



• Dr. Michael Krause
ARÖW GmbH
Mülheimer Str. 43
47058 Duisburg

Fon: 0203.34 69.10
eMail: mk@arow.de

• Monika Lauer Perez
Vorstandsvorsitzende
A.G.E.-Management e.V.
c/o PARTNER's Institut
Brehmstr. 86
40239 Düsseldorf

Fon: 0211.90 80 70
eMail: info@partners-institut.de



Der Beitrag „Zukunftsperspektive Vitalität“ wurde im Rahmen des Projektes „Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen – NRW-Modellprojekt AGE-Management in KMU“ erarbeitet. Dieses war mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und der Europäischen Union möglich.

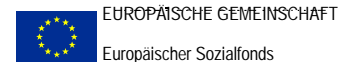
Entwicklungspartner des Modellprojektes waren die ARÖW GmbH und Der A.G.E.-Management e.V. vertreten durch das PARTNER's Institut.

„Zukunftsperspektive Vitalität“

Abschied vom Defizitmodell „Alter“
im Zeichen des
Demographischen Wandels

Inhalt und Konzeption: A.G.E.-Management e.V. / PARTNER's Institut
Brehmstr. 86, 40239 Düsseldorf, www.age-management.net
Text: Monika Lauer Perez
Redaktion: Dr. Michael Krause
Layout/Konzept: Erbil Tongul

Gefördert mit Mitteln des Landes NRW und der Europäischen Union.





Einführung:

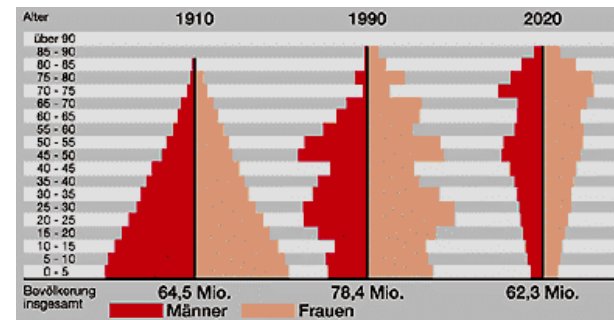
"Alter" und "Altern" sind Schlagworte, denen man heute in der öffentlichen Diskussion immer öfter begegnet. Politiker, Ökonomen, Mediziner, Psychologen, Biologen und Philosophen entwerfen Szenarien für unsere Zukunft, die aufhorchen lassen. Oft sind es allerdings regelrechte Schreckensgemälde, die durch die Medien geistern. Aber - und dessen müssen wir uns bewusst sein - die Situation zeigt sich kritisch: Die Lebenserwartung vor allem der über 60-Jährigen und mit ihr der Anteil der zukünftig berufstätigen Menschen jenseits des aktuellen Erwerbsalters steigt weiter. Die Geburtenrate ist so niedrig wie niemals zuvor. Die Frage nach der Überlebensfähigkeit der wirtschaftlich hoch entwickelten Staaten, nach Generationensolidarität und dem Fortbestehen tragfähiger Sozialsysteme stellt sich mit zunehmender Brisanz.

Der demografische Wandel bleibt aber auch für die Arbeitswelt nicht ohne tief greifende Folgen. Durch die Veränderungen der Altersstrukturen in der Bevölkerung sowie der veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen („Rente mit 67“) werden Unternehmen zukünftig mit im Durchschnitt älteren Belegschaften arbeiten (müssen), während gleichzeitig weniger Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen.

Im Rahmen des Projektes **„Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen – A.G.E. – Management in kleinen und mittleren Unternehmen“** tauchte vor diesem Hintergrund in den teilnehmenden Modellbetrieben sehr bald die Frage auf, was „älter“ eigentlich bedeutet.

Der vorliegende Beitrag zeigt die verschiedenen Mechanismen des Alterns auf und leitet - ausgehend von dem Konzept der „Vitalität“ - Möglichkeiten ab, die Potenziale des Alter(n)s für einen zukunftsorientierten Umgang mit Älteren - auch in der Arbeitswelt - zu nutzen.

Was ist Alter? Wann beginnt es? Wie wird es gedeutet und bewertet? Wie wird Alter(n) gesellschaftlich, arbeitsmarktpolitisch, kulturell und individuell wahrgenommen? Als Thema öffentlicher Debatten ist 'Alter' in den Medien allgegenwärtig: als Schreckbild einer alternden Gesellschaft, in der die Alterspyramide auf den Kopf gestellt ist, oder aber als Wunschbild von kaufkräftigen Senioren in der Werbung.



In der heutigen Gesellschaft sind Wertvorstellungen über den „Stellenwert“ eines Menschen geprägt, die häufig oberflächlich und kurzsichtig sind. Das bezieht sich insbesondere auf die Arbeitswelt und die so genannte Leistungsgesellschaft, in der die Begriffe – jung, flexibel, leistungsstark, reich, potent und erfolgreich – als Maximen gelten. Dagegen werden die menschlichen Eigenschaften, wie beispielsweise Erfahrungswissen, Zuverlässigkeit, Disziplin, Toleranz, soziale Kompetenz, die besonders oft an Lebensjahren reichere und damit ältere Menschen auszeichnen, häufig nur als „Nebensächlichkei“ und „Schwäche“ bezeichnet.

Die Tendenzen der Gesellschaft zeigen also sehr deutlich eine zwiespältige Haltung dem Alter gegenüber und zudem eine generalisierende Fehleinschätzung der älteren Generation, die überwiegend vom sog. „Defizitmodell“ geprägt ist.¹

Was ist „Altern“ eigentlich?

Die Erforschung des Alters und der Prozesse, die alle Lebewesen altern lässt, ist ein Thema, das nicht nur in jüngster Zeit das Interesse von Wissenschaftlern geweckt hat. Die seit Jahrzehnten betriebene Forschung hat bis heute viele unterschiedliche Theorien hervorgebracht, die auf unterschiedliche Weise den Alterungsprozess in unserem Körper erklären.

¹ Das Defizitmodell betont die Verluste körperlicher Leistungsfähigkeit mit zunehmendem Alter.



Einflüsse auf den Alterungsprozess:

Der Alterungsprozess ist durch unsere Gene bestimmt und verläuft gesetzmäßig nach gewissen biologischen Grundprinzipien ab. Unabhängig davon wird dieser Prozess durch verschiedene Faktoren positiv oder negativ beeinflusst, wobei Umgebungseinflüsse, die Lebensweise, Krankheiten, soziale sowie ökonomische Schicksale aber auch altersbedingte und ökologische Probleme eine besondere Rolle spielen.

Betrachtet man nun die Individualität des alternden Menschen, so ist festzustellen, dass jeder seinen unterschiedlichen Alterungsprozess erfährt, der wiederum zu unterschiedlichen Fähigkeiten führen kann und damit das biologische Alter positiv oder negativ beeinflusst. Dass diese Betrachtungsweise zum Nachdenken führen sollte, bestätigt die Feststellung: „Ein 40-jähriger Leistungssportler ist zu alt – ein 40-jähriger Trainer ist zu jung“.

Kurze Übersicht über die Mechanismen des Alterns

Zum Prozess des Alterns gehören zahllose Facetten. Die „eine“ Ursache, die eventuell alles steuert, gibt es nicht. Alterungsprozesse werden durch viele Faktoren bedingt. Zu den wichtigsten Aspekten des Alterns zählen:

Genetisches Altern

Der Einfluss der Gene, also der Erbanlage, auf die maximale Lebenserwartung ist durch zahlreiche Untersuchungen belegt. Man kennt schließlich Familien, deren Mitglieder fast alle ein hohes Alter erreicht haben. Somit ist die Lebenszeitspanne, die dem einzelnen Menschen vergönnt ist, grundsätzlich in seinen Erbanlagen festgelegt; Langlebigkeit wird also durchaus vererbt bzw. ererbt. Auf die Erbanlagen hat man natürlich, zumindest zurzeit, noch keinen direkten Einfluss.

Altern durch Lebensführung und Umwelteinflüsse

Es leuchtet jedem ein, dass „vernünftige“, d. h. dem Organismus angepasste, Lebensgewohnheiten zu einem gesünderen Leben und zu einer längeren Lebensspanne beitragen. Zu einer gesunden Lebensführung gehört, Exzesse jeglicher Art zu vermeiden, ferner konsequentes körperliches und



geistiges Training, wenig Genussmittel, wenig Dauerstress, ausreichend Schlaf und eine ausgewogene Ernährung. Zu den negativen Umweltbedingungen, die den Alterungsprozess beschleunigen, gehören z. B. Strahlung, zahlreiche Chemikalien, Schwermetalle und Kunststoffe, aber auch Verkehrslärm und Luftverschmutzung durch Autoabgase. Es ist leider nicht immer möglich, sich diesen negativen Umwelteinflüssen ganz zu entziehen.

Biochemisches Altern

Darunter fasst man im Wesentlichen die negativen Einwirkungen der so genannten *Freien Radikale* zusammen. Bei den Radikalen, insbesondere den Sauerstoffradikalen, handelt es sich um Teile von körpereigenen Stoffen, die ganz wesentlich an den Alterungsprozessen und den damit verbundenen degenerativen Folgekrankheiten ursächlich beteiligt sind.

Dabei werden die Freien Radikale nicht etwa nur durch äußere Einflüsse wie UV-Licht, Radioaktivität oder Rauchen gebildet, sondern sie entstehen täglich massenweise, vor allem durch Stress, auch in unserem Körper selbst als ständiges Stoffwechselprodukt.

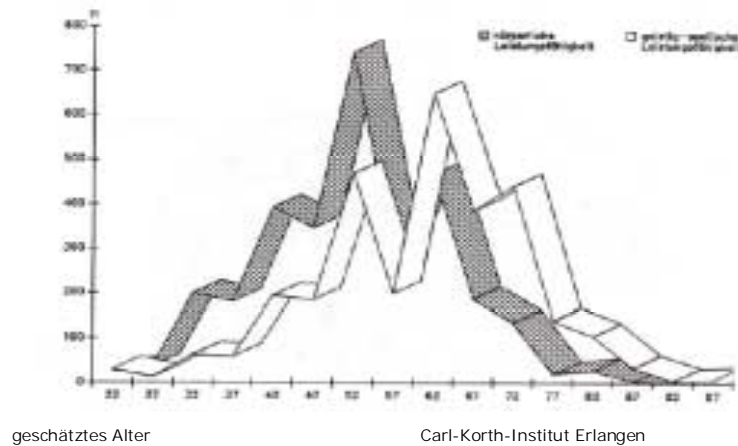
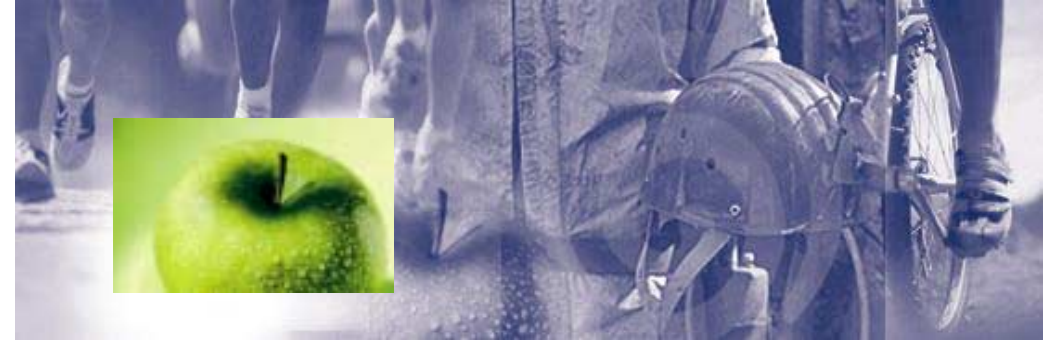
Hormonelles Altern

Es ist unbestritten, dass die mit zunehmendem Lebensalter verbundene Abnahme der Hormonproduktion den Alterungsprozess des Körpers fördert. Ein junger Erwachsener hat Mitte 20 die höchsten Blutkonzentrationen vieler seiner Hormone, seine körperliche Leistungsfähigkeit ist im Zenit. Ab 30 Jahren kommt es zu einem kontinuierlichen Hormonabfall. Der permanente Abfall vieler Hormone führt zu Kapazitäts- und Funktionsverlust vieler Körpersysteme, der Organismus welkt und schrumpft.

Kalendarisches Alter und funktionales Alter

Unter dem Stichwort „Demografischer Wandel“ und aufgrund der damit einhergehenden Sensibilisierung der Wahrnehmung für die veränderte Altersstruktur wird das Thema Alter(n) in unserem Land als Kosten-, Produktivitäts- und Rentabilitätsfaktor zunehmend interessant.

Das *kalendarische* oder *chronologische* Alter orientiert sich an der so genannten „Rückbildungsphase“ als dem Abbau der körperlichen, geistigen und psychisch-sozialen Leistungsfähigkeit. Diese Aspekte zeigen aber durchaus unterschiedliche Verläufe.



Die körperliche Leistungsfähigkeit erreicht zu einem wesentlich früheren Zeitpunkt im Leben eines Menschen den Zenit und wird auch früher wieder abgebaut. Die psychisch-soziale Leistungsfähigkeit steigert sich dagegen sogar wesentlich ab 45 - 50 Jahren und bleibt erheblich länger erhalten als die körperliche. So erklärt sich, dass ein Mensch in einem produzierenden Unternehmen, dessen körperliche Leistungsfähigkeit für seinen Beruf vorwiegend relevant ist, mit 45 Jahren schon als „zu alt“ angesehen wird, im gleichen Alter für eine Managementposition mit Anforderungen an Selbständigkeit, Verantwortungsbewusstsein oder sozialer Kompetenz aber als durchaus im „richtigen“ Alter oder unter Umständen als relativ „jung“ wahrgenommen wird.

- Als wesentliche Dimensionen des Alters und Alterns hat die Wissenschaft also einerseits die
- genetische Veranlagung als vorgegebenen, mitgebrachten Rahmen des Lebewesens identifiziert,
 - andererseits aber auch vor allem die Bedeutung des Umfelds, in dem der Mensch lebt und
 - die Fähigkeit dieses Menschen, sich den Einflüssen des Umfelds anzupassen

- die Fähigkeit dieses Menschen, sich den Einflüssen des Umfelds anzupassen erkannt.

So sind auch Abnutzung und Verschleiß für den Alterungsprozess der Menschen verantwortlich. Nach der Theorie des Amerikaners Raymond Pearl (1879-1940) führt die Aktivität der Organe und jeder Lebensvorgang des Körpers zur Abnutzung und einem Verschleiß, der sich im Laufe der Lebensalter immer mehr bemerkbar macht. Dabei hat die Lebensweise eine positive oder negative Auswirkung auf das Voranschreiten von Verschleiß und Abnutzung. Also: Je intensiver das Leben, je mehr „Raubbau“ mit den eigenen Ressourcen betrieben wird, desto schneller sind die körperlichen Folgen sichtbar und spürbar. Körpereigene Reparatursysteme, die in jungen Jahren einwandfrei funktionieren, lassen im Alter nach – und sorgen so für Falten, Altersflecken, graue Haare und Gefäßablagerungen.

Vitalität

Mit vorstehenden Erläuterungen wird klar, dass das *kalendarische* Alter eines Menschen nicht zwangsläufig identisch ist mit dem so genannten *funktionalen*- oder *Leistungsalter*. An dieser Stelle kommt der Begriff der „Vitalität“ ins Spiel.

Was versteht man denn nun unter „Vitalität“?

Vitalität (lat. Vita = Leben) bezeichnet allgemein die Gesundheit und Lebensenergie eines Lebewesens. Im vorliegenden Zusammenhang versteht man unter Vitalität die alters- und geschlechtstypische Funktionsfähigkeit und Befindlichkeit eines Menschen unter

- körperlichen
- geistigen
- emotionalen und
- sozialen

Gesichtspunkten.



Der Begriff Vitalität beinhaltet demnach zwei Dimensionen unserer biologisch-sozialen Existenz:

1. Die Dimension des Alters:
 - a. das kalendarische und
 - b. das funktionale- oder Leistungsalter
2. Die Dimension der funktionalen Gesundheit/Krankheit des Menschen (Aspekt der allgemeinen Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit),
 - a. die sich über die Anpassungsfähigkeit und
 - b. Anpassungsmöglichkeiten des Individuums erschließt.

Die WHO (Weltgesundheitsorganisation) definiert Gesundheit als:

- *„... einen Zustand vollständigen körperlichen, psychischen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur das Freisein von Beschwerden und Krankheit.“*
und ergänzt:
- *„Gesundheit steht für ein positives Konzept, das in gleicher Weise die Bedeutung sozialer und individueller Ressourcen für die Gesundheit betont wie die körperlichen Fähigkeiten.“*

Das bedeutet, dass ein Mensch, der nicht krank ist, deshalb noch nicht als gesund bezeichnet werden kann. Um gesund im Sinne der WHO-Definition zu sein, müssen auch allgemeines Wohlbefinden und ein gutes soziales Umfeld gegeben sein.

Aaron Antonovsky, der Begründer der „**Salutogenese**“ stellt als Schlüssel seines Ansatzes die Frage: „Was erhält einen Menschen gesund?“ Der Begriff „**Salutogenese**“ bedeutet soviel wie „Gesundheitsentstehung“ oder „Ursprung von Gesundheit“ und wurde von dem israelisch-amerikanischen Medizinsoziologen Aaron Antonovsky (1923–1994) in den 70er Jahren als Gegenbegriff zur Pathogenese = Ursprung von Krankheiten entwickelt. Nach dem Salutogenese-Modell ist Gesundheit kein Zustand, sondern muss als Prozess verstanden werden.

So spricht Antonovsky konsequenterweise von der Gesundheitsförderung als einem „...**sozial-ökologischen Gesundheits- und Präventionsmodell, dass Gesundheit nicht als Ziel, sondern**

als Mittel betrachtet, um Individuen zu befähigen, individuelles und gesellschaftliches Leben positiv zu gestalten. ...⁴²

Spätestens jetzt wird deutlich, was in den letzten Jahren versäumt worden ist:

Unser Gesundheitswesen, in Wirklichkeit über viele Jahre ein „Krankheitswesen“, beschäftigte sich vornehmlich mit der Reparatur aufgetretener Schädigungen und/oder dem „Herumdoktern“ an aufgetretenen Symptomen, ohne sich um die Ursachen für das Auftreten der Symptome zu kümmern. In der Salutogenese wird daher auch nicht der Leidensaspekt einer Krankheit betont, sondern das Augenmerk wird auf den Gesundheitsaspekt des Symptoms gelegt. In dieser Sicht ist z. B. Kopfschmerz ein Warnsignal. Der Körper macht darauf aufmerksam, dass etwas nicht in Ordnung ist. Auch eine mögliche Verspannung ist danach nicht die Ursache, sondern auch nur ein Symptom. Als Auslöser ließe sich zum Beispiel Stress herausfinden.

Der demografische Wandel und ein größtenteils in vielen Aspekten unangemessener Lebensstil führten in den letzten Jahrzehnten zu einem veränderten Krankheitsspektrum in der Bevölkerung: Die altersassoziierten „Lifestyle“ - also vom Lebensstil beeinflussten - und Volkskrankheiten nahmen und nehmen ständig zu.

Zivilisationskrankheiten werden – wie der Name schon sagt – in unserem zivilisatorischen Alltag produziert. Der heutige Lebensstil ist, evolutionsbiologisch betrachtet, pervertiert: Bewegungsdefizite, Fehlernährung, Schadstoffbelastung und emotional-soziale Fehlbeanspruchung wie Dauerstress in Beruf und Privatleben sind die typischen zivilisatorischen Einflüsse des Industriezeitalters. In der modernen Informations- und Mediengesellschaft sind sie quasi regelhafter Bestandteil des Alltags.

Diesem Wandel musste aus Qualitäts- und Kostengründen auch in der betrieblichen Gesundheitsförderung mit grundlegend veränderten Lösungsansätzen begegnet werden. So wurde der Schritt aus der „Reparaturmedizin“ in das „Risikomanagement“ vollzogen und daraus folgend auch der Gedanke der Prävention geboren. Damit war zwar ein wichtiger Schritt getan, aber dem Sinn der WHO – Gesundheitsdefinition bzw. den Grundsätzen der „Salutogenese“ noch lange nicht entsprochen.

² Zur weiteren Beschäftigung mit dem Thema empfiehlt sich das Buch von Aaron Antonovsky: **Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit** Dgvt-Verlag (Januar 1997)



Vielfach beschränkt sich die betriebliche Gesundheitsförderung bis heute im Wesentlichen auf die „Verhältnisprävention“, d.h. es wird ein Umfeld geschaffen, in dem Menschen gesund bleiben können. Dieses Vorgehen wird als „Risikomanagement“ bezeichnet und bewegt sich damit im Bereich der so genannten **passiven Prävention**.

- Gesundheitsschutz im Betrieb (reine Krankheitsverhütung, Berufskrankheiten, Ergonomie, Gefährdungsbeurteilung ...)
- Humanisierung des Arbeitslebens (Arbeitsinhalte, Mitarbeiterorientierung ...)

Als Fazit lässt sich festhalten: Einschränkungen der Leistungsfähigkeit durch alterungsbedingte Prozesse können bei der Mehrzahl der heutigen Arbeitsplätze in der Regel problemlos durch entsprechendes Risikomanagement kompensiert werden.

Ressourcenmanagement

Nun muss der nächste Schritt in Richtung einer aktualisierten, veränderten Präventionskultur, der **aktiven Prävention**, gegangen werden, in der die „Verhaltensprävention“, d.h. die Fähigkeit der Individuen, mit ihren Potenzialen und Ressourcen angemessen umzugehen und damit das „Ressourcenmanagement“ gefördert werden.

Die Ressourcen vermögen es, den Menschen gesund zu erhalten und durch eine Erweiterung der Anpassungsfähigkeit und -möglichkeiten vor Erkrankungen zu bewahren – und damit die **Vitalität** zu gewährleisten.

Die Frage stellt sich, wie Ressourcenmanagement in der Praxis umgesetzt werden kann. In der Forschung hat man sich daher gefragt, warum es Personen mit hohem Risiko, wie z. B. starke Raucher oder extrem gestresste Zeitgenossen gibt, die nicht erkranken. Es können in diesen Fällen positive Bedingungsfaktoren aufgespürt werden, die ein Gesundbleiben ermöglichen. Diese positiven Bedingungsfaktoren werden als „protektive Faktoren“ bezeichnet.

Die „protektiven Faktoren“ schützen also das Individuum vor Erkrankungen, selbst wenn es hohen Risikofaktoren ausgesetzt ist. Gesundheitliche Ressourcen und „Protektive Faktoren“ sind personale, soziale und/oder organisationale Merkmale des Arbeitssystems, die die Gesundheit positiv beeinflussen, u.a.

- Handlungsspielraum, der für das Individuum durch entsprechende Qualifizierung nutzbar ist,
- soziale Unterstützung durch das Umfeld,
- Beteiligung im Sinne von Partizipation an Entscheidungsfindungen,
- Erholungsfähigkeit garantiert durch eine ausgewogene Work-Life-Balance,
- materielle und immaterielle Belohnung,
- positive Grundüberzeugungen wie z. B. sich dem Leben und seinen Anforderungen gewachsen zu fühlen,
- als hilfreich empfundenes Feedback,
- gute Qualifikation, abgesichert durch beständige Weiterbildung,
- „Wir-Gefühl“ – „commitment“,
- Motivation,
- Aufgabenvielfalt.

Gesundheitsförderung in den Unternehmen muss also in Zukunft als Optimierung der dynamischen Größen Gesundheit und Vitalität – und damit dem Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit als Produktivitäts- und Rentabilitätsfaktor angesehen werden.

Als Ergebnis aus: Verhältnis- + Verhaltensprävention
Risiko- + Ressourcenmanagement

ergibt sich der dem Projekt zugrunde liegende Ansatz des

INTEGRATIVEN BETRIEBLICHEN GESUNDHEITS- = A.G.E. MANagements

Altersprozesse lassen sich also keinesfalls auf defizitäre Prozesse reduzieren. Eine Verbesserung der funktionalen Kapazitäten bis weit in die zweite Lebenshälfte lässt sich bei entsprechender passiver und vor allem aktiver Präventionsarbeit (z.B. für Qualitäts- und Verantwortungsbewusstsein, Urteilsfähigkeit, soziale Kompetenz, selbständiges Handeln, Erfahrungswissen und allgemein der „job performance“) nachweisen.



Bei älteren Mitarbeitern ist demnach die bestimmende Größe für die Leistungsfähigkeit nicht das kalendarische, sondern das funktionale Alter.

Wissenschaftliche Studien an mittlerweile rund 1.500 Probanden im Rahmen des europäischen Forschungsprojektes „Gerontologische Präventivmedizin“ belegen, dass es im Einzelfall Abweichungen zwischen kalendarischem und funktionellem Alter von plus 38 Jahren (vorzeitige Alterung) und minus 23 Jahren (jünger wirkend) geben kann.

Das bedeutet, dass Vitalität nicht nur erhalten, sondern mit entsprechenden Maßnahmen sogar aktiv gefördert werden kann.

Alter, Geschlecht, Leistungsfähigkeit und Befindlichkeit sind die Dimensionen, die durch den Begriff Vitalität repräsentiert werden. Um alle diese Dimensionen im Auge behalten zu können ist ein interdisziplinärer Ansatz erforderlich:

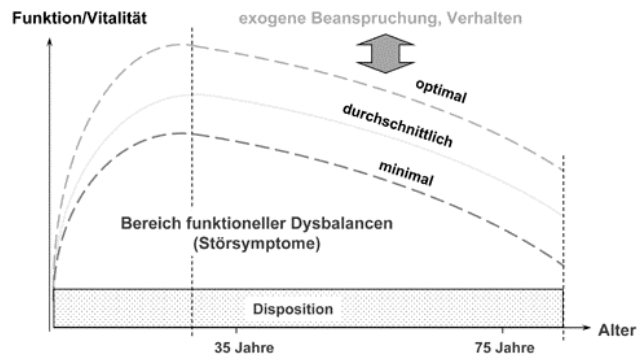
- Der einzelne Mensch selbst ist gefragt, die Eigenverantwortung für seine Gesundheit und sein Wohlbefinden aktiv wahrzunehmen,
- die Unternehmen sind in die Pflicht genommen, für die entsprechenden Rahmenbedingungen zu sorgen, die nicht nur die Entstehung von Krankheiten verhindern, sondern aktiv zur Gesundheits-erhaltung beitragen, und
- die Medizin sollte fachübergreifend und ganzheitlich in unterschiedlichen Bereichen ansetzen, um ein gesundes und vitales Leben zu erhalten oder wieder zu erlangen.

Zu den medizinischen Grundpfeilern gehören Beratung und Therapie in folgenden Bereichen: Ernährung, Bewegung, ein ausgewogener und gesunder Lebensstil, die vorbeugende Einnahme von Vitalstoffen, die - wenn erforderliche - Hormonsubstitution und damit die Vorbeugung von altersbedingten Erkrankungen.



Für den einzelnen Menschen lassen sich aus dem bisherigen Wissen über das Altern einige allgemeine Empfehlungen für den Erhalt der Vitalität aufstellen:

- **Leben Sie gesundheitsbewusst!**
Achten Sie auf eine ausgewogene Ernährung und regelmäßige Bewegung. Meiden Sie Nikotin und übermäßigen Alkoholgenuß. Streben Sie einen seelisch und körperlich ausgeglichenen Lebensstil an.
- **Seien Sie aktiv und übernehmen Sie Eigenverantwortung!**
Suchen Sie sich rechtzeitig Aufgaben und Ziele und nehmen Sie aktiv an Weiterbildungsangeboten teil. Überlegen Sie, wie Sie Ihre Zeit gestalten möchten. Scheuen Sie sich nicht, Neues zu lernen oder Kontakte mit anderen Menschen zu knüpfen.
- **Sehen Sie das Alter als Chance!**
Es ist nie zu spät, den Lebensstil zu ändern oder zu neuen Ansichten zu gelangen. Seien Sie offen für die schönen Dinge des Lebens.
- **Nehmen Sie Krankheiten ernst!**
Betrachten Sie Krankheiten nicht als unabwendbares Schicksal, sondern ergreifen Sie Initiative und erkundigen Sie sich, was Sie selbst zur Genesung bzw. Erhaltung Ihrer Gesundheit beitragen können. Dazu gehört auch, dass Sie Vorsorgeuntersuchungen wahrnehmen.
- **Pflegen Sie Kontakte!**
Der Austausch mit anderen Menschen, seien es Familienmitglieder, Bekannte, Kollegen oder Freunde ist sehr wichtig. Bedenken Sie, dass Zärtlichkeit und tragfähige Beziehungen auch zu einem zufriedenen und erfüllten Leben beitragen.
- **Erhalten Sie Ihre Selbstständigkeit!**
Erkennen Sie Ihre Stärken und nutzen Sie diese. Scheuen Sie sich aber andererseits nicht, um Hilfe zu bitten, wenn Sie diese benötigen. Sagen Sie klar und deutlich, wo Sie unterstützt und wo Sie selbstverantwortlich handeln wollen.
- **Seien Sie sportlich aktiv!**
Sie trainieren damit Ihr Herz-Kreislauf-System, Muskulatur und Skelettsystem, aber auch viele Stoffwechselfvorgänge werden positiv beeinflusst. Wichtig ist vor allem, dass Sie Spaß an der Bewegung haben, das Erreichen bestimmter Leistungsgrenzen sollte zweitrangig sein. Gemeinsamer Sport in einer Gruppe macht doppelt Spaß. Fragen Sie Ihren Arzt, welche Sportarten für Sie geeignet sind.



Lebensalter, Adaptationsfähigkeit und funktionale Gesundheit / Krankheit

Vitalitätserhalt und -steigerung im Rahmen von Ressourcenmanagement als Aufgabe der Unternehmen

Um die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter in den Unternehmen zu erhöhen, ist demnach ein umfassendes Risiko- und Ressourcenmanagement im Rahmen eines **Integrativen betrieblichen Gesundheits-/A.G.E.- Managements** nötig. Dieses Ziel versteht sich einmal als Antwort auf den demografischen Wandel im Sinne von Alterung, andererseits als Reaktion auf den in bereits in wenigen Jahren erwarteten Fachkräftemangel der Wirtschaft aufgrund des Austretens geburtenstarker Jahrgänge aus dem Erwerbsleben, zu einem Zeitpunkt, in dem nur geburtschwache Jahrgänge in das Erwerbsleben eintreten.

Mögliche Lösungsansätze in den Unternehmen liegen in der Entwicklung innovativer Systeme in Personal- und Organisationsentwicklung:

- AGE Monitoring Systems – altersgerechte Personal- und Organisationsentwicklung (z. B. alter(n)sgerechte Personalplanung und Weiterbildungsangebote; Optimierung der Lebensarbeitszeit; flexible Altersgrenzen; Förderung Horizontaler Karrieren; neue Berufsbilder)
- Health Monitoring Systems – ressourcenorientierte Diagnostik z.B. in den Bereichen Bewegung, Ernährung, Stress³

³ Zur Vitalitäts-Diagnostik vgl. Dagmar Meißner-Pothig: Vision Vitalität! Kopernikanische Wende im Gesundheitswesen, S. 15ff. Download unter http://www.bewegtesbild.de/EVAAA/vision_vitalitaet.pdf.

- Gesundheitsförderliche Arbeitsumstände
- Verminderung von „Präsentismus“⁴
- Wissen, Bildung; Fort- und Weiterbildung
- Kompetenz-Transfer, Mentoring
- Information, Kommunikation
- Wertschätzungstrainings, Abbau von Vorurteilen
- Nachhaltigkeitsmanagement im **aktiven** Präventionsbereich, Aufbau einer eigenen Präventionskultur

Es liegt nahe, dass der Arbeitsmarkt für die Zukunftsperspektive Vitalität sensibilisiert werden muss. Der häufig noch negativ belegte Begriff des „Älteren Mitarbeiters“ muss verändert werden in einen positiv besetzten Begriff, der wertschätzend die „Senior Professionals“ mit ihren Stärken beschreibt, denn Arbeitnehmer im fortgeschrittenen Lebensalter sind heute im allgemeinen vitaler und leistungsfähiger als je zuvor. Diese erfreuliche Entwicklung spiegelt sich jedoch in Deutschland nicht in einer entsprechend hohen Erwerbstätigkeit älterer Arbeitnehmer wider. Im Gegenteil: Von 100 Einwohnern im Alter von 55 bis 64 Jahren sind nur noch 37 erwerbstätig. Das sind deutlich weniger als vor 30 Jahren, als es noch fast 50 waren. Es sind auch deutlich weniger als im Durchschnitt der OECD-Länder heute, der bei gut 48 Erwerbstätigen je 100 Einwohner dieser Altersgruppe liegt, von Ländern wie Norwegen, Schweden und der Schweiz nicht zu reden, die es auf eine Quote von fast 70% bringen.

Deutschland leistet sich also den Luxus, einen immer größeren Teil des Arbeitspotenzials älterer Arbeitnehmer ungenutzt zu lassen. Mit dem Abschied vom Defizitmodell und dem Übergang auf das Kompetenzmodell „Alter“ sowie geeigneten Maßnahmen wie nachhaltigem Risiko- und Ressourcenmanagement, einer konsequenten Verhältnis- wie Verhaltensprävention, zusammengeführt in einem Integrativen Betrieblichen Gesundheitsmanagement = **A.G.E. – Management**, lässt sich die Zukunftsperspektive Vitalität auch in Deutschland verwirklichen – als große Herausforderung unseres Jahrhunderts.

⁴ Präsentismus beschreibt die Tatsache, dass Menschen zur Arbeit gehen, obwohl sie krank sind, unter Schmerzen (physisch und psychisch) leiden und nur in reduziertem Maße leistungsfähig sind. Zwar sind sinkende Krankenstände grundsätzlich erfreulich, diese Entwicklung jedoch ist kontraproduktiv. Die Mitarbeiter schöpfen trotz ihrer körperlichen Anwesenheit ihr Leistungspotenzial bei Weitem nicht aus. Folgen von Präsentismus sind: Sinkende Produktivität und Anstieg der Unfallgefahr. Körperliche und geistige Beeinträchtigungen, schränken immer auch die Konzentrationsfähigkeit ein, was die Fehleranfälligkeit erhöht und letztlich zu finanziellen Verlusten im Unternehmen führt. „Viele Arbeitgeber sind sich nicht im Klaren darüber, dass die bloße Anwesenheit ihrer Mitarbeiter die Firma viel teurer zu stehen kommt, als wenn diese sich in Ruhe auskurieren.“