

Letter News

Für Betriebs-Partnerschaften von Top on Job Thurgau

Gesundheitserhaltende Betriebe Alternde Belegschaft Risiko oder Chance

Der Arbeitsmarkt unterliegt einem zunehmenden Wandel. Ein Einflussfaktor, der diese Aussage näher kennzeichnet, ist die zunehmende Globalisierung. Mit der fortschreitenden globalen Vernetzung und Intensivierung der Beziehungen auf dem Arbeitsmarkt, steigen auch die Anforderungen an die Arbeitnehmer, egal welchen Alters.

Das Ziel ist es, nach wie vor qualitativ hochwertige Dienstleistungen und Informationsangebote zu produzieren. Diese sind bei wachsendem Wettbewerb auf dem freien Markt unverzichtbar und müssen vom Arbeitnehmer souverän und flexibel erbracht werden. Mitarbeiter müssen sich somit zwangsläufig den Anforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt anpassen. Solche Anpassungsfähigkeit wird künftig vermehrt von älteren Arbeitnehmern eingefordert werden müssen. Der

Grund hierfür liegt in der demografischen Alterung auf dem Arbeitsmarkt. Dies bedeutet, dass in den nächsten Jahren die Arbeitnehmer der geburtenstarken Jahrgänge («Baby-boomer») immer weiter altern. So prognostiziert Prof. Dr. F. Höpflinger (Soziologe und Altersforscher), dass ab 2010 über ein Drittel der erwerbstätigen Bevölkerung in der Schweiz über 50 Jahre alt sein dürfte. Im Gegensatz dazu kommen immer weniger Junge auf den Arbeitsmarkt, da die geburtenstarken Jahrgänge durchschnittlich eher wenige eigene Nachkommen aufweisen. Ältere Arbeitnehmer sehen somit weiterhin steigenden Arbeitsanforderungen entgegen.

Diese arbeitsbezogenen Anforderungen stellen auf lange Sicht durchaus eine Gefahr für die Gesundheit der älteren Belegschaft dar. Prävention und betriebliche Gesundheitsförderung müssen

somit insbesondere in diesem Handlungsfeld tätig werden, um die Leistungsfähigkeit und Gesundheit älterer Arbeitnehmer zu erhalten und zu fördern sowie Defizite, insbesondere arbeitsbezogene Anforderungen, abzubauen bzw. ihnen vorzubeugen. Genau hier braucht es den Schulterschluss zwischen den Fachbereichen Gesundheitsförderung/Suchtprävention und den Unternehmen.

Peter Welti Cavegn
Gesamtleiter Top on Job
Thurgau



In dieser Ausgabe

1 – Gesundheitserhaltende Betriebe
Alternde Belegschaft:
Risiko oder Chance

2/3 – Schwächen nutzen
Schwächen entgegenwirken

4 – Was wird bereits getan

Top on Job

ein Angebot der *perspektive*
Fachstellen Thurgau
Postfach 313
8590 Romanshorn
Tel. 071 461 12 05
Fax 071 461 24 66
info@top-on-job.ch
www.top-on-job.ch

Stärken nutzen...

...und Schwächen entgegenwirken

Ebenso wie junge Beschäftigte, verfügen ältere Arbeitnehmer über besondere Stärken, aber auch Einschränkungen. Ziel einer auf Prävention und Gesundheitsförderung ausgerichteten Gesundheitspolitik in Unternehmen und Betrieben ist es, gerade diese Stärken und Schwächen gezielt zu nutzen und beim Einsatz älterer Mitarbeiter zu berücksichtigen. Somit wird eine Ausgewogenheit zwischen diesen beiden Faktoren im Arbeitsprozess hergestellt. Indem auf die individuellen Bedürfnisse älterer Mitarbeiter eingegangen, deren Stärken gezielt eingesetzt und den Schwächen adäquat begegnet wird, kann langfristig die Innovationsfähigkeit und Produktivität in Betrieben gesichert werden.

Älter werden heisst Stärken hinzugewinnen!

- Mehr Arbeitserfahrung und Wissen über betriebsinterne Abläufe
- Besonnenheit, Umsicht, gesteigertes Qualitätsbewusstsein
- Hohe Kompetenzen im strategischen Denken
- Kompetenz des logischen Denkens und Scharfsinn (z.B. Wissen, welche Produkte vor allem bei immer älter werdenden Konsumenten nachgefragt werden können)
- Geringe Abwesenheiten
- Zufriedenheitsbefragungen zeigen, dass die zufriedenste Generation, die über 50 Jahren sei

Älter werden geht einher mit zunehmenden Defiziten!

- Langsamere Bewegungs- und Handlungsabläufe
- Schnellere Erschöpfbarkeit bei der Arbeit
- Zunahme körperlicher Einschränkungen (z.B. der Sinnesorgane, des Bewegungsapparates)
- Langsameres Aneignen und Lernen neuer Sachverhalte

Wie lassen sich Stärken älterer Arbeitnehmer nutzen, und wie kann individuellen Schwächen entgegen gewirkt werden? Arbeitsbezogene Anforderungen wirken auf jeden Mitarbeiter in einem Betrieb und werden individuell verschieden wahrgenommen. Grundsätzlich ergeben sich Arbeitsanforderungen aus der Ergonomie des Arbeitsplatzes, der Arbeitsorganisation, aus dem Inhalt der Arbeit und der Umgebungsfaktoren am Arbeitsplatz. Insbesondere der zunehmende Leistungsdruck und die Arbeitshetze können körperliche Fehlbeanspruchungen, aber auch psychische Fehlbelastungen bewirken. Ebenso können anforderungsarme, monotone und hocharbeitsteilige Tätigkeiten mit hohen Routineanteilen zu vorzeitigem körperlichen, aber ebenso auch psychischem Verschleiss führen sowie zur Disqualifizierung, Demotivierung

und dem Verlust der Lernfähigkeit respektive eine sinkende mentale Leistungsfähigkeit bewirken. Deshalb ist es umso notwendiger, jeden Mitarbeiter, egal welchen Alters, seinen Fähigkeiten entsprechend zu fordern und zu fördern.

Wir fokussieren das Verhalten
Als Mittel eignen sich hierzu verhaltenspräventive Massnahmen, also Vorkehrungen,

welche eine positive Verhaltensänderung beim Arbeitenden bewirken sollen, um so das Auftreten von arbeitsbedingten Erkrankungen zu vermeiden. Solche Massnahmen können bei allen Mitarbeitern angewandt werden und sind somit nicht nur für ältere Arbeitnehmer von Bedeutung.

Wir fokussieren die Verhältnisse
Umso wichtiger erscheinen hin-

gegen Massnahmen, die die Verhältnisse (z.B. Management und Führung) im gesamten Betrieb berücksichtigen und somit auf die Entwicklung einer gesundheitsförderlichen Organisation wirken. Solche verhältnispräventiven Handlungen können aktiv die Integration älterer Arbeitnehmer in das Unternehmen, in den Betrieb fördern, da sie direkt auf Unternehmensprozesse und -abläufe wirken sollen. Zusammenfassend werden nachfolgend einige wichtige Strategien bezüglich einer gesundheitsförderlichen und altersgerechten Organisationsentwicklung benannt. Mit Hilfe der aufgeführten Fragen können Sie kurz überprüfen, ob Ihr Unternehmen oder Betrieb bereits auf einem guten Weg ist und ältere Mitarbeiter ganzheitlich in die Organisation integriert.



Personalpolitik in Unternehmen und Betrieben muss auf Altersmanagement ausgerichtet werden

Erfahrungswissen älterer Mitarbeiter im Unternehmen und Betrieb nutzen

Arbeit altersgerecht gestalten erhöht die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsleistung

Lebenslanges Lernen fördern

- Orientiert sich Ihr Unternehmen, Ihr Betrieb an den Lebenszyklus der Mitarbeiter (Diversity Management), d.h. gibt es eine gute Durchmischung von älteren und jüngeren Mitarbeitern in den Arbeitsteams?
- Wird über die Integration älterer Arbeitnehmer auch auf der Führungsebene in Ihrem Unternehmen diskutiert?
- Haben Sie in Ihrem Betrieb eine altersneutrale Entlohnung und bieten somit jungen, wie älteren Mitarbeitern gleiche Karrierevoraussetzungen?
- Gibt es in Ihrem Unternehmen Mentoring, d.h. geben ältere Mitarbeiter ihr Erfahrungswissen in Bezug auf die Arbeit an junge Berufseinsteiger weiter und leiten diese bei den Arbeiten an?
- Werden die Meinungen der älteren Belegschaft bei der Produktentwicklung im Betrieb berücksichtigt? Oftmals zeigt sich hier das Qualitätsbewusstsein und die Lebenserfahrung älterer Mitarbeiter bei der Anpassung von Produkten an die Bedürfnisse der immer älter werdenden Konsumenten.
- Nutzen Sie die gute Vernetzung älterer Mitarbeiter im Betrieb (z.B. durch deren Teilnahme an regelmässigen Teamsitzungen, abteilungsübergreifenden Zusammentreffen)?
- Bieten Sie Arbeitszeitmodelle an, die auf die individuellen Bedürfnisse älterer Mitarbeiter eingehen (z.B. spezielle Pausenregelungen, Teilzeitarbeitsmodelle)?
- Gestehen Sie älteren Mitarbeitern Hilfsmittel zu, die die Arbeit erleichtern (z.B. Sehhilfen, ergonomische Büromöbel)?
- Bieten Sie Ihren älteren Mitarbeitern spezielle Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten an, die von der Methodik her ein dem Alter entsprechendes Lernen ermöglichen (z.B. Lernen während der Arbeit, eine lernförderliche Arbeitsgestaltung, Bewilligung von Lernzeiten während der Arbeitszeit etc.)?
- Zeigen Sie älteren Mitarbeitern, z.B. in Mitarbeitergesprächen, Entwicklungsperspektiven im Unternehmen auf?
- Gibt es Angebote im Unternehmen, welche ausgerichtet sind auf die Zeit danach (Kurse für Pensionsvorbereitung, Mentoring – Einbindung der Pensionierten in die Lehrlingsbegleitung etc.)?

Was wird bereits getan

In der Schweiz wird das Thema «alternde Belegschaften» bislang eher wenig beachtet (gem. eigenen Literaturstudien). Wollen Unternehmen vor dem Hintergrund des demographischen Wandels aber künftig wettbewerbsfähig bleiben, ist eine Auseinandersetzung mit der Thematik unerlässlich.

Das Unternehmen ABB Schweiz hat eine Pionierfunktion inne. Seit nunmehr fünf Jahren führt das Unternehmen mit Erfolg das Projekt «50plus»¹ durch und bietet älteren Mitarbeitern spezielle Weiterbildungskurse an. Diese sind gut besucht und die Zahlen sprechen für sich. So stellt das Unternehmen älteren Arbeitnehmern frei, ob diese bis zum 70. Lebensjahr arbeiten möchten. Die Frühpensionierungen im Unternehmen sind zurückgegangen und letztendlich fühlt sich die Mehrheit der älteren Belegschaft in ihrem Unternehmen wohl, da ihnen stetig Wertschätzung entgegen gebracht wird und ihr Know-how im Betrieb aktiv bei der Produktentwicklung genutzt wird.

Auch die Post Schweiz bietet nicht nur älteren Mitarbeitern ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagement an. Der Fokus liegt hier auf Angebote in den Bereichen Bewegung und Ernährung. Die Resultate sprechen für sich; Fehlzeiten konnten gesenkt und die Arbeitszufriedenheit sowie das gesundheitliche Wohlbefinden der Post Mitarbeiter gestärkt werden.

Best-Practice-Beispiele aus Unternehmen gesammelt und diese in einem Leitfaden zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer zusammen.

Kein Interesse?

Generell zeigt sich, dass diesem Thema im Bereich Prävention und betrieblicher Gesundheitsförderung noch zu wenig Interesse geschenkt wird.

in die betrieblichen Abläufe gefördert werden. Deshalb ist es notwendig, dass vor allem die Führungsebene eine offene und wertschätzende Betriebskultur vermittelt und etabliert. Nur so kann allen Mitarbeitern, egal welchen Alters, deren Wichtigkeit in den Arbeitsabläufen und Akzeptanz im Unternehmen vermittelt werden.

**Im Grunde haben die Menschen nur zwei Wünsche:
Alt zu werden
und dabei jung zu bleiben.**

Peter Bamm

In Deutschland gibt es bislang viele einzelne Projekte in meist grösseren Unternehmen, die sich der Thematik der zunehmend älteren Belegschaft widmen. Erwähnenswert ist beispielsweise das Projekt «Ältere Arbeitnehmer in Baden-Württemberg». Es wurde ein Altersatlas für das Bundesland Baden-Württemberg erstellt,

Vierorts streben Unternehmen und Betriebe eine «Verjüngung der Belegschaft» an und verschenken somit das Potential einer altersgemischten Belegschaft. Mit Hilfe der aufgezeigten Strategien der betrieblichen Organisationsentwicklung, könnte solchen Tendenzen entgegen gewirkt und gezielt eine Integration älterer Mitarbeiter

Möchten Sie sich umfassender zur Thematik informieren?

Dann können Sie auf unserer Website Quellen, Berichte und Links finden – www.top-on-job.ch

Gesundheit ist eines der wichtigsten Grundbedürfnisse des Menschen. Dennoch fühlen sich immer weniger Menschen körperlich, geistig und seelisch wohl. Durch die immer anspruchsvoller werdenden äusseren, aber auch inneren Lebensbedingungen, werden die natürlichen Widerstandskräfte des Menschen geschwächt. Dem möchten wir entgegenwirken, indem wir mit unseren Kunden gesundheitliche Schutzfaktoren fördern und erhalten.

Wir freuen uns auf Ihre Anfrage:

Top on Job Thurgau – 071 461 12 05

p.welti@top-on-job.ch / www.top-on-job.ch

