

Frank Michael Orthey

Creative Aging

Krea(k)tiv Älter werden: Altern als Entwicklungsressource.

(Stand: 13.11.2008)

Inhalt

1. Kontext

2. Grundannahmen der Idee

3. Das Modell

4. Erläuterungen zum Modell

5. Konkretisierungen: Formen von Creative Aging

6. Literatur

*

1. Kontext

„Productive Aging“ (vgl. Wimmer 2003) entwickelt sich aktuell zu einem zentralen Zukunftsthema. Demografischer Hintergrund ist der „Altersschereffekt“, der dazu führen wird, dass der Anteil der über 50-jährigen Erwerbstätigen deutlich steigt. Sind es heute 30 % der Menschen im erwerbsfähigen Alter, die über 50 sind, so werden es nach Angaben des Instituts der deutschen Wirtschaft 2020 40 % sein. „Erfolgreich Altern“ (Havighurst 1963) wird insofern auch in einer volks- und betriebswirtschaftlichen Perspektive zu einer zentralen Herausforderung der kommenden Jahrzehnte. Im gängigen Diskussionskontext geht es dabei um die Pflege und die dauerhafte Sicherung der personalen Leistungsfähigkeit.

Angesichts der bisherigen Tendenz, diese Altersgruppe als vermeintliche „Low-Performer“ in den dritten Lebensabschnitt oder bestenfalls in „Seniorenresidenzen“ zu verabschieden, mutet dies wie ein radikaler Paradigmenwechsel an. Anspruchsvoll wird die notwendige Umorientierung auch deshalb, weil die angesprochene Altersgruppe heutzutage mit deutlich gestiegenen Selbstverwirklichungsambitionen in diese „dritte Lebensphase“ geht. Nun aber arbeitend – und nicht vorzeitig der Arbeit als Medium der Selbstdefinition beraubt oder, je nachdem: von ihr „befreit“. Alternative Angebote und Erscheinungen der Lebensführung sind die wahrnehmbare Folge: Seniorenstudienangebote, Reiseverhalten der „Älteren“, Formen sozialen Engagements im Alter, Fitness- und Gesundheitswelle, aber auch das „große Geschäft mit der neurotischen Verzerrung“ des Alters (Karl Wimmer) in höchst widersprüchlichen „Anti-Aging-Angeboten“ stehen dafür, dass das Alter und das Älterwerden verstärkt und anders in den Fokus der Wahrnehmung geraten.

Das Thema ist also mit hohen Erwartungen ausgestattet: mit gesellschaftlichen, mit organisationalen, mit beziehungsorientierten und mit personalen.

Insofern setzen auch in der Beraterszene ambitionierte Suchbewegungen ein, die angesichts auch dort fortschreitender Altersentwicklung einer gewissen Selbstbezüglichkeit, vor allem aber einem sich anbahnenden neuen Marktsegment geschuldet sein dürften. Ein Blick auf die entstehenden Angebote lässt dann auch Vermutetes erkennen: es geht darum, die Leistungsfähigkeit zu erhalten, das Erfahrungswissen zu nutzen, Gesundheitsvorsorge zu treffen, im Alter (neuen) Sinn zu finden. Referenz ist dabei letztlich das Beschäftigungssystem, das diese neuen „Ressourcen“ angesichts des anstehenden demografischen Wandels produktivieren will - und wohl auch muss.

Um den derart justierten Zusatzsinn des Alterns nicht allzu reflexartig ökonomisch („productive“) zu zementieren, wähle ich für das hier vorzustellende Denkmodell die Sprachform: „creative aging. Damit soll zunächst angedeutet sein, dass Altern und Älterwerden ein kreativer und aktiv zu gestaltender (Konstruktions-) Prozess von Personen ist. Und vor allem in diesem Sinne eine neu zu entdeckende und zu erweckende Ressource für Selbstentwicklung und –verwirklichung in sozialen und organisationalen Kontexten darstellt.

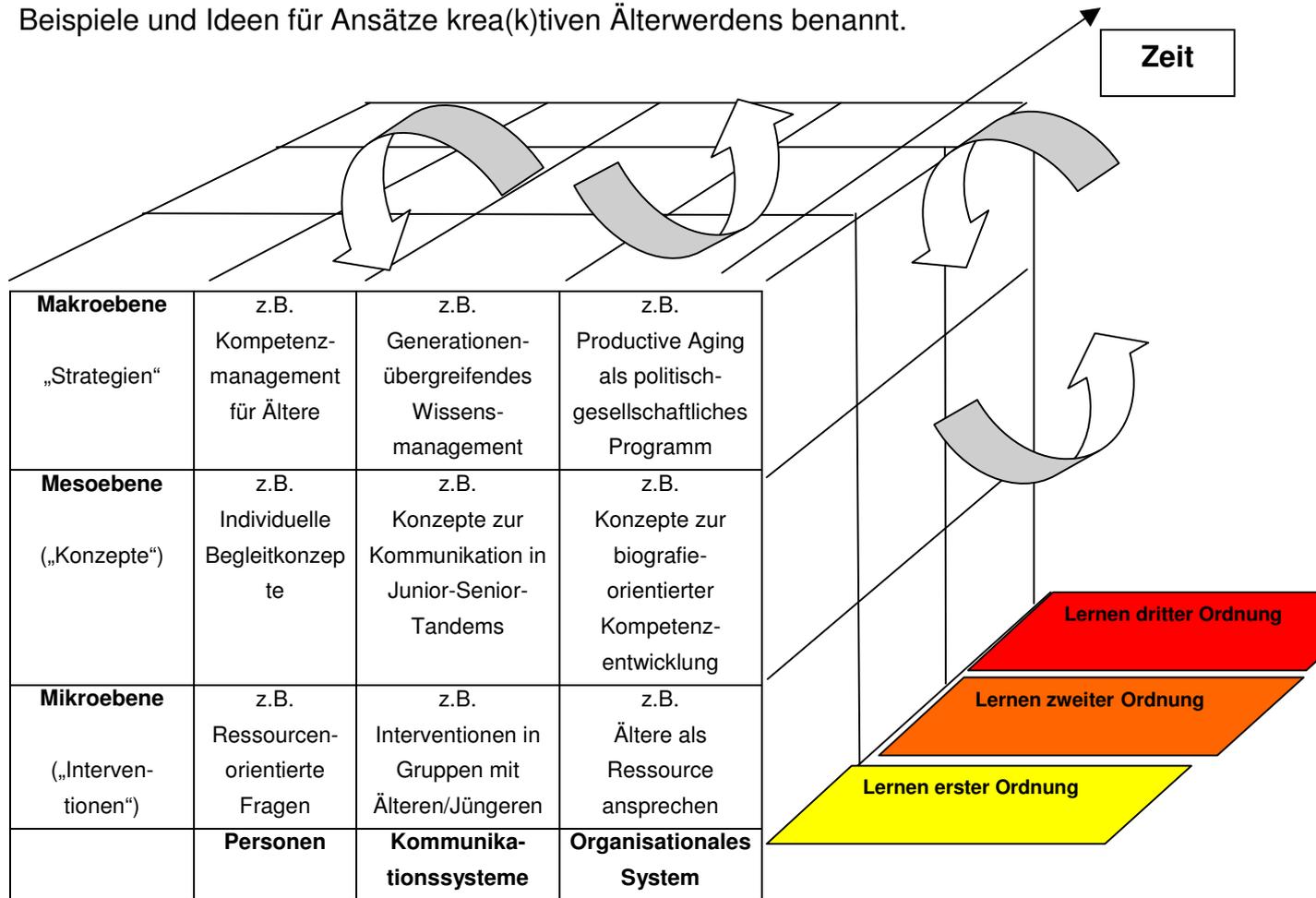
2. Grundannahmen der Idee

- ❖ Creative Aging ist ein Konzept, um den Prozess des Älterwerdens von Personen, aber auch des Alterns in Kommunikationsprozessen, sozialen Systemen und Organisationen als Ressource für Kreativität und Neues zu begreifen und zu gestalten.
- ❖ Es ist ein Konzept, das nicht eindeutig einer (z.B. ökonomischen) Rationalität verschrieben ist. Das Konzept sieht vielmehr den Menschen in seiner jeweiligen Besonderheit und Ganzheitlichkeit (der als solcher natürlich im Schnittpunkt unterschiedlicher Rationalitäten und Systemlogiken steht) als Ausgangspunkt dessen, was im Sinne krea(k)tiver Gestaltung des Älterwerdens folgt.
- ❖ Durch die Berücksichtigung der Kommunikations- und Organisationssysteme, in der die Person (günstigstenfalls) inkludiert ist, wird die Idee und das Modell systemisch. Und das heißt: komplex. Damit ist es der Komplexität seines Gegenstandes „Altern“ angemessen.
- ❖ Nachhaltige Wirkungskraft lässt die Idee des Creative Aging nur dann erwarten, wenn neben Personen auch Kommunikationssysteme und die Organisationen auf den verschiedenen Ebenen und in den verschiedenen Tiefen des angestrebten Lernens zeitlich längerfristig interveniert werden.
- ❖ Creative Aging ist ein konsequent ressourcenorientiertes Konzept. Altern wird keinesfalls – auch nicht im Zerfall!– als Defizit angesehen, sondern als permanente Quelle neuer und wertvoller Erfahrungen. Deren Weiterentwicklung in der Lebenszeit macht sie so wertvoll – nicht nur für die betroffenen Personen, sondern auch für diejenigen Systeme (Personen, Interaktionen, Organisationen), die davon für ihr eigenes Altern lernen können. Diese Erfahrungen haben den Vorteil – oder: den Mehrwert – dass sie in der Regel mehrere Prüfoperationen auf Brauchbarkeit und Viabilität hin bereits hinter sich (und nicht: noch vor sich) haben.

3. Das Modell

Um die Vielfalt der Implikationen des Denkmodells „creative aging“ systematisch zu rahmen und auch um der Komplexität des Gegenstandes „Älter werden“ gerecht zu werden, nutze ich ein Veränderungsmodell „lernender Systeme“, das ich an anderer Stelle im Hinblick auf Lernprozesse im betrieblichen Kontext entwickelt habe (Orthey 2005, S. 279f, S. 811). Dieses Modell und seine Grundannahme, dass Veränderungen mittels Lernprozessen anzuregen sind, scheint angesichts der anstehenden Umorientierungen auf verschiedenen Systemebenen hilfreich.

In den Kästen – die in der Realität durchlässiger erscheinen als im Modell – sind erste Beispiele und Ideen für Ansätze krea(k)tiven Älterwerdens benannt.



4. Erläuterungen zum Modell

Veränderungen durch Lernprozesse lassen sich auf drei unterschiedliche Systemarten beziehen, die miteinander verschränkt sind: auf Personen, Kommunikationssysteme und auf das organisationale System. Konkreter: der Mensch „ist“ er selbst in seiner Besonderheit, Autopoiesis und Autonomie, er „wird“ in lebensbegleitenden Kommunikationsprozessen und er ist dabei inkludiert in unterschiedliche organisationale Systeme. Alle drei Systemarten sind damit bezogen auf zu initiiierende nachhaltig wirkungsvolle Lernprozesse einer kre(a)ktiven Gestaltung des Älterwerdens mit zu berücksichtigen.

Dies Lernen kann in drei Lernstufen (nach Bateson 1992) differenziert werden.

- Beim Lernen erster Ordnung wird ein einfaches Handlungsproblem durch eine verbesserte Reaktion wirksamer bearbeitet.

So kann beispielsweise im Bereich des personalen Lernens durch individuelle Weiterbildungsmaßnahmen Kompetenz aufgebaut oder angepasst werden. Oder es

kann körperlicher Einschränkung mit einem angepassten Arbeitsplatz oder entsprechenden Gesundheitsmaßnahmen begegnet werden.

- Beim Lernen zweiter Ordnung kommt die distanzierte Reflexion der Angemessenheit und Bedeutsamkeit der Handlung hinzu. Dadurch werden die Muster, Werte, Normen und Steuerungsstrategien, die zur Problemlösung führten identifiziert und konserviert. Lernen zweiter Ordnung bedeutet somit eine Veränderung des Lernens erster Ordnung.

Auf der organisationalen Ebene wären hier Strategien zur Gesundheitsvorsorge, zur Gestaltung gesunder Arbeitsplätze als Beispiele zu nennen oder auch ein Tandem-Konzept, in dem ältere und jüngere MitarbeiterInnen im Sinne generationsübergreifenden Wissensmanagements, der Kompetenzentwicklung der Jüngeren und der Nutzung der Erfahrungsressourcen der älteren Leistungsträger gezielt verbunden werden.

- Beim Lernen dritter Ordnung wird das Lernen des Lernens reflektiert, es wird mit dem Lernprozess selbst wieder reflexiv umgegangen. Dadurch werden Veränderungen im Lernen zweiter Ordnung begründet. Es wird der Umgang mit Mustern, Werten und Normen reflektiert, um daraus Ableitungen für angemessenere Verfahren zu treffen, dies zu tun.

Die Etablierung von organisationalen Routinen, die den Umgang mit Älterwerden bei einzelnen Mitarbeitern, in Teams oder auch auf der Organisationsebene begleiten und beforschen, um daraus Kompetenzentwicklungs-, Teamentwicklungs- und Organisationsentwicklungskonzepte zu generieren, kann beispielhaft für diese Form des Lernens genannt werden.

Durch Lernen zweiter und dritter Ordnung, das sich auf Musterbildung bezieht, wird sichergestellt, dass ein System reflexiv zu sich selbst und den eigenen Mechanismen und Dynamiken wird. Dadurch kann die Nachhaltigkeit des Lernens und der angesteuerten Veränderung überprüft und gesteuert werden.

Die im Sinne der angestrebten Veränderungen beabsichtigten Lernprozesse beziehen sich zudem auf miteinander verschränkte unterschiedliche Ebenen:

- Die Makroebene als Ebene der *Strategien* zur Steuerung des Gesamtsystems. Hier sind in der Organisationsdimension z.B. politisch-gesellschaftliche „Productive-Aging-Konzepte“ verortet.

- Die Mesoebene als Ebene der Konstruktion von (didaktischen) *Konzepten* und Settings. Dies sind beispielsweise bezogen auf personale Systeme individuelle Begleitkonzepte im Älterwerden, bezogen auf Kommunikationsprozesse sind es u.a. Konzepte zur Kommunikation in Junior-Senior-Tandems, in der Organisationsdimension könnten es Konzepte biografieorientierter Kompetenzentwicklung sein.
- Die Mikroebene als Ebene der unmittelbaren *Intervention* in das jeweils im Fokus stehende System. Dies können z.B. ressourcenorientierte Fragen an Personen sein, es können gruppenbezogene Interventionen zur Förderung der Kommunikation zwischen Älteren oder Älteren-Jüngeren sein, oder das gezielte Ansprechen Älterer als Ressource in Organisationen.

Das Geschehen der damit anzuregenden Lernprozesse zur Entwicklung einer Creative Aging-Kultur ist als ein nicht-lineares, nicht-triviales zu verstehen. Es gibt keine eindimensional kausalen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge, sondern iterative, zirkuläre, vernetzte und in ihren Wirkungen schwankende und wenig kalkulierbare Resonanzen. Dieses Geschehen deuten die geschwungenen Pfeile in der Grafik an.

Dass auch Creative Aging seine Zeit hat, verdeutlicht der Zeit-Pfeil. Auch in der Zeitdimension setzt sich das Geschehen nicht-linear und zirkulär fort. Es besteht indes die (pädagogische) Hoffnung, dass es durch vielfältige Aktivitäten und Setzungen, durch Wiederholungen und Routinenbildung im Laufe der Zeit zu nachhaltigen und kulturtragenden Verfestigungen kommt.

Was es dann bedeutet, dass Lernergebnisse dritter Ordnung zum Auslöser von Lernprozessen erster Ordnung werden, bleibt abzuwarten ... Günstigstenfalls – und das bedeutet: zur Lösung der entstandenen Verfestigungen – kommt es zu weiteren Lernprozessen zweiter und dritter Ordnung. Undsoweiter ...

Damit Creative Aging im Zug der Zeit im Fluss – und das heißt auch im Selbstbezug: krea(k)tiv - bleiben kann.

5. Konkretisierungen: Formen von Creative Aging[®]

Formen des „Creative Aging“ sind Formen, die auf Initiierung und Gestaltung von für das jeweilig im Fokus stehende System angemessenen und brauchbaren Veränderungen abzielen. Sie sind jeweils systemspezifisch – und damit handelt es sich bei den folgenden Punkten tatsächlich um Beispiele und keinesfalls um ein „Creative Aging-Programm“. Diese Formen sind entweder selbstgesteuert oder/und begleitet durch beraterische angelegte Settings.

Personen

Zielperspektive: Entdeckung und Nutzung von Ressourcen zur Gestaltung des Älterwerdens im beruflichen und privaten Kontext

Beispiele:

- ❖ Biografieorientierte Arbeit zur Identifizierung von Mustern und Ressourcen für das Älterwerden und das Alter
- ❖ Entwicklung angemessener und „altersgemäßer“ Rhythmen und Zeitstrukturen
- ❖ „Altersgemäße“ Work-Life-Balance
- ❖ Einzelfallbezogenes Coaching zur Gestaltung von beruflichen und privaten Übergangssituationen (neue Aufgabe, Altersteilzeit, Ruhestand)
- ❖ Angemessen gestaltete Arbeitsplatzumgebung
- ❖ ...

Kommunikationssysteme

Zielperspektive: Entdeckung und Nutzung von Ressourcen von Älteren und der Differenzen von „jung und alt“ zur angemessen(er)en Gestaltung sozialer und kommunikativer Zusammenhänge und Situationen

Beispiele:

- ❖ Ausgewogene Mischung von „jung und alt“ in Arbeitsteams und Projektgruppen
- ❖ Nutzung der Differenzen von „jung und alt“ (z.B. Unbedarftheit und Neuigkeit/Erfahrung und Routine, Fremdheit/Vertrautheit, Distanz zum System/intime Systemkenntnis, Veränderung/Wahrung usw.) in den teaminternen Prozessen und Routinen
- ❖ Teamentwicklungsworkshops bzw. begleitende Teamcoaching-Settings, die auf die Entdeckung der Potenziale und Ressourcen der Differenzen von „jung und alt“ angelegt sind

- ❖ Junior-Senior-Tandems für Kompetenzentwicklungen, Wissensmanagement und gezielte Nutzung der Differenzen von „jung und alt“
- ❖ ...

Organisationales System

Zielperspektive: Entwicklung einer Kultur, die Älterwerden als wertvolle Ressource sieht, schätzt und nutzt, Verfügbarkeit von Strategien, Konzepten und Routinen zur Gestaltung dieser Kultur

Beispiele:

- ❖ Entwicklung einer (Führungs-) Kultur, die ältere Mitarbeiter als wichtige Ressource wertschätzt
- ❖ Förderung von Maßnahmen, die die Entwicklung dieser Kultur fördern
- ❖ Verfügbarkeit von Kompetenzentwicklungskonzepten für ältere MitarbeiterInnen (Gesundheitsvorsorge, und –förderung, Trainings, Coaching u.a.)
- ❖ Verfügbarkeit von Teamentwicklungskonzepten, die auf die Entdeckung der Potenziale und Ressourcen der Differenzen von „jung und alt“ angelegt sind
- ❖ Verfügbarkeit von Konzepten und Routinen eines „diversity-managements“
- ❖ Verfügbarkeit einer entsprechenden Infrastruktur (Arbeitsplatzgestaltung usw.)
- ❖ Ausgewogene Altersstrukturen in der gesamten Organisation
- ❖ ...

„Krea(k)tiv Älter werden“ bedeutet in den hier angedeuteten Bezügen immer: Altern als Entwicklungsressource zu begreifen. Für diejenigen, die als Person „betroffen“ sind, für soziale und kommunikative Zusammenhänge und Situationen und für Organisationen. Wenn sie Älterwerden als Faszination und Quelle für Neues und Anderes entdecken, dann haben alle diese Systeme etwas zu erwarten, was ihnen im anderen Falle verschlossen bliebe: neue Zugänge zu Vielfalt.

Alles, was unter dem Dach der Idee „Creative Aging[®]“ geschieht, soll getragen sein von einer tiefen Wertschätzung gegenüber dem Älterwerden und dem Alter – und dem Vertrauen, dass diese Haltung auch eine tragfähige Basis für ein alle Altersgruppen umfassendes gesellschaftspolitisches Modell sein kann.

6. Literatur

Havighurst, R. J. (1963). Successful aging. R. Williams, C. Tibbits, & W. Donahue (Editors), Processes of Aging (Vol. 1). New York: Atherton Press.

Bateson, G.: Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. 4. Aufl. Frankfurt am Main 1992

Orthey, Frank-Michael: betriebe – lernen – systeme. Wie Unternehmen sich durch Lernen verändern. Bielefeld 2005, Veröffentlicht unter: http://bieson.ub.uni-bielefeld.de/frontdoor.php?source_opus=859

Wimmer, K. (2003): Productive Aging. Alter und Leistung in Einklang bringen. Acht spezifische Herausforderungen an PE und OE. Veröffentlicht unter: <http://www.wimmer-partner.at/aktuell.htm#Productive%20Aging>

Autor

PD Dr. phil. habil. Frank Michael Orthey, Diplom Pädagoge

Trainer und Berater für Lern-, Führungs- und Modernisierungsprozesse in Profit- und Non-Profit-Organisationen, Konzeptentwicklung und -beratung, Einzel- und Gruppencoaching, Autor, Gesellschafter der AG SoVal Beratung, Privatdozent an der Fakultät für Pädagogik der Universität Bielefeld, Gastprofessuren in Klagenfurt und Wien.

Anschrift: Matterhornstraße 23a

81825 München

Tel.: 0049/(0)89/42001281

E-mail: Frank@Ortheys.de

www.orthes.de

www.ag-soval-beratung.org