieren.

Die vollständige Version der demografiespezifischen Gefährdungsbeurteilung ist abrufbar unter https://vdsi.de/media/gefaehrungsbeurteilung_unter_beruecksichtigung_alter_n_sgerechter_arbeit_stand_2018-11-26.pdf

Waldemar Junior, ~~designierter~~ Leiter VDSI Fachbereich Demografie und Beschäftigungsfähigkeit 🐦

Fußnoten:

- 1 Destatis, Statistisches Bundesamt: Bevölkerungsvorausberechnungen 2060, Publikationen 2018
- 2 „Kompetenzmodell des Alterns“ nach Roth, Wegge & Schmidt (2009)
- 3 Katrin Zittlau (VDSI), Dr. Josef Sauer (DEx), Dr. Stephan Weiler (DGAUM), Klaus-Heinrich Bick (biTecs), Waldemar Junior (PET), Thomas Leuschner (ENERVIE): Demografischer Wandel – Gefährdungsbeurteilung Demografie unter Berücksichtigung alter(n)sgerechter Arbeit, VDSI 2018