

Impulsvortrag

# Haus der Arbeitsfähigkeit – so stärken Unternehmen ihre Mitarbeitenden im digitalen und demographischen Wandel

Demographie Werkstatt 2022

Workability Management – Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitenden sichern

27.01.2022

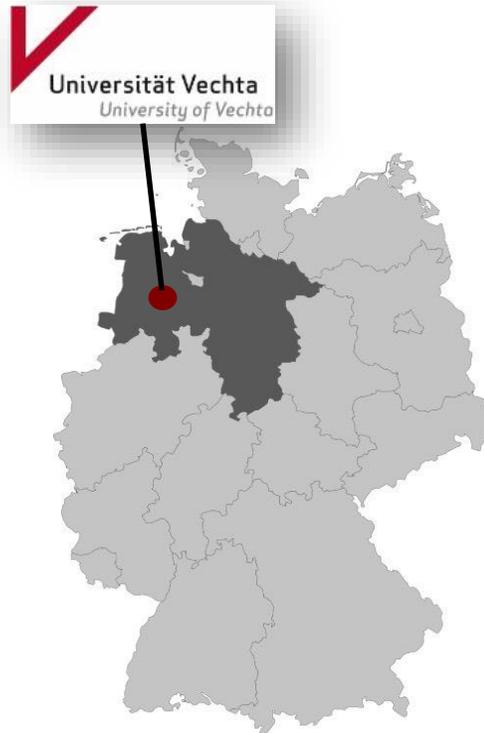
**Dr.in Laura Naegele**

Institut für Gerontologie, Universität Vechta, Deutschland

# Unsere thematischen Schlaglichter heute

1	Wandel der Arbeitswelt
2	Haus der Arbeitsfähigkeit
3	Digitalisierung und Arbeitsfähigkeit

# 1.1 Das Institut für Gerontologie (IfG)



## Institut für Gerontologie

- Gegründet 2006
- Acht Fachbereiche
- Studiengänge Bachelor und Master in „Gerontologie“ & Gasthörendenprogramm

Altern und Arbeit

Altern und Gesellschaft

Alter und Gesundheit

Forschungsmethoden

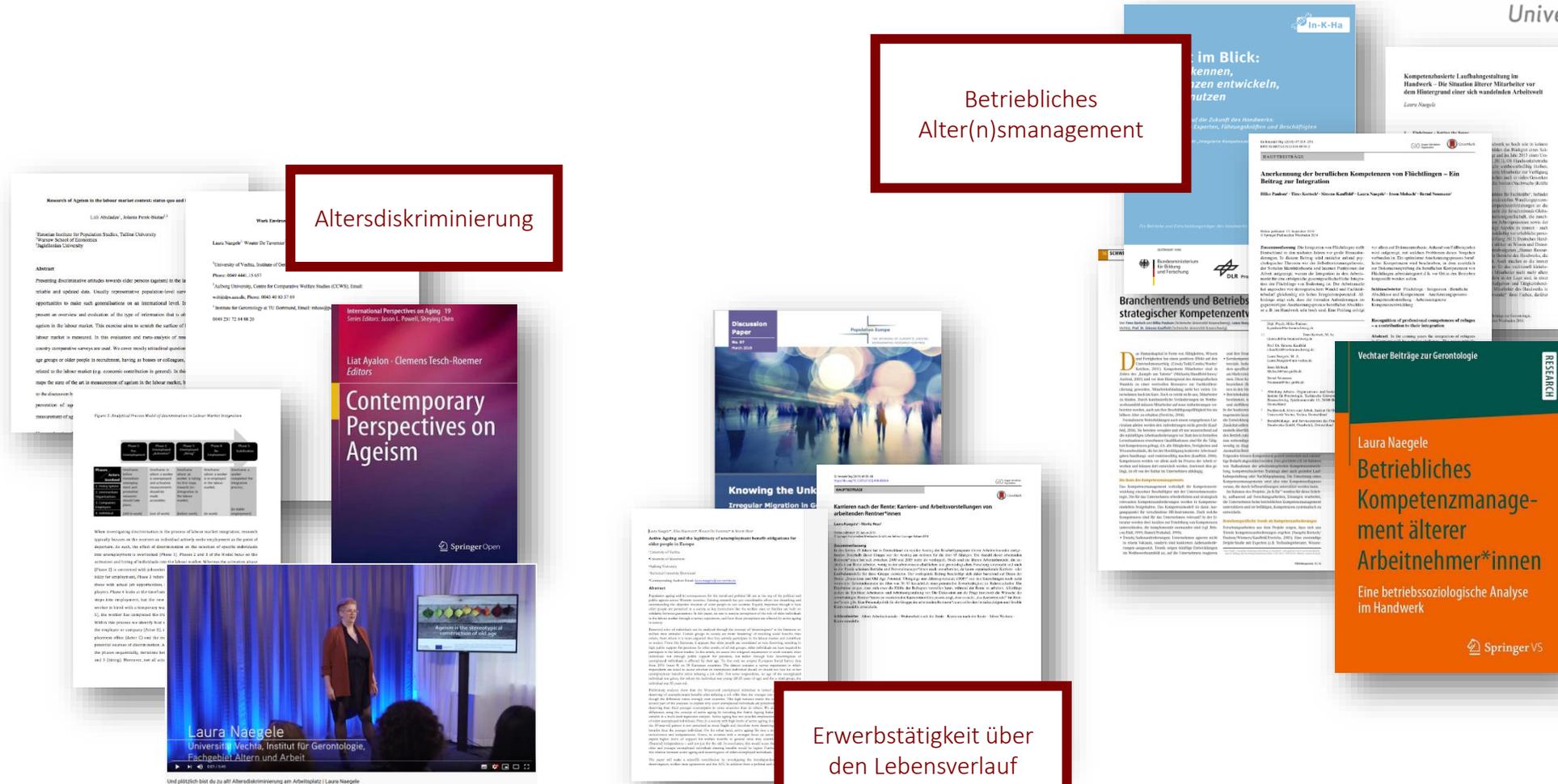
Ökonomie und Demographischer Wandel

Organisationelle Gerontologie

Psychologische Gerontologie



# 1.2 Meine Arbeitsschwerpunkte



Altersdiskriminierung

Betriebliches  
Alter(n)smanagement

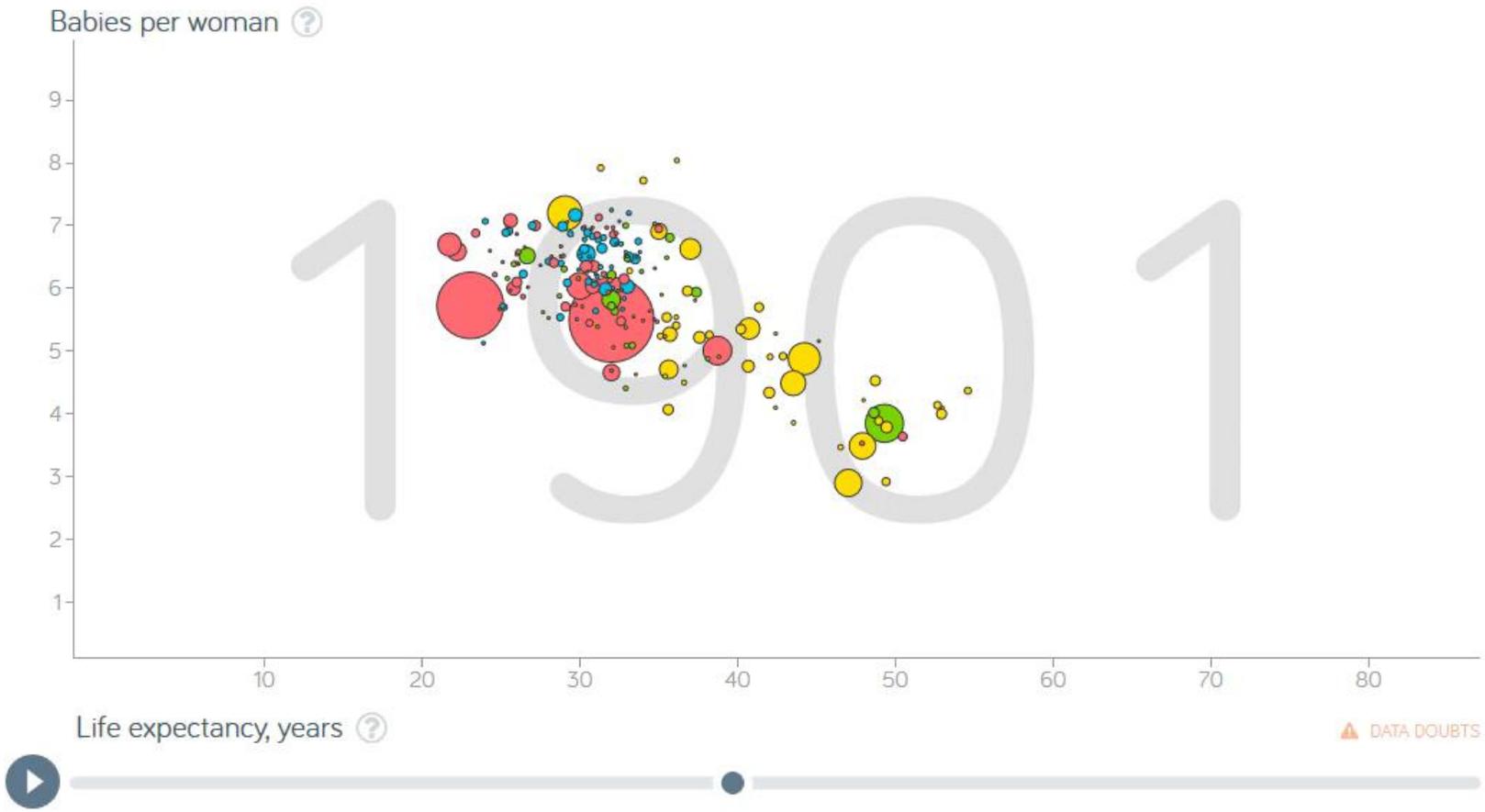
Erwerbstätigkeit über  
den Lebensverlauf

# Unsere thematischen Schlaglichter heute

2

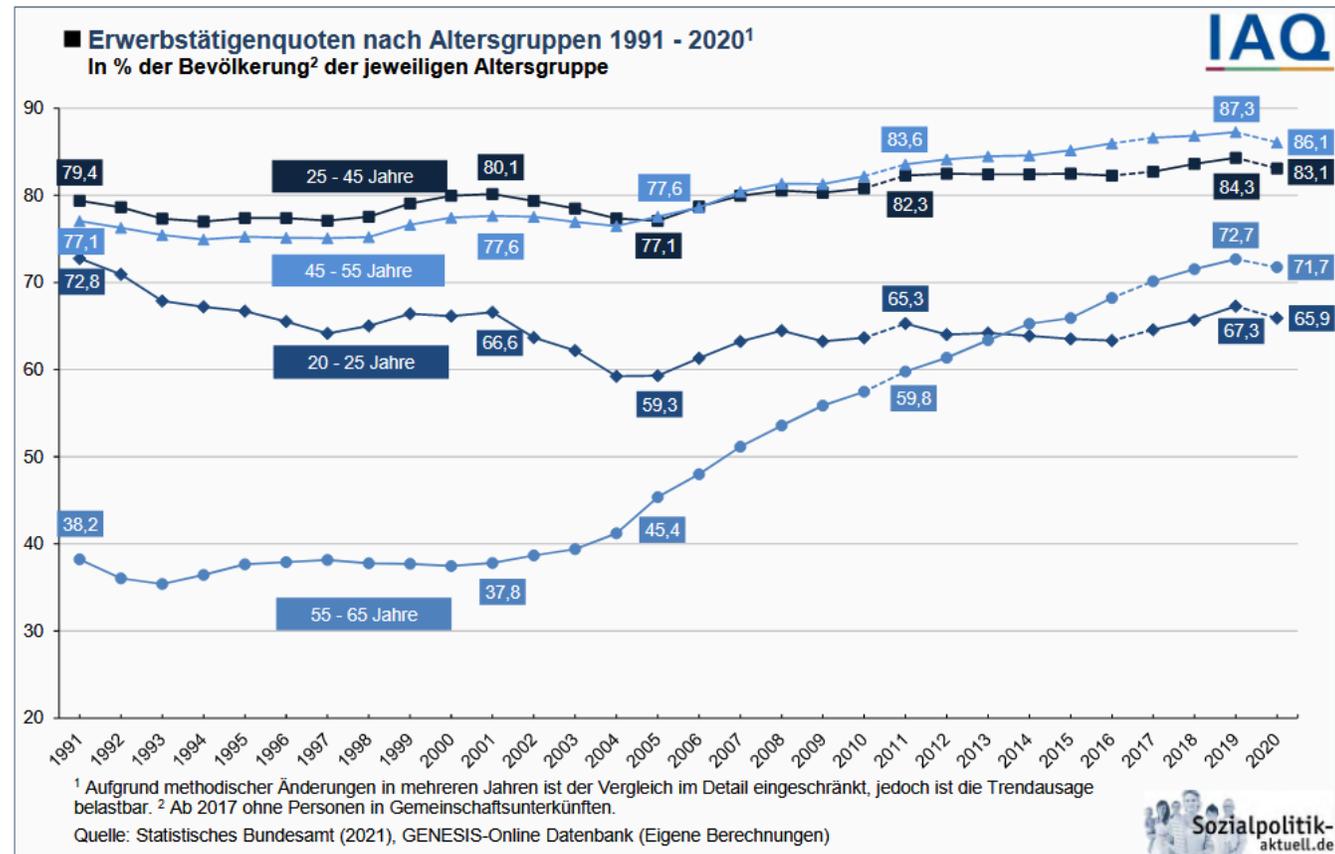
Wandel der Arbeitswelt

# 2.1 Demografische Alterung



## 2.2 Erwerbstätigenquote Älterer

...schauen wir auf die Entwicklung der Erwerbstätigenquote nach Altersgruppen und über den Zeitverlauf.



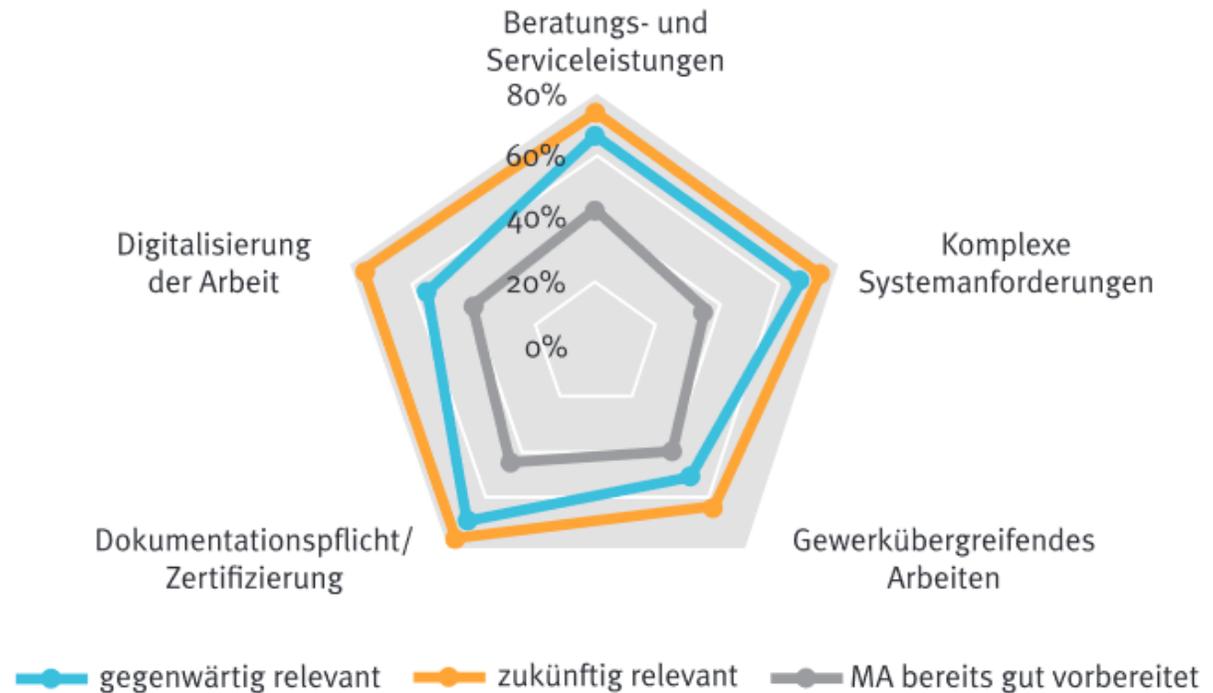
(Anteil der Erwerbstätigen an der Bevölkerung)

Abb. A

## 2.3 Digitalisierungsanforderungen (vor Corona)

### Gewerkübergreifende (Handwerks-)Trends

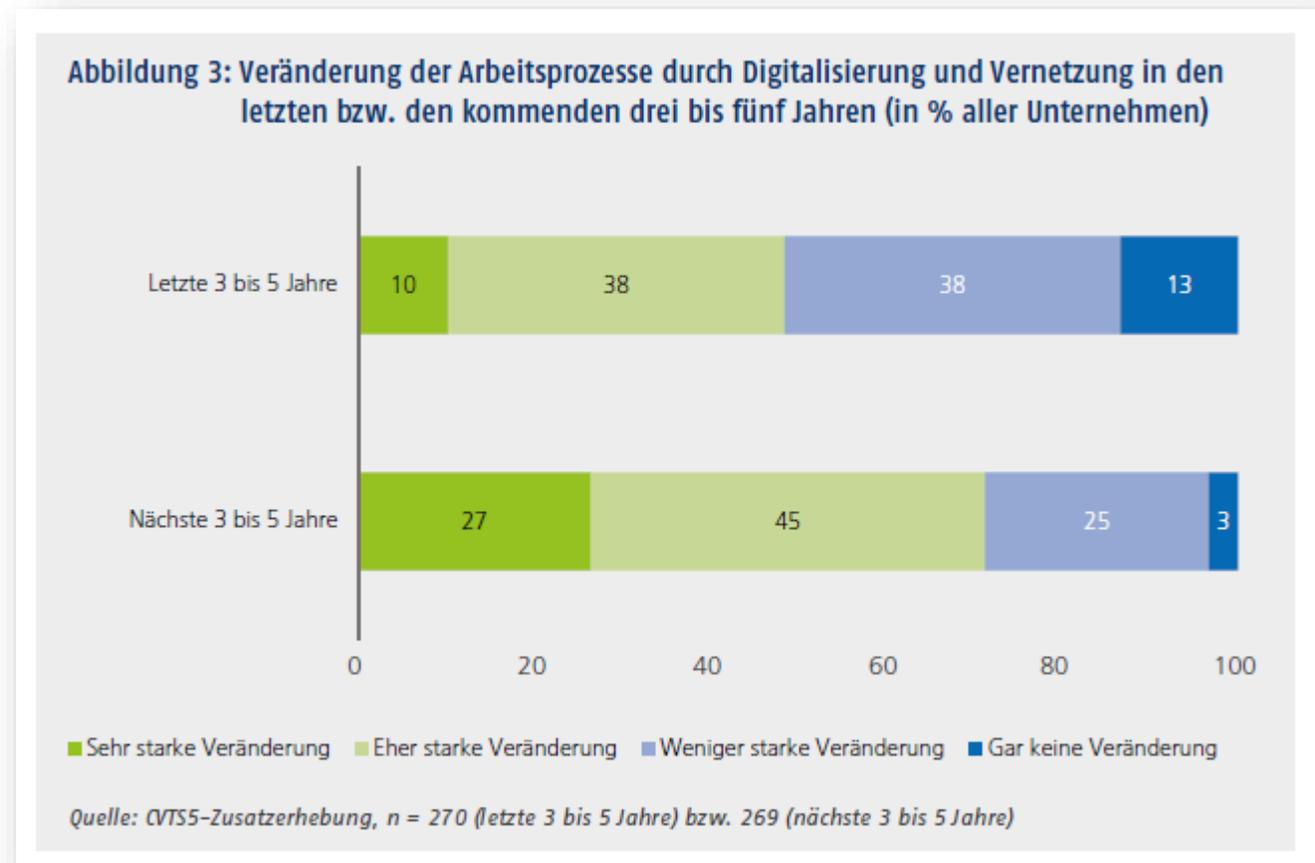
... und jetzt darauf wie sich Kompetenzanforderungen an (ältere) Mitarbeiter\*innen wandeln.



(2016, n=257)

## 2.3 Digitalisierungsanforderungen (nach Corona)

...Corona kann mit Blick auf die Digitalisierung auf der Betriebsebene als „Beschleuniger“ gesehen werden.



(Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, BIBB)

(2020, n=270)

## 2.4 Zwischenfazit & Ausblick

### Zwischenfazit:

Unternehmen bzw. Betriebe stehen vor der Herausforderung die Arbeitsfähigkeit von (älteren) Beschäftigten in zunehmend digitalisierten Arbeitswelten aufrechtzuhalten.

### Ausblick:

Welche Impulse hierfür lassen sich aus dem „Haus der Arbeitsfähigkeit“ ableiten?



(Abb. J)

# Unsere thematischen Schlaglichter heute

2

Haus der Arbeitsfähigkeit

## 2.1 Geschichte des „Hauses der Arbeitsfähigkeit“

**Arbeitsfähigkeit:** Das Verhältnis der individuellen Leistungsfähigkeit zur tatsächlichen, vom Unternehmen gestellten Arbeitsanforderung

- Wie passt das was ich kann auf das was von mir gefordert wird?

### Historische Entwicklung

- **Beginn 1980er Jahre** (Finnland)
  - Sorgen: zunehmend alternde Gesellschaft + Fachkräftemangel
- **Frage: „Wie lange können Personen arbeiten?“**
  - Feststellung: Arbeitsfähigkeit sank im Alter
  - Forscher\*innen rund um Prof. Dr. Juhani Ilmarinen begannen zu überlegen was die Gründe dafür sein könnten?
  - Ergebnis: **Individuelle, arbeitsplatzbezogene, soziale und gesellschaftliche Faktoren** spielen eine Rolle.
- **Entwicklung des Haus der Arbeitsfähigkeit** (2004) zur Systematisierung von Einflussfaktoren
  - Ableiten von Maßnahmen zur Förderung der Arbeitsfähigkeit für die Praxis
  - Einzigartigkeit des Ansatzes: Konziertes Vorgehen d.h. Lösungen wurden und Beteiligung von Sozialpartnern und Interessensvertretungen erarbeitet (Arbeitgeberverbände, Gewerkschaften, Forschung, Politik etc.)



Abb. H

## 2.2 Das „Haus der Arbeitsfähigkeit“

Abb. D-G

Ilmarinen und Kolleg\*innen **arbeiteten vier Handlungsebenen (Etagen) heraus**, welche die Arbeitsfähigkeit einer Person maßgeblich beeinflussen. Diese bauen wie die Etagen eines Hauses, aufeinander auf und betreffen sowohl **individuelle als auch arbeitsorganisatorische Faktoren**:

(4) Arbeitsbedingungen und –organisation

-

(3) Werte, Einstellung & Motivation

-

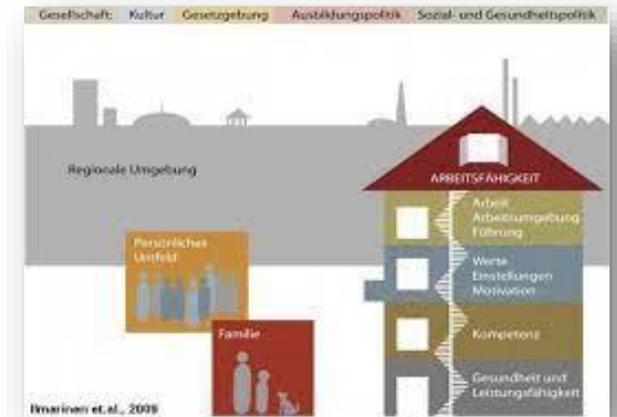
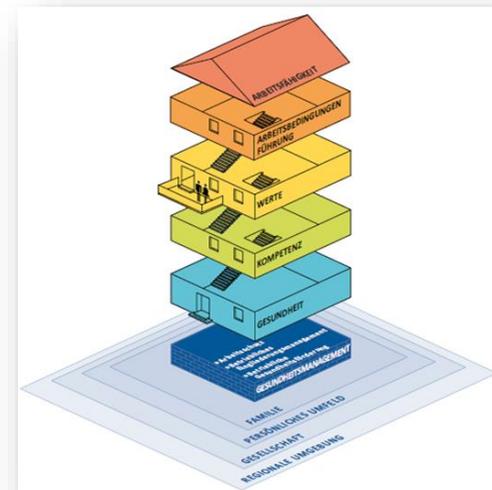
(2) Kompetenz und Lernbereitschaft

-

(1) individuelle Gesundheit und -verhalten



„Die Entwicklung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten hängt davon ab, wie stabil dieses Haus gebaut ist und wie gut es instand gehalten wird. Diese vier Stockwerke sowie das [...] Umfeld sind die Handlungsebenen, um für eine gute Arbeitsfähigkeit zu sorgen.“ (Arbeitsfähigkeit.org)



## 2.3 Das „Haus der Arbeitsfähigkeit“

Werfen wir noch einmal einen genaueren Blick auf die verschiedenen Handlungsebenen:

- Individuelle und Arbeitskontextbezogene Faktoren (Haus + Etagen)
- Familiäres & Soziales Umfeld
- Regionale Strukturen & Marktanforderungen
- Gesellschaftliche Faktoren
- Globale Megatrends

Wichtig:

Alle Handlungsebenen müssen gleichermaßen auf das Ziel die Arbeitsfähigkeit zu erhalten ausgerichtet sein!



# Unsere thematischen Schlaglichter heute

3

Digitalisierung und Arbeitsfähigkeit

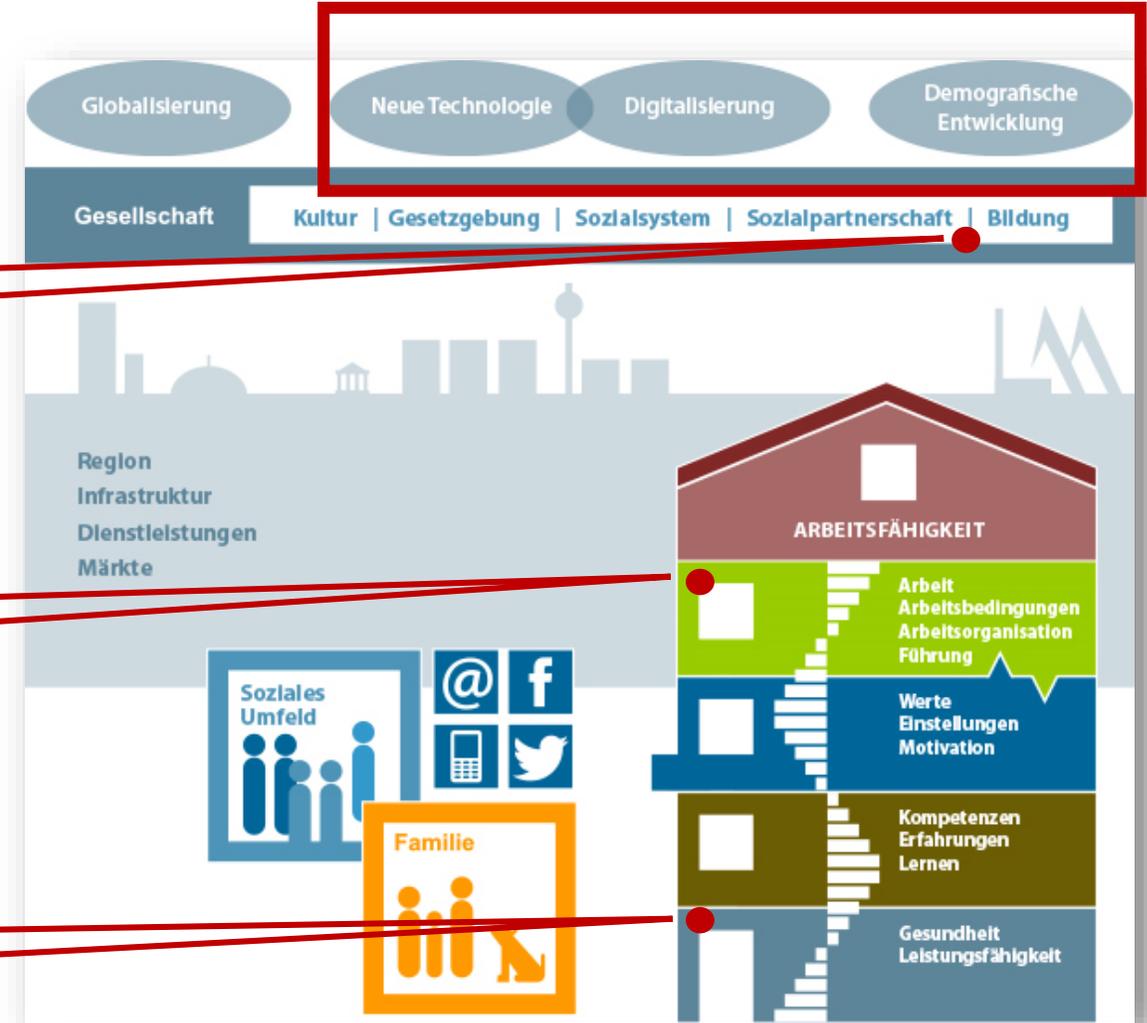
# 3.1 Das Haus der Arbeitsfähigkeit im Digitalen Wandel

Was macht jetzt Digitalisierung mit unserem Haus?

Digitale Kompetenzen ein Erwerbsleben lang ausbauen

Neue Arbeitsformen und -weisen (Homeoffice, Digitale Kommunikation)

Entgrenzte Arbeit, Zunahme gesundheitlicher Belastungen



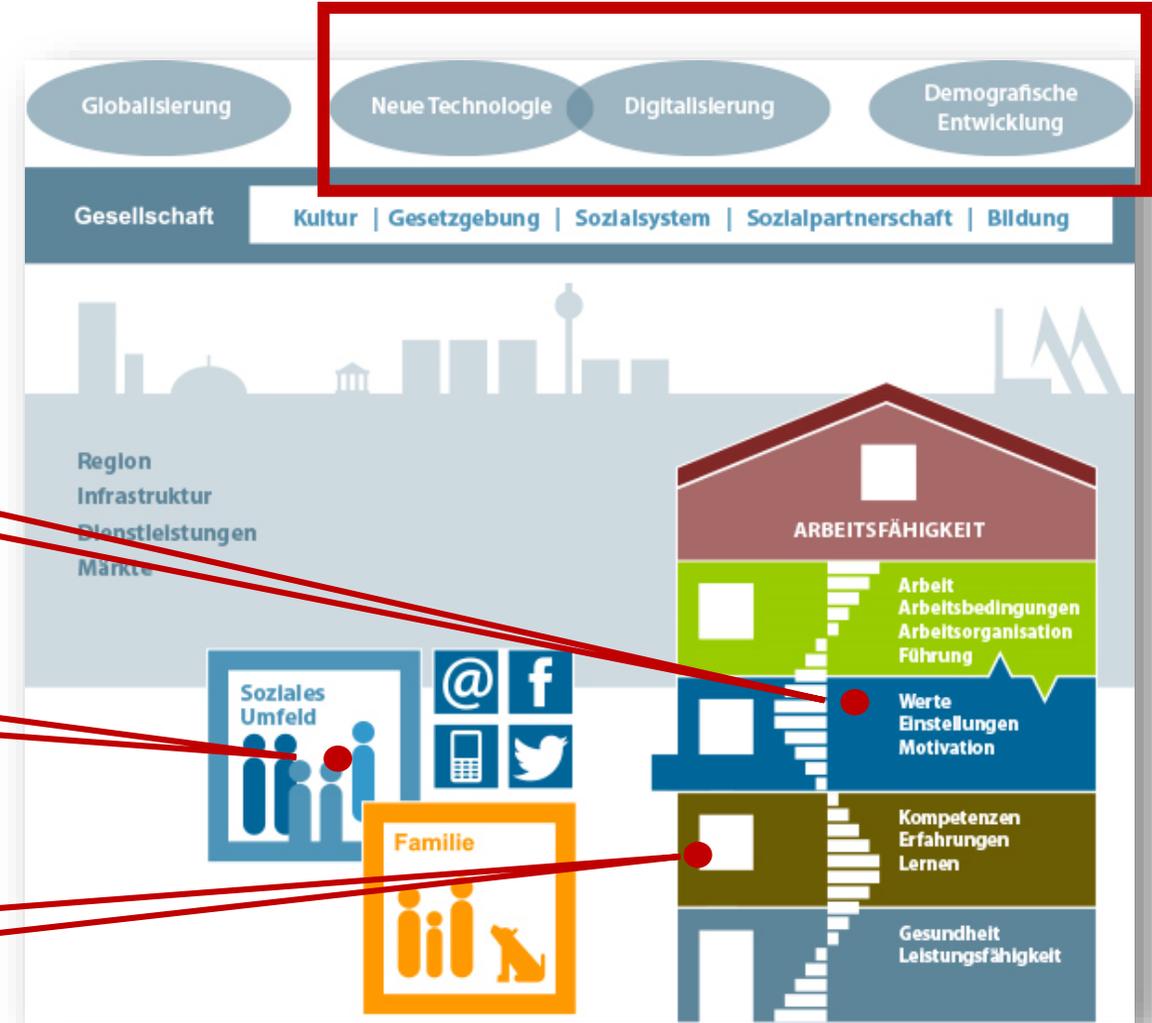
# 3.1 Das Haus der Arbeitsfähigkeit im Digitalen Wandel

Was macht jetzt Digitalisierung mit unserem Haus?

Altersdiskriminierende Vorstellungen

Pflege- und Careverantwortung besser vereinbar im Homeoffice?

Alter(n)sgerechte Bildungsangebote auch im digitalen Raum



## 3.2 Fazit

Zusammenfassend lässt sich also sagen...

- Alter(n) wirkt sich auf die **Arbeits- bzw. Beschäftigungsfähigkeit** von Personen aus.
- Wie diese Auswirkungen jedoch konkret bei einer Person aussehen ist bestimmt durch die Summe von **individuellen, arbeitsbezogenen** aber auch von **gesellschaftlichen und sozialen** Faktoren.
- Die Digitalisierung verändert die **Arbeitswelt** und bietet gleichzeitig **Chancen** als auch neue **Risiken** für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit.

... alles weitere dann in der...



Abb. K

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Kontakt:**

Dr.in Laura Naegele  
Universität Vechta  
Institut für Gerontologie  
Fachgebiet für Altern und Arbeit  
Mail: [laura\\_naegele@uni-vechta.de](mailto:laura_naegele@uni-vechta.de)  
[www.lauranaegele.net](http://www.lauranaegele.net)

# Weiterführende Literatur

Bögel, J. & Frerichs, F. (2011). Betriebliches Alters- und Alternsmanagement. Handlungsfelder, Maßnahmen und Gestaltungsanforderungen. 1., neue Ausgabe. Norderstedt: Books on Demand.

Conen et al. (2011) Activating Senior Potential in Ageing Europe: An Employers Perspective. Online verfügbar unter: [https://www.researchgate.net/publication/254814721\\_Activating\\_senior\\_potential\\_in\\_Ageing\\_Europe\\_an\\_employers%27\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/254814721_Activating_senior_potential_in_Ageing_Europe_an_employers%27_perspective) (Zugriff 27.10.2021)

Frerichs, F. (2014). Alterngerechte Qualifizierung und Lernen im Erwerbsverlauf. In: Informationsdienst Altersfragen (IDA), 41(2): 10-16.

Frerichs, Frerich (2010). Alterngerechte Qualifizierung und Lernen im Erwerbsverlauf. Themenschwerpunkt. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, (5): 36-39.

Naegele, L. (2020): Betriebliches Kompetenzmanagement älterer Arbeitnehmer\*innen - Eine betriebssoziologische Analyse im Handwerk. Vechtaer Beiträge zur Gerontologie. Springer.

Naegele, L., Kortsch, T. & Wiemers, D. (2015): Zukunft im Blick. Trends erkennen, Kompetenzen entwickeln, Chancen nutzen. Drei Perspektiven auf die Zukunft des Handwerks: Eine Befragung von Experten, Führungskräften und Beschäftigten. Ergebnisse aus dem Projekt "Integrierte Kompetenzentwicklung im Handwerk (In-K-Ha). Technische Universität Braunschweig (Hrsg.). Braunschweig.

Naegele, L., Brümmer, G. & Frerichs, F. (2017): Betriebskultur und Wissenstransfer: Arbeitsintegrierte Kompetenzentwicklung durch "Kompetenz-Tandems" bei der ebm GmbH & Co. KG. In: Kauffeld, S., Frerichs, F. (Hrsg.): Kompetenzmanagement in kleinen und mittleren Betrieben - Eine Frage der Betriebskultur? Reihe: Kompetenzmanagement in Organisationen. Springer. S. 145 -167.

Reinhardt, K. (2004): Betriebliches Kompetenzmanagement. Chance und Herausforderungen für ein Kompetenzmanagement in der Praxis. Online Verfügbar unter: [https://www.researchgate.net/publication/307575329\\_Studie\\_Betriebliches\\_Kompetenzmanagement\\_Chancen\\_und\\_Herausforderungen\\_fur\\_ein\\_Kompetenzmanagement\\_in\\_der\\_Praxis](https://www.researchgate.net/publication/307575329_Studie_Betriebliches_Kompetenzmanagement_Chancen_und_Herausforderungen_fur_ein_Kompetenzmanagement_in_der_Praxis) (Zugriff: 27.10.2021).

# Abbildungsverzeichnis (Zugriff 27.01.2022)

Abb. A: <https://www.sozialpolitik-aktuell.de/files/sozialpolitik-aktuell/Politikfelder/Arbeitsmarkt/Datensammlung/PDF-Dateien/abbIV15.pdf>

Abb. B: Naegele, L., Kortsch, T. & Wiemers, D. (2015): Zukunft im Blick. Trends erkennen, Kompetenzen entwickeln, Chancen nutzen. Drei Perspektiven auf die Zukunft des Handwerks: Eine Befragung von Experten, Führungskräften und Beschäftigten. Ergebnisse aus dem Projekt "Integrierte Kompetenzentwicklung im Handwerk (In-K-Ha). Technische Universität Braunschweig (Hrsg.). Braunschweig.

Abb. C: <https://www.youtube.com/watch?v=Z3jgS3BV2eg>

Abb. D: [https://www.arbeitundbalance.de/images/grafic/wai\\_haus\\_600.jpg](https://www.arbeitundbalance.de/images/grafic/wai_haus_600.jpg)

Abb. E: <https://www.arbeitsfaehig.com/uploads/z-neue%20Uploads/galleries/Haus%20der%20Arbeitsf%C3%A4higkeit.png>

Abb. F: KWB. e. V.

Abb. G: <http://arbeitsfaehigkeit.org/arbeitsfaehigkeit/haus-arbeitsfaehigkeit/>

Abb. H: <https://kurier.at/wirtschaft/berufswelt-jugendwahn-muss-aus-koepfen/822.966>

Abb. I: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/16619>

Abb. J: [https://files.albert-schweitzer-stiftung.de/1/ausblick-rueckblick\\_Thomas-Reimer-f\\_700.jpg](https://files.albert-schweitzer-stiftung.de/1/ausblick-rueckblick_Thomas-Reimer-f_700.jpg)

Abb. K: <https://media.istockphoto.com/vectors/text-writing-breakout-session-vector-id1087453122?k=20&m=1087453122&s=170667a&w=0&h=9Wc8-IKySuH15helhYeda0qlax2FcEFYzcCRA5GuZdE=>