



Arbeitswelt alternsgerecht gestalten Trends, Herausforderungen, Perspektiven

Wirtschaftskammer Salzburg 26.April 2012

Mag.a Michaela Erkl-Zoffmann

me - Unternehmensberatung Mediation Taskmanagement

Mirabellplatz 9/3 - A-5020 Salzburg

tel.:+43-662-88 66 23*12 mobile.:+43-664-52 01 822

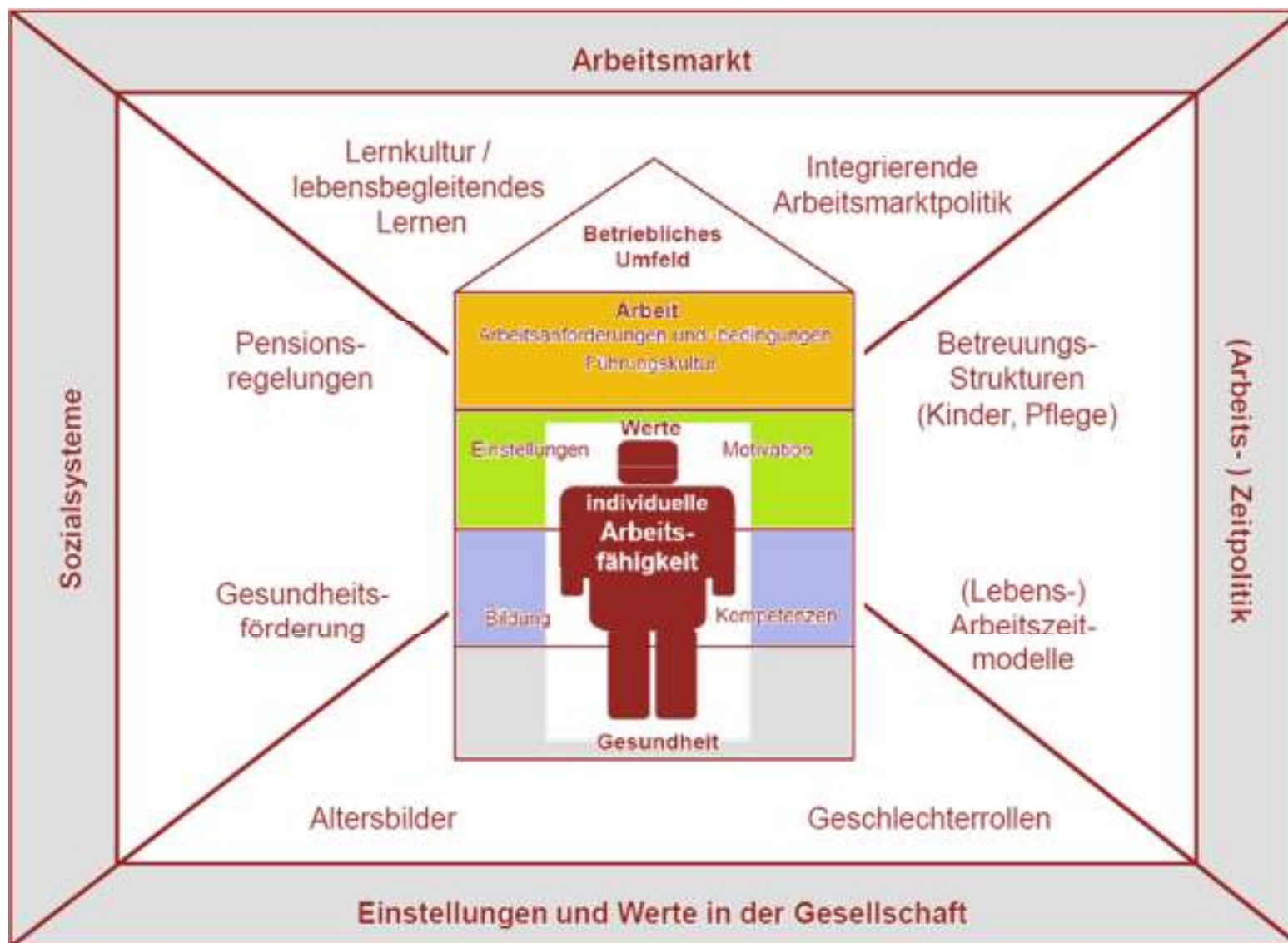
e-mail:michaela.erkl@erkl-partner.com

www.erkl-partner.com



© 2004 persolag GmbH

„Damit es gerecht zugeht, erhalten Sie alle die gleiche Prüfungsaufgabe:
Klettern Sie auf diesen Baum!“



Erweitertes und adaptiertes Model des „Hauses der Arbeitsfähigkeit“ nach Ilmarinen und Tempel aus:
 Reinhold Popp (Hrsg.) Dirk Steinbach • Katja Linnenschmidt • Elmar Schüll: Zukunftsstrategien für eine altersgerechte
 Arbeitswelt - Trends, Szenarien und Empfehlungen; Schriftenreihe Zukunft : Lebensqualität. Band 4 Wien/Berlin 2011

Barrieren für längeres Arbeiten



The Economist
FEBRUARY 18TH 2006 £5.99 www.economist.com

What Russia's winter reveals
PAGES 34 AND 35-37

Cheney's pot shot
PAGE 34

Europe's buy-out boom
PAGES 22 AND 68

Google's bubble pricked
PAGE 58

HOW TO MANAGE AN AGEING WORKFORCE



Attraktiv sein als Arbeitgeber bedeutet



**MitarbeiterInnen
finden:
Attraction**



**MitarbeiterInnen
binden:
Retention**



**Arbeitsfähigkeit und
Motivation erhalten:
Workability**



... die Unternehmen brauchen Antworten auf wichtige Zukunftsfragen:

- ⇒ Was, wenn die Lebensarbeitszeit steigt?
- ⇒ Was bedeutet dies hinsichtlich der Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit?
- ⇒ Stimmen Arbeitsorganisation und Systeme?
- ⇒ Wie positionieren wir uns extern als attraktive Arbeitgeber?
- ⇒ Wie begeistern wir die besten Talente für unser Unternehmen?
- ⇒ Welche neue Kompetenzen und Fertigkeiten sind gefordert?
- ⇒ Wie lernen wir effektiv und lösungsorientiert?
- ⇒ Wie ist die Unternehmenskultur dafür weiter zu entwickeln?

Prozess auf dem Weg zu einem altersgerechten Unternehmen



Konsequenzen

- Führungskräfte der Zukunft werden Mitarbeiter/innen unterschiedlicher Lebensphasen führen (können)
- Sie werden zum Teil jünger als ihre Mitarbeiter/innen sein
- Der Erhalt von Arbeitsfähigkeit und Gesundheit wird zur Führungsaufgabe
(z.B.: als Ziele für Führungskräfte vereinbart)
- Sie werden auf komplexe Unternehmensziele **und** zunehmende individuelle Bedürfnisse Rücksicht nehmen müssen

Kritische Erfolgsfaktoren

- Eine alter(n)sgerechte Führung:
Kenntnisse über den Wandel der Möglichkeiten und Potenziale der Mitarbeitenden, sowie deren Erwartungen
- Adaptierte Arbeitsbedingungen und Arbeitsabläufe
(verschiedene, flexible Arbeitszeitmodelle, generationen-übergreifende Teams/Schichtmodelle, einfordern von implizitem Wissen, Förderung einer entsprechenden Kultur)
- Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung und Unterstützung bei Fort- und Weiterbildung

Herausforderungen für die Umsetzung in die Praxis

- Top down – „das ist Chefsache!“:
Die Unternehmensspitze will, dass die Mitarbeitenden bis zur Pension mit Freude, gesund und motiviert im Betrieb arbeiten
- Einbeziehung der Belegschaftsvertretung - nicht nur bei der Verhandlung über entsprechende Betriebsvereinbarungen, sondern vor allem bei der Sensibilisierung/dem Erkennen von Vorteilen für beide Seiten
⇒ win/win-Situation
- Einbeziehung der Mitarbeitenden
(Ziel ist nicht das frühzeitige Ausscheiden, sondern eine erfülltes Arbeitsleben und ein positiver dritter Lebensabschnitt)

Beispiele aus der Praxis

- Krankenhaus (Bereich Pflege)
 - Steuergruppensitzung/Auftakt September 2009
 - 84 Arbeitsbewältigungscoachings Oktober 2009
 - Maßnahmenworkshop Dezember 2009
 - Evaluierung April 2010
 - Workshop lebensphasengerechtes Führen und Arbeiten Aug.2010
 - Lebensphasenscheibe 2011
 - Lesezeichen Haus der Arbeitsfähigkeit 2012

⇒ Lebensphasengerechtes Mitarbeiter/innengespräch



Was waren die bisherigen Meilensteine im Berufsleben meiner MitarbeiterIn?
Wie ist mein/e MitarbeiterIn bisher mit Veränderungen umgegangen?
Wofür ist er/sie „berühmt“?
Worauf bin ich bei ihm/ihr stolz?
Wo steht er/sie derzeit? Was interessiert ihn/sie besonders?
Was benötigt er/sie, um gesund und mit Freude bis zur Pension zu arbeiten?

Beispiele aus der Praxis

- Industrieunternehmen (200 Mitarbeitende; Bereich Instandhaltung)
 - Information der Mitarbeitenden März 2009
 - Gespräche zum Anerkennenden Erfahrungsaustausch Mai 2009
 - Maßnahmenworkshop Juni 2009
- ⇒ Arbeitsbedingungen: Reinigung von Arbeitskleidung durch das Unternehmen organisiert
- ⇒ Führung und Kommunikation: Umgangston, Zuhören, Lob, Zeit für Mitarbeiter, offene und wertschätzende Kommunikation -Weiterführung Führungsseminare
Meisterrunde: Gespräch über Umgangston

Beispiele aus der Praxis

- **Verkehrsbetrieb (Werkstätte mit 90 Mitarbeitenden; Facharbeiter)**
 - Steuergruppe August 07
 - Information der Mitarbeitenden Anfang Oktober 07
 - Gespräche zum Anerkennenden Erfahrungsaustausch Oktober 07
 - Maßnahmenworkshop November 07

- ⇒ **Gesundheit: klare Entscheidungen – wenn jemand krank ist wird er vom Meister nach Hause geschickt**
- ⇒ **Arbeitsbedingungen: Magazin – Liste nicht verständlich, Schicht für Magazineure auch am Wochenende**
- ⇒ **Kompetenz/Qualifizierung: Kein Überblick bei den Mitarbeitenden: Wer hat welche Schulung?**
- ⇒ **Führung/Arbeitsorganisation: Einmalprämie für Verbesserungsvorschläge**

Beispiele aus der Praxis

- Workshop mit Mitarbeitenden 50+ (3 Personen aus dem Hotelgewerbe, 7 Personen aus einem Bauunternehmen) Juni 07

In jeder Lebensphase eines Menschen sind andere Motive, Werte und Bedürfnisse ausschlaggebend. Ebenso entwickeln sich in jeder Lebensphase bestimmte Fähigkeiten bzw. können bestimmte Fertigkeiten optimal entwickelt werden.

- 1. Was ist mir besonders leicht gefallen, wie ich zu arbeiten begonnen habe?
- 2. Wie war das mit 30? Gab es etwas das einfacher ging? Gab es Arbeiten, die schwerer fielen?
- 3. Wie ist das heute: was fällt Ihnen leichter als früher? Was fällt schwerer?

- Wenn wir – gesundheitlich können, dann wollen wir bis zur Pension arbeiten!
Was können wir dazu tun, dass das gelingt?



Die Antwort lautet Generationenmanagement

- bedeutet ein Mitarbeiter/innenprogramm für eine attraktive Arbeitswelt
- schafft ideale Bedingungen für die Entwicklung aller Mitarbeiter/innen durch lebensphasengerechte Arbeitsplätze und Arbeitsabläufe, um ein produktives Zusammenarbeiten von 3 Generationen sicherzustellen
- wird gemeinsam getragen von Unternehmensleitung, Belegschaftsvertretung und Mitarbeiter/innen
- steigert die Produktivität **und** Lebensqualität und stellt eine win-win Situation für die Unternehmen und ihre Mitarbeiter/innen dar

