

## I EINLEITUNG: AUSGELERNT? – WARUM EIN TRAINING FÜR BERUFSTÄTIGE AB 50 JAHREN SO WICHTIG IST

Lernen ist ein lebenslanger Prozess und stellt für jeden Einzelnen zugleich Aufgabe und Chance dar. Um Berufstätige in diesem Prozess zu unterstützen, wurde das Training *Fit im Beruf* entwickelt. Das Weiterbildungstraining soll den Teilnehmenden ermöglichen, sich ihrer Kompetenzen bewusst zu werden, einen besseren Umgang mit Stress zu erlernen und ihre geistigen Fähigkeiten zu trainieren. Das Training wurde auf der Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse konzipiert und auf seine Wirksamkeit überprüft. Die Evaluation zeigt, dass die Teilnehmenden nach Ende des Trainings gesünder mit berufsbezogenen Anforderungen umgehen konnten, sich der eigenen Kompetenzen stärker bewusst waren und ihre kognitive Leistungsfähigkeit nachhaltig gesteigert hatten.

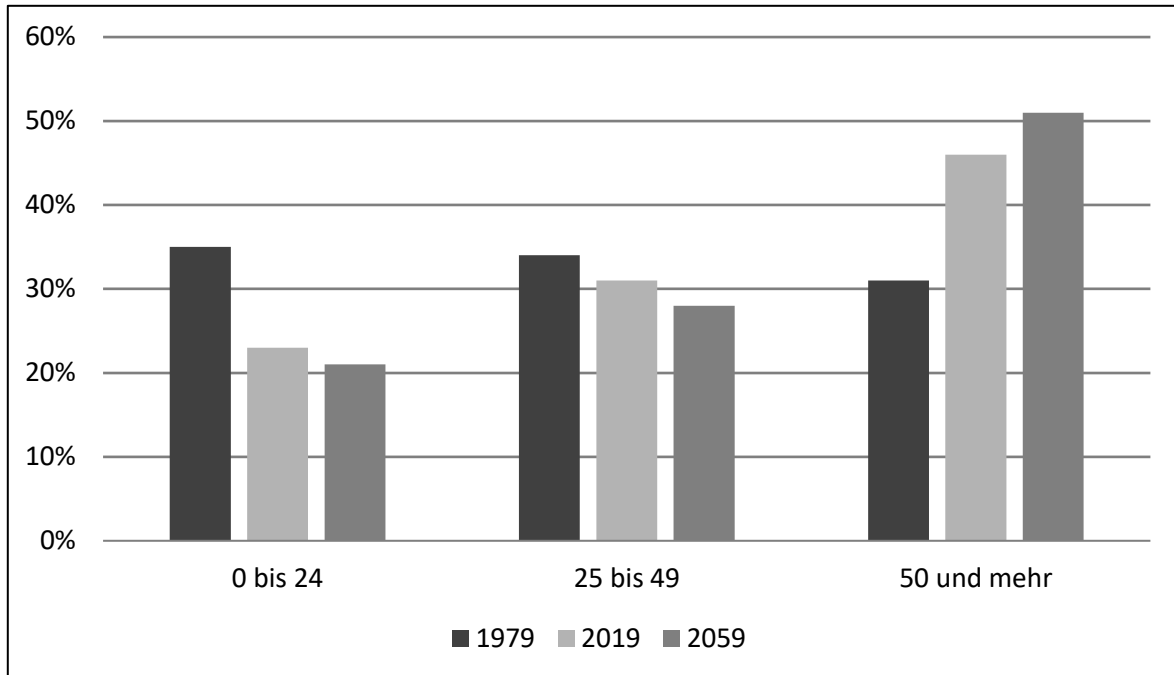
Berufliche Weiterbildung stellt eine Form lebenslangen Lernens dar, das genuin mit Bildung verbunden ist. Bildung beinhaltet, dass ein Mensch in sich selbst und in seiner Beziehung zur Welt eine gewisse Ordnung geschaffen hat (Litt, 1968). Weiterbildung bezieht sich somit auf das Ziel, eine solche Ordnung auch angesichts eines sich weiter entwickelnden Selbst und einer sich wandelnden Umwelt aufrechtzuerhalten. Menschen sind niemals zu Ende gebildet, sondern Lernen und Bildung eröffnen lebenslang neue Möglichkeiten der individuellen Lebensgestaltung (Röhr-Sendlmeier & Käser, 1999). Lebenslanges Lernen ermöglicht persönliche Entfaltung, hohe Lebensqualität, die Förderung aktiver gesellschaftlicher Teilhabe, soziale Partizipation sowie den Erhalt der Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit angesichts der sich verändernden ökonomischen Anforderungen (Seufert, 2017).

Das Training *Fit im Beruf* wurde vor dem Hintergrund des demografischen Wandels entwickelt. Die Zahlen zur Bevölkerungsentwicklung verdeutlichen, dass wir in einer alternden Gesellschaft leben: Während der Anteil der Bevölkerung im Alter ab 50 Jahren vor 40 Jahren noch bei 31 Prozent lag, liegt er heute schon bei 46 Prozent. In 40 Jahren wird diese Altersgruppe voraussichtlich etwas mehr als die Hälfte der Gesamtbevölkerung in Deutschland ausmachen (vgl. Abb. I.1; Statistisches Bundesamt, 2019).

Diese gesellschaftliche Entwicklung ist in wirtschaftlicher Hinsicht von großer Bedeutung: Durch den größer werdenden Anteil älterer Menschen in der Gesellschaft und durch ein höheres Rentenalter werden in Zukunft der gesamte Arbeitsmarkt und jedes einzelne Unternehmen stärker von älteren Mitarbeitenden geprägt sein. Bereits zwischen 2000 und 2015 stieg die Beschäftigungsquote der 50- bis 64-Jährigen um

## 2 Einleitung

22 Prozent (Bellmann, Dummert & Leber, 2018). Da die Belegschaften altern, gewinnen ältere Berufstätige nicht nur quantitativ an Bedeutung. Die Weiterqualifikation der Mitarbeitenden wird zu einer zentralen Aufgabe, der sich Unternehmen stellen müssen, da lebenslanges Lernen über den Erhalt der psychischen und physischen Gesundheit hinaus auch für die persönliche Leistungsfähigkeit und Produktivität entscheidend ist, auf welche die Unternehmen angewiesen sind (Frerichs, 2015; Eckert, 2018).



**Abbildung I.1** Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes (2019): Deutsche Bevölkerung nach Altersgruppen in den Jahren 1979, 2019 und 2059.

Im Verlauf des Erwachsenenalters können körperliche und kognitive Abbauprozesse die individuelle Leistungsfähigkeit und damit auch die Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeitender einschränken. Daher ergibt sich für Unternehmen die Notwendigkeit, präventiv in Qualifizierung und Weiterbildung ihrer Beschäftigten zu investieren, um deren Arbeitsfähigkeit in körperlicher, kognitiver und psychischer Hinsicht zu erhalten und ihre Beschäftigungsfähigkeit sicherzustellen (Schröder-Kunz, 2019).

Da gerade ältere Berufstätige im Arbeitsalltag häufig über hohen Stress berichten, ist es wichtig, dass Weiterbildungsmaßnahmen tragfähige Ressourcen zum Stressmanagement in Theorie und Praxis bereitstellen. Möglichkeiten zum erfolgreichen Umgang mit beruflichem Belastungserleben können gut trainiert werden (Reif, Spieß & Stadler, 2018). Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können ferner ein

Nachlassen der kognitiven Leistungsfähigkeit und Flexibilität erleben. Auch solche Defizite im Bereich der Informationsverarbeitungsgeschwindigkeit und bei der Bearbeitung neuer Aufgaben können durch Training kompensiert werden (Mache & Harth, 2017). Abbauprozessen kann nachhaltig durch regelmäßig durchgeführte Übungseinheiten entgegengewirkt werden, in denen kognitive und psychomotorische Trainingsinhalte verknüpft werden: Das körperliche Training verbessert die metabolische Gehirnaktivität und das so gewonnene Potenzial kann durch das kognitive Training und die damit verbundene notwendige Anstrengung unmittelbar aktiv ausgeschöpft werden (Pinter et al., 2014).

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass Ältere anders lernen als Jüngere (Käser & Röhr-Sendlmeier, 2002 und 2012). Insofern müssen Lernangebote für ältere Beschäftigte im Hinblick auf Zielsetzungen, Inhalte, Methoden und Medien adressatenbezogen konzipiert werden. Sinnstiftendes, individualisiertes, selbstgesteuertes, praxis- und anwendungsorientiertes sowie kontinuierliches Lernen spielen dabei eine große Rolle. Aus psychologischer Perspektive sind entscheidende Faktoren für das Gelingen betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen: die intensive Reflexion der aktuellen beruflichen Situation, die erfahrungsorientierte Weiterentwicklung vorhandener Potenziale, der Bezug zu den Lerninteressen und Lernbedürfnissen der älteren Berufstätigen sowie die Selbststeuerung des Lernprozesses, also die Schaffung individueller Gestaltungsspielräume. Die konsequente Umsetzung solcher Prinzipien ist zentral für die positive Bewertung und Akzeptanz von Weiterbildungsangeboten für Ältere (Zimmermann, 2008). Die Zielgruppe der Berufstätigen über 50 Jahren wurde bislang im Hinblick auf geeignete Weiterbildungsangebote vernachlässigt (Zwick, Beinicke & Bipp, 2019).

Das Training *Fit im Beruf* setzt genau an dieser Stelle an: Es fokussiert auf die Kompetenzen von Beschäftigten ab einem Alter von 50 Jahren und zielt darauf ab, diese möglichst langfristig zu erhalten und zu fördern. Mit *Fit im Beruf* wird ein ganzheitliches Training angestrebt, da die individuelle Leistungsfähigkeit durch verschiedenste Faktoren beeinflusst werden kann – wie z. B. den Umgang mit Stress, die berufliche Selbstwirksamkeit, die Wahrnehmung und den Einsatz persönlicher Kompetenzen oder die individuelle kognitive Leistungsfähigkeit. *Fit im Beruf* geht über die zeitnahe Optimierung beruflicher Fertigkeiten hinaus und zielt darauf ab, die berufliche Selbstwirksamkeit älterer Mitarbeitender zu stärken und ihren Umgang mit beruflicher Belastung zu verbessern. Darüber hinaus soll *Fit im Beruf* durch die Kombination von psychomotorischen, kognitiven und metakognitiven Elementen nachhaltig wirken und nicht nur kurzfristige Impulse setzen.

Das vorliegende Handbuch richtet sich vornehmlich an Weiterbildner in Unternehmen, die ihre Beschäftigten umfassend mithilfe eines wissenschaftlich evaluierten Trainingsprogramms fördern möchten. Hierzu vermittelt das Handbuch grundlegendes psychologisches Wissen und führt in das Training *Fit im Beruf* ein. Es bietet zum einen die Basis für ein grundsätzliches Verständnis für Themen wie lebenslanges Lernen, individuelle Veränderungen im Alter, Alter und Beruf sowie die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen bei älteren Berufstätigen. Zum anderen enthält es Informationen zur wissenschaftlichen Evaluation des Trainings *Fit im Beruf* und dessen praktischer Durchführung inklusive der Manuale zu jedem Trainingsschwerpunkt. Zu spezifischen Übungen werden weitere wissenschaftliche Grundlagen erläutert. Die zur Durchführung von *Fit im Beruf* benötigten Materialien sind auf der beiliegenden CD-ROM enthalten. Es wird jedoch empfohlen, die Weiterbildungsmaßnahme *Fit im Beruf* durch eigens geschulte Psychologinnen und Psychologen durchführen zu lassen. Kontakte hierfür sind über *lia-training.de* möglich.

#### Literatur

- Bellmann, L., Dummert, S. & Leber, U. (2018). Konstanz altersgerechter Maßnahmen trotz steigender Beschäftigung Älterer. *WSI-Mitteilungen*, 71, 20-27. doi: 10.5771/0342-300X-2018-1-20
- Eckert, T. (2018). Methoden und Ergebnisse der quantitativ orientierten Erwachsenenbildungsforschung. In R. Tippelt & A. von Hippel (Hrsg.), *Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung* (6. Aufl., S. 375-396). Wiesbaden: Springer VS. doi: 10.1007/978-3-531-19979-5\_19
- Frerichs, F. (2015). Demografischer Wandel in der Erwerbsarbeit – Risiken und Potentiale alternder Belegschaften. *Journal for Labour Market Research*, 48, 203-216. doi: 10.1007/s12651-014-0171-4
- Käser, U. & Röhr-Sendlmeier, U. M. (2002). Inzidentelles Lernen in verschiedenen Lebensaltern. *Psychologie in Erziehung und Unterricht*, 49, 225-236.
- Käser, U. & Röhr-Sendlmeier, U. M. (2012). Interessen, Geschlecht und inzidentelles Lernen bei Themen aus dem Alltag. In U. M. Röhr-Sendlmeier (Hrsg.), *Inzidentelles Lernen. Wie wir beiläufig Wissen erwerben* (S. 195-224). Berlin: Logos.
- Litt, T. (1968). *Naturwissenschaft und Menschenbildung* (5. Aufl.). Heidelberg: Quelle & Meyer.
- Mache, S. & Harth, V. (2017). Kognitive Leistungsfähigkeit von älteren Beschäftigten erhalten und fördern. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*, 67, 286-290. doi: 10.1007/s40664-017-0170-8
- Pinter, D., Weiss, E. M., Papousek, I. & Fink, A. (2014). Neuroplastizität und Lernen im Alter. *Lernen und Lernstörungen*, 3, 237-248. doi: 10.1024/2235-0977/a000081
- Reif, J. A. M., Spieß, E. & Stadler, P. (2018). *Effektiver Umgang mit Stress. Gesundheitsmanagement im Beruf*. Berlin: Springer. doi: 10.1007/978-3-662-55681-8
- Röhr-Sendlmeier, U. M. & Käser, U. (1999). Bedingungen für die Weiterbildung im höheren Erwachsenenalter: Befragungsergebnisse aus drei Jahrzehnten im Vergleich. *Pädagogische Rundschau*, 53, 697-716.
- Schröder-Kunz, S. (2019). *Generationen (gut) führen. Altersgerechte Arbeitsgestaltung für alle Mitarbeitergenerationen*. Wiesbaden: Springer Gabler. doi: 10.1007/978-3-658-24097-4
- Seufert, S. (2017). Die betriebliche Weiterbildung im Spannungsfeld von Persönlichkeits- und Personalentwicklung: Zukunftsmodelle der permanenten Bildungserneuerung? In D. Münk & M.

- Walter (Hrsg.), *Lebenslanges Lernen im sozialstrukturellen Wandel. Ambivalenzen der Gestaltung von Berufsbiografien in der Moderne* (S. 121-140). Wiesbaden: Springer VS. doi: 10.1007/978-3-658-14355-8\_7
- Statistisches Bundesamt (2019). 13. *koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland*. Zugriff am 11.03.2019, von <https://service.destatis.de/bevoelkerungspyramide/#!y=2059&a=25,50&g>
- Zimmermann, H. (2008). Weiterbildungskonzepte für das späte Erwerbsleben. Realisierungsformen und Einblicke in ihre Praxis. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 37, 35-39.
- Zwick, T., Beinicke, A. & Bipp, T. (2019). Wie wirkt sich der demografische Wandel auf die betriebliche Weiterbildung aus? In A. Beinicke & T. Bipp (Hrsg.), *Strategische Personalentwicklung. Psychologische, pädagogische und betriebswirtschaftliche Kernthemen* (S. 3-19). Berlin: Springer. doi: 10.1007/978-3-662-55689-4\_1

## II THEORIE

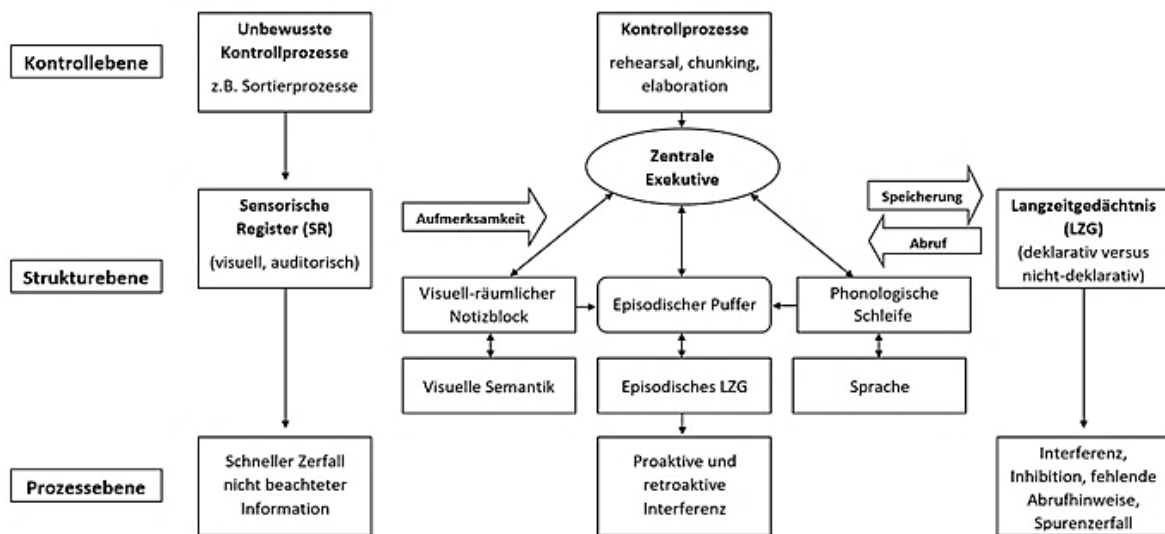
### 1 Basiswissen zu individuellen Veränderungen im Alternsprozess

#### 1.1 Veränderungen im Bereich der kognitiven Leistungsfähigkeit

##### 1.1.1 Grundlegende kognitive Strukturen und Prozesse

Zur Beschreibung der kognitiven Leistungsfähigkeit und ihrer Veränderung im Lebenslauf müssen kognitive Strukturen und Prozesse differenziert werden. In struktureller Hinsicht wird das Gedächtnis als komplexes Speichersystem verstanden. In prozeduraler Hinsicht werden die Vorgänge beleuchtet, durch die Informationen kognitiv verankert und Verhaltensweisen erlernt werden. Beides wird unter den Begriff *Gedächtnis* subsumiert (Gruber, 2018).

Reize werden zunächst vom sensorischen Register wahrgenommen und ggf. unbewusst vorstrukturiert, während nicht beachtete Informationen schnell zerfallen ohne genutzt zu werden. Die Informationen im sensorischen Register, wie z. B. eine Telefonnummer, können sofort wiedergegeben oder unter Aufmerksamkeit in das Arbeitsgedächtnis überführt werden, in dem sie weiterverarbeitet werden. Die Steuerung dieses Verarbeitungsprozesses wird dem System der zentralen Exekutive zugesprochen, welches dafür sorgt, dass verschiedenartige Reize (z. B. visuell oder sprachlich) in den Untersystemen des visuell-räumlichen Notizblocks und der phonologischen Schleife bearbeitet bzw. im episodischen Puffer zwischengespeichert werden (Croisile, 2011; Horstmann & Dreisbach, 2012). Dabei reicht es in der Regel nicht, dass solche Reize bloß wiederholt wahrgenommen werden, um sie dauerhaft im Langzeitgedächtnis abzuspeichern. Vielmehr sind hierfür Gedächtnisstrategien erforderlich, durch welche die Reize strukturiert und systematisiert werden. Diese brauchen nicht bewusst kontrolliert zu werden, sondern ihre Anwendung kann auch automatisiert erfolgen (Vogelsberg, 2015; Hasselhorn & Gold, 2017). Vogelsberg (2015, S. 29) stellt diese Zusammenhänge wie folgt dar:



**Abbildung II.1** Gesamtdarstellung der Strukturen und Prozesse im Gedächtnis (aus Vogelsberg, 2015, S. 29).

### 1.1.2 Defizitmodell vs. Differenzenkonzeption

Hinsichtlich der Frage, wie sich kognitive Leistung im Verlauf des Alterns verändert, herrschten lange Zeit Vorstellungen des sogenannten Defizit-Modells des Alterns vor. Dieses postulierte unter anderem einen generellen und universellen Abbau der kognitiven Leistungsfähigkeit ab dem jungen Erwachsenenalter. Aus diesem Defizit-Denken resultieren auch heutzutage noch Befürchtungen, ältere Berufstätige seien weniger leistungs- und lernfähig. Die zugrunde liegenden Studien sind jedoch aufgrund methodischer Mängel und unzulässiger Schlüsse auf generelle altersbedingte Entwicklungsverläufe überholt. Innerhalb der letzten Jahrzehnte konnten viele negative Annahmen des Defizit-Modells widerlegt werden, sodass festzuhalten bleibt, dass es keinen Grund gibt, von einer generellen und universellen Abnahme geistiger Fähigkeiten mit steigendem Alter auszugehen (Lehr, 2007; Wahl & Elsässer, 2016). Neuere Untersuchungen zeigen ganz im Gegenteil, dass Personen sogar im höheren Erwachsenenalter noch genauso gut Neues lernen können wie junge Erwachsene, wenn sie ähnliche Vorerfahrungen mit komplexen Denkinhalten gemacht haben (Kliegel et al., 2003; Röhr-Sendlmeier, Linscheidt & Vogelsberg, 2010). Dabei spielt das Interesse am Lerngegenstand eine besondere Rolle (Käser & Röhr-Sendlmeier, 2002 und 2012).

Eine differenzierte Betrachtung der Intelligenzentwicklung über den Lebensverlauf ermöglicht das Modell nach Horn und Cattell (1966). Sie unterscheiden die zwei grundlegenden Bereiche der fluiden und kristallinen Intelligenz. Die fluide Intelligenz