

### Die demografische Chance erkennen: Lebensarbeitszeit neu gestalten

»Länger leben, länger arbeiten« – das beschreibt eine Entwicklung, die dem demografischen Wandel in Deutschland geschuldet ist. Immer mehr Unternehmen entwickeln Maßnahmen, wie sie ihre älteren Mitarbeiter länger in das Erwerbsleben integrieren können. Und auch die politischen Signale künden – trotz der »Rente mit 63« – von längerem Arbeiten. Seit 2012 wird das ursprüngliche gesetzliche Renteneintrittsalter von 65 schrittweise erhöht.

Die berufundfamilie gGmbH und die Körper-Stiftung haben sich in den letzten Jahren mit Arbeit und Alter beschäftigt. Dabei ist beiden Einrichtungen aufgefallen, dass eine Seite vom »länger arbeiten« noch nicht überzeugt zu sein scheint: die Arbeitnehmer selbst. Zwar stieg die Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen zwischen 2002 und 2012 von 39 % auf 62 %, aber in allen Umfragen wünschen sich die Deutschen, möglichst früh in Rente gehen zu können. Nach einer Studie der berufundfamilie gGmbH von 2014 glauben 61 % der deutschen Unternehmen, dass ihre Mitarbeiter bis zur Rente bei ihnen arbeiten. Das glauben aber nur 28 % der Arbeitnehmer; 34 % wollen vor dem gesetzlichen Renteneintrittsalter ausscheiden, 26 % gern ihre Arbeitszeit reduzieren. Altern, das steht laut einer Studie der Körper-Stiftung von 2013 nur bei einem knappen Viertel der Deutschen in erster Linie für Initiative, Leistung und Aktivität. Ruhestand scheint der Fluchtpunkt und Schutzraum zu sein, auf den viele hinarbeiten, die sich eine Befreiung von der auf Effizienz und Leistungsdruck ausgerichteten Arbeitswelt erhoffen.

Die Initiatoren dieser Orientierungshilfe wollen deshalb für eine neue Gewichtung von Leben und Arbeit werben. Wir müssen nicht alle Hoffnungen auf die Nacherwerbsphase richten. Wir sind vielmehr in einer historisch einmaligen Phase, um Erwerbsarbeit neu mit Familie und Gesellschaftsarbeit zu vereinbaren. Eine persönliche Reflexion über die Optionen in der zweiten Berufshälfte kann dafür ein guter Einstieg sein.

### An der Orientierungshilfe beteiligte Experten

Stefan Becker, Geschäftsführer berufundfamilie gGmbH  
 Karin Haist, Leiterin Bereich Gesellschaft der Körper-Stiftung  
 Margaret Heckel, freie Wirtschaftsjournalistin  
 Rudolf Kast, Gründer und Inhaber, Die Personalmanufaktur  
 Dr. Rüdiger Koch, Projektleiter und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender, Merz Pharma GmbH & Co. KGaA  
 Susanne Kutz, Geschäftsführerin, Haus im Park der Körper-Stiftung  
 Lucie Perrot, Referentin »Strategische Kooperationen«, berufundfamilie gGmbH  
 Caterina Römmer, Leiterin Bildung und Kultur, Haus im Park der Körper-Stiftung  
 Lisa Veyhl, Programm-Managerin im Bereich Gesellschaft der Körper-Stiftung  
 Ute Wörner, Bereich Personal, Kreissparkasse Esslingen-Nürtingen

### berufundfamilie gGmbH

Die 1998 von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung gegründete Initiative berufundfamilie gGmbH hat sich bundesweit als Kompetensträger in Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie etabliert. Mit dem Ziel, die Qualität des öffentlichen Diskurses im Themenfeld »Beruf und Familie« zu verbessern und für die Praxis modellhafte Lösungsansätze zu schaffen, hat sie insbesondere mit Blick auf die Belange der geburtenstarken Jahrgänge Impulse gesetzt.

[www.arbeit-und-alter.de](http://www.arbeit-und-alter.de)

### Körper-Stiftung

Gesellschaftliche Entwicklung fordert kritische Reflexion. Die Körper-Stiftung stellt sich mit ihren operativen Projekten, in ihren Netzwerken und mit Kooperationspartnern aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen. 1959 vom Unternehmer und Anstifter Kurt A. Körber ins Leben gerufen, ist die Stiftung heute mit eigenen Projekten und Veranstaltungen national und international aktiv. Zu dieser Arbeit zählen beispielsweise die Vergabe renommierter Preise, der Aufbau von Expertennetzwerken und Begegnungsformate für junge Menschen. Mehr als 85 Mitarbeiter sind dafür im Hauptsitz in der Hamburger Hafen-City, im Haus im Park in Hamburg-Bergedorf und im Hauptstadtbüro am Pariser Platz in Berlin tätig.

[www.koerber-stiftung.de](http://www.koerber-stiftung.de)

# Arbeit, die ins Leben passt

## Schlüsselfragen für Beschäftigte zwischen Berufsmitte und Ruhestand

**Sie sind Mitte 40? Wissen Sie, dass Sie vielleicht noch mehr Arbeitsjahre vor sich haben als hinter sich – weil Sie auf einem Arbeitsmarkt mit Nachwuchsmangel gebraucht und geschätzt werden? Sie sind in den 50ern? Ist Ihnen bewusst, dass Ihre Generation gesünder, aktiver und besser ausgebildet älter wird als je eine andere zuvor? Sie sind Anfang 60 und sehnen Ihren Ruhestand herbei? Haben Sie schon darüber nachgedacht, was Sie in den nächsten Jahrzehnten an Ihrem Arbeitsleben vermissen werden, feste Strukturen vielleicht oder soziale Kontakte?**

Wir möchten mit der vorliegenden **Orientierungshilfe** alle Menschen in der zweiten Berufshälfte dazu anstiften, positiv und mit offenen Augen nach vorn zu schauen – und sich zu fragen: Was trägt dazu bei, dass ich als älter werdender Mensch gut arbeiten kann? Wie kann ich meine Arbeit gut mit meinem Leben vereinbaren? Wie gelingt der Übergang in meine nachberufliche Phase? Denn wir glauben: Der demografische Wandel bietet uns die Chance, unsere Lebensarbeitszeit neu zu gestalten. In einer Zeit des langen Lebens ist der starre Dreischritt Ausbildung – Arbeit – Ruhestand passé. Gerade weil wir die Option haben, länger als frühere Generationen arbeitsfähig zu sein, können wir unsere Berufsbiografien entzerren; wir können sie stärker an Lebensphasen orientieren und unseren Übergang in die Nacherwerbsphase flexibel gestalten. Den Arbeitsjahren ab der Berufsmitte kommt dabei eine große Bedeutung zu: Jetzt haben wir noch alle Möglichkeiten, Leben und Arbeiten in einen guten Ausgleich zu bringen, vielleicht auch neu durchzustarten, auf jeden Fall aber die Basis dafür zu legen, dass uns der Übergang in eine spätere, nachberufliche Phase gut gelingen wird. Es gilt nicht nur, arbeitsfähig zu bleiben, sondern sich auch die Motivation und Freude an der Arbeit zu erhalten.

Die Themen, zu denen wir Sie zur Selbstreflexion anregen wollen, sind bewusst breit angelegt. Wer seine Lebensarbeitszeit bis in den Ruhestand hinein gut gestalten will, der muss sich nicht nur um seine Gesundheit oder finanzielle Absicherung kümmern. Der darf sich zu Recht auch fragen, was ihm Sinn und Erfüllung stiftet oder ob er sich stärker gesellschaftlich engagieren möchte. Der Orientierungsplan ist so aufgebaut, dass er die wichtigen Themen für die Lebensphase zwischen

Berufsmitte und Ruhestand in acht Handlungsfelder bündelt. Die den Handlungsfeldern zugeordneten Fragen dienen Ihrer Standortbestimmung und Reflexion. Sie müssen den Fragenkatalog nicht in einer bestimmten Reihenfolge lesen oder gar zur Gänze abarbeiten – er will dazu anstiften, sich über die ganz persönlichen Vorstellungen von Leben, Arbeit und Alter klar zu werden und den eigenen Weg zu planen. Wer aktiv werden will, findet unter den Fragen Vorschläge für konkrete Maßnahmen. Viele Arbeitgeber bieten hilfreiche Maßnahmen an, die häufig nicht ausreichend bekannt sind oder kaum genutzt werden. Daher lohnt es sich, im ersten Schritt zu prüfen, welche Angebote es vonseiten des Arbeitgebers gibt, womöglich sogar als Teil der Betriebsvereinbarungen. Zudem gibt es zahlreiche Aktivitäten, die Sie selbst – auch unabhängig von Ihrem Arbeitgeber – anpacken können. Schauen Sie, was zu Ihrer Lebenssituation und Ihren Vorstellungen von Ihrer Lebensarbeitszeit passt!

Auch Personalabteilungen, Betriebsräte, Arbeitsvermittler, Coaches, Renten- und Übergangsberater und andere Multiplikatoren können diesen Orientierungsplan im Gespräch mit Arbeitnehmern nutzen – und bestimmt kennen sie die Anlaufstellen für weitergehende Informationen in der Region. Wir laden alle Leser und Leserinnen herzlich dazu ein, unsere Fragen als Ermutigung zu verstehen, sich mit den Wünschen an die eigene Lebensarbeitszeit auseinanderzusetzen. Denn Arbeit nimmt in unserem Leben eine zentrale Rolle ein – so oder so. Wir sollten deshalb alles dafür tun, sie in unsere zweite Berufshälfte und unser Alter positiv einzubinden. Es geht um viele Jahrzehnte. Es geht um unser Leben.



Stefan Becker  
berufundfamilie gGmbH



Karin Haist  
Körper-Stiftung

### Bildquellen

Frederika Hoffmann/Körper-Stiftung  
 Alexander Mertsch

# Fragen Sie sich ...

Sinn und Erfüllung	Veränderung und Innovation	Zeitautonomie	Erfahrung und Qualifikation	Finanzielle Absicherung	Gesundheit und Wohlbefinden	Familie und soziale Beziehungen	Gesellschaftliches Engagement
Was erfüllt mich mit <b>Sinn und Freude</b> ?	Welche <b>Veränderungen und Aufbrüche</b> stehen in meinem Leben an?	Habe ich <b>genug</b> Zeit? <b>Bestimme</b> ich über meine Zeit?	Was kann ich <b>gut</b> und worauf bin ich <b>stolz</b> ?	Bin ich mit meinem <b>Lebensstandard</b> zufrieden?	Geht es mir körperlich und seelisch <b>gut</b> ?	Welchen <b>Stellenwert</b> haben Familie, Freundschaften und soziale Beziehungen für mich?	<b>Wofür</b> möchte ich mich engagieren?
Wie <b>wichtig</b> ist Arbeit in meinem Leben?	Wie wird sich meine Arbeit <b>verändern</b> ? Worauf <b>freue</b> ich mich? Was macht mir <b>Sorgen</b> ?	Bin ich mit meiner <b>Arbeitszeit</b> zufrieden? Will ich mehr oder weniger arbeiten?	Was sind meine <b>beruflichen Stärken</b> ?	Reicht mein <b>Einkommen</b> , um gut zu leben?	Welchen Einfluss hat meine Arbeit auf meine <b>Gesundheit</b> und mein <b>Wohlbefinden</b> ?	Lässt mir meine Arbeit genug <b>Zeit</b> für Familie und soziale Beziehungen?	Lässt mir meine Arbeit genügend <b>Zeit</b> für gesellschaftliches Engagement?
Mache ich meinen Beruf <b>gern</b> ? Kann ich mir vorstellen, in meiner jetzigen Tätigkeit alt zu werden?	Gibt es in meiner jetzigen Arbeit Chancen zur <b>Weiterentwicklung</b> ? Welche Karriereoptionen habe ich?	Brauche ich mehr <b>Zeitflexibilität</b> ? Welche <b>Arbeitsmodelle</b> wünsche ich mir, welche sind möglich?	Welche <b>Fort- und Weiterbildungen</b> brauche ich für meine Arbeit? Welche Angebote gibt es dafür?	Bin ich ausreichend <b>abgesichert</b> ? Treffe ich genug Vorsorge für mein Alter?	Achte ich auf meine Gesundheit? Welche <b>gesundheitsfördernden Angebote</b> gibt es, welche nutze ich?	Sind in meiner <b>Partnerschaft</b> beide mit dem Teilen von Erwerbs- und Familienarbeit zufrieden?	Welche <b>Erfahrungen</b> kann ich ins Engagement einbringen und was kann ich dort beruflich und persönlich gewinnen?
<b>Wie</b> will ich arbeiten, wenn ich älter werde?	Möchte ich mich <b>beruflich verändern</b> ? Was kann ich dafür tun?	Wünsche ich mir <b>Auszeiten</b> ? Wie kann ich sie verwirklichen?	<b>Was</b> werde ich in einer zukünftigen Arbeitswelt noch lernen müssen? Wie erhalte ich meine <b>Lernfreude</b> ?	Wie sieht mein <b>Rentenanspruch</b> aus?	Ist mein <b>Arbeitsplatz</b> gesundheitsverträglich und altersgerecht? Lassen sich <b>Belastungen</b> reduzieren?	Wie kann ich <b>Kindererziehung und familiäre Pflege</b> mit meiner Arbeit vereinbaren?	<b>Wie</b> komme ich ins Engagement bzw. zu neuen Initiativen? Kenne ich <b>andere Engagierte</b> und <b>Anlaufstellen</b> ?
Gehört Arbeiten zu meiner Vorstellung von <b>erfülltem Alter</b> ?	Möchte ich mehr oder weniger <b>Verantwortung</b> tragen? Kann ich neue <b>Rollen</b> übernehmen?	<b>Wie lange</b> möchte ich arbeiten? Wann könnte und wann will ich in Rente gehen?	Welche <b>Erfahrungen</b> und welches <b>Wissen</b> kann ich an Jüngere weitergeben?	Muss oder will ich <b>hinzuverdienen</b> ?	Ist das <b>Arbeitsklima</b> wertschätzend? Kann ich mich auch als Älterer wohlfühlen?	Habe ich jenseits der Arbeit <b>stabile Netzwerke</b> , um auch im Alter familiär und sozial eingebunden zu leben?	Gehört Engagement zu meiner Vorstellung von <b>erfülltem Alter</b> ?
Welchen <b>Traum</b> möchte ich mir noch erfüllen?	Welches <b>Risiko</b> bin ich bereit für Veränderungen auf mich zu nehmen?	<b>Was würde ich tun</b> , wenn ich <b>sechs Monate Zeit</b> hätte? Und was, wenn ich <b>20 Jahre</b> hätte?	Was wollte ich schon immer einmal <b>lernen</b> ?	Wie wichtig ist mir <b>materieller Wohlstand</b> ? Wie viel will ich in <b>Sicherheit</b> investieren?	Was hindert mich daran, <b>gesünder</b> zu leben?	Welchen <b>Kontakt</b> vermisse ich? Wen wollte ich schon lange wieder anrufen?	<b>Wo</b> wird mein Engagement gebraucht?

# Werden Sie aktiv ...

**Lebensarbeitszeitkonten**    **Job Enrichment**  
**Kompetenz- und Potenzialanalyse**    **Job Sharing**    **Job Enlargement**    **Gesundheitscoaching**  
**Qualifikationsbedarfsanalyse**  
**Generationentandem**    **Betriebliche Altersvorsorge**  
**Sabbaticals**    **Bildungsurlaub**    **ERGONOMISCHE ARBEITSPLATZGESTALTUNG**  
**SEMINARE ZUR RUHESTANDSGESTALTUNG**    **Rentenberatung**    **Stressmanagement-Kurse**    **Freistellung fürs Ehrenamt**  
**ALTESGERECHTE SCHICHTPLANUNG**    **WEITERBESCHÄFTIGUNG NACH RENTENEINTRITT**    **Pflege-Guides**    **Ehrenamtsseminare**  
**Senior-Azubi**    **Flexible Arbeitszeiten**    **PSYCHOSOZIALE BERATUNG**  
**PRODUKTE/DIENSTLEISTUNGEN FÜR SENIOREN MITENTWICKELN**    **Innerbetriebliches Generationennetzwerk**  
**RÜCKTRITT IN DIE ZWEITE REIHE**    **Mobiles Arbeiten**    **E-Learning**    **Betriebsärztliche (Vorsorge-)Untersuchung**  
**REDUZIERTE ARBEITSZEITEN**    **WEITERBILDUNG**    **BETRIEBLICH ORGANISIERTE FREIWILLIGENBÖRSE**  
**Hospitationen/Kurzpraktika**    **Gesetzliche Freistellungsmöglichkeiten**