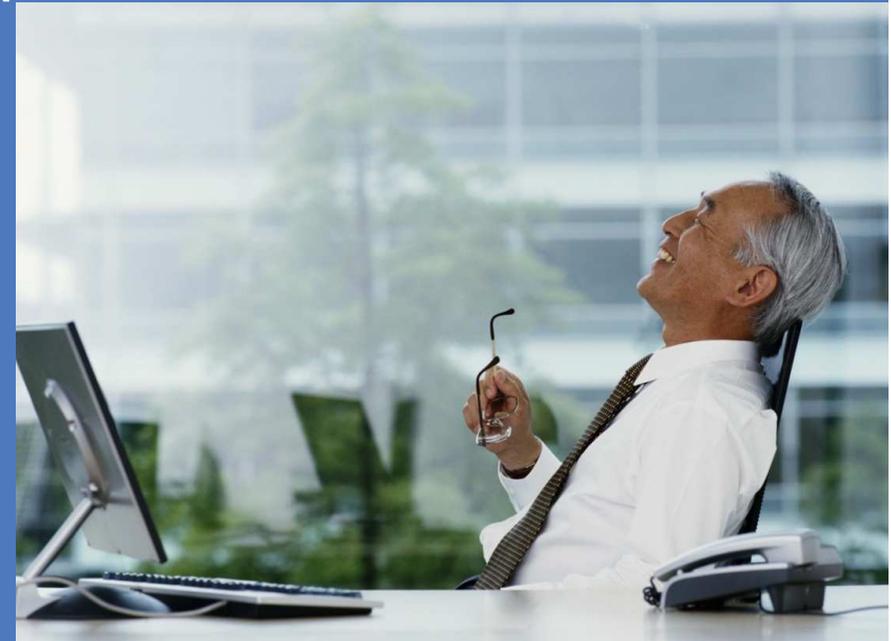


Menschen in altersgerechter Arbeitskultur (MiaA) - Arbeiten dürfen, können und wollen!

Unternehmen und Führungskräfte
für die Gestaltung des
demografischen Wandels motivieren

Marc Lenze
Institut für gesundheitliche Prävention, IFGP



gefördert und fachlich begleitet durch:

Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Unternehmen motivieren

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Ausgangssituation zu Projektbeginn

Zum Umgang mit dem Thema Demografie lagen viele **wissenschaftliche Erkenntnisse** bereits vor.

Erfahrungen aus Veranstaltungen und Gesprächen mit Unternehmen zeigten jedoch, ...

- ▲ dass die **Umsetzung** in den Unternehmen **hakt** und zudem
- ▲ der Wunsch älterer Beschäftigter länger im Unternehmen zu verbleiben, nicht hoch ausgeprägt (**fehlende Nachfrage**) schien.



Herausforderung und mögliche Wege waren bekannt, aber erste Schritte fehlten ...

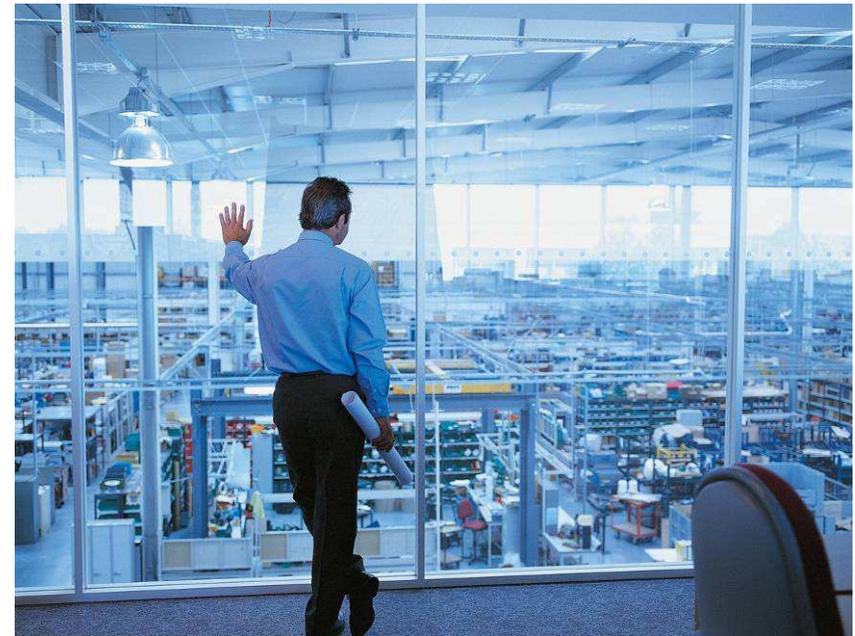
Hypothesen zu möglichen Ursachen

Defizitmodell immer noch vorherrschend – konkrete, effektive altersgerechte Arbeitsgestaltung wird nicht ausprobiert

Gesamtgesellschaftliches Bild und Kultur in Unternehmen hat zu Einstellung zur Arbeit geführt, in der die letzten Erwerbsjahre nicht als sinnerfüllter Karriereabschnitt gesehen wird.

Betriebswirtschaftliche Gründe für die Beschäftigung Älterer noch zu wenig bekannt oder akzeptiert.

Führungskräfte scheinbar noch nicht in der Lage, die Bedürfnisse älterer Beschäftigter zu erfassen und nutzbar zu machen.



... warum funktioniert es nicht?

Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Unternehmen motivieren

Wissen, wo man steht

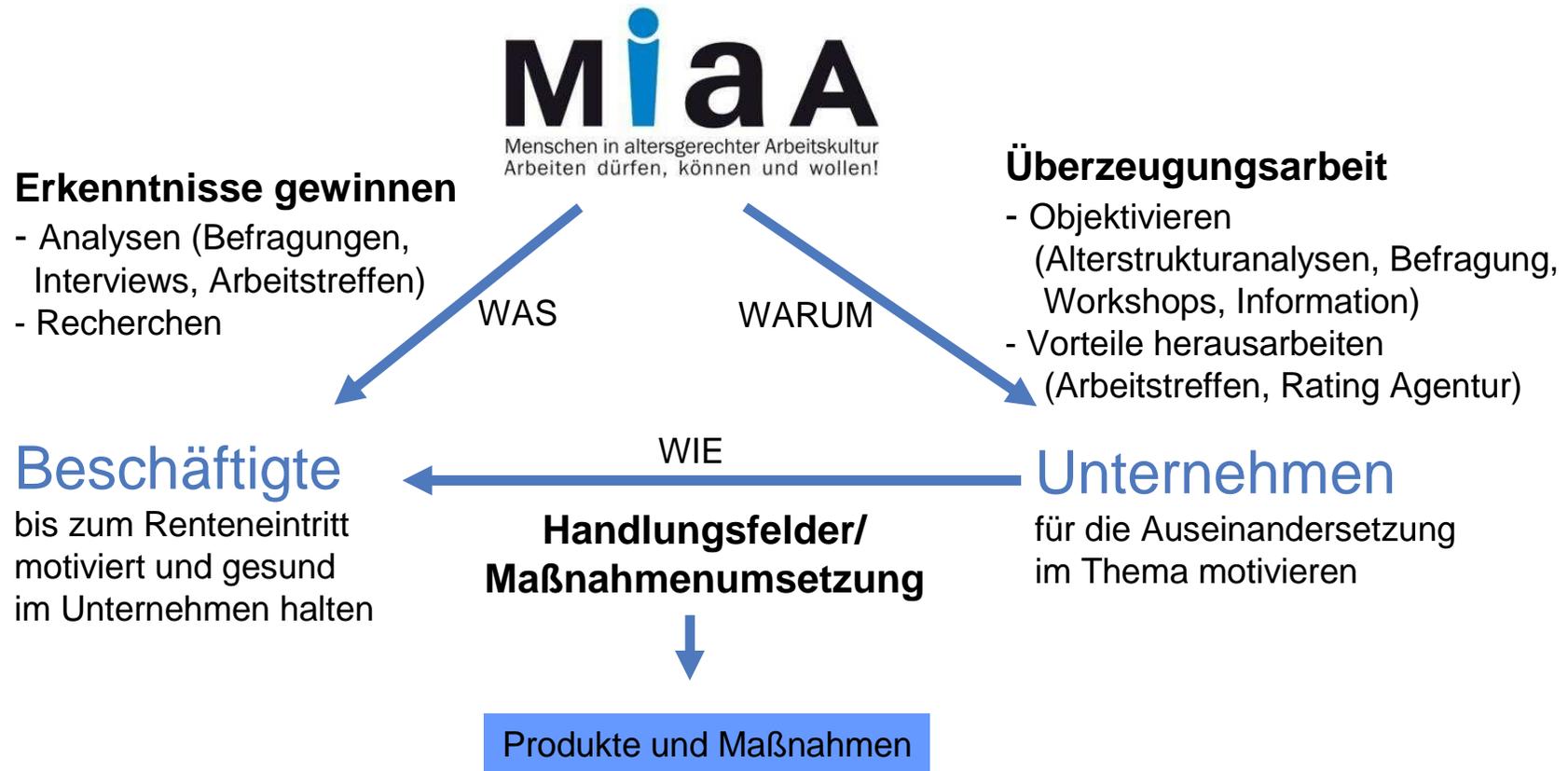
Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

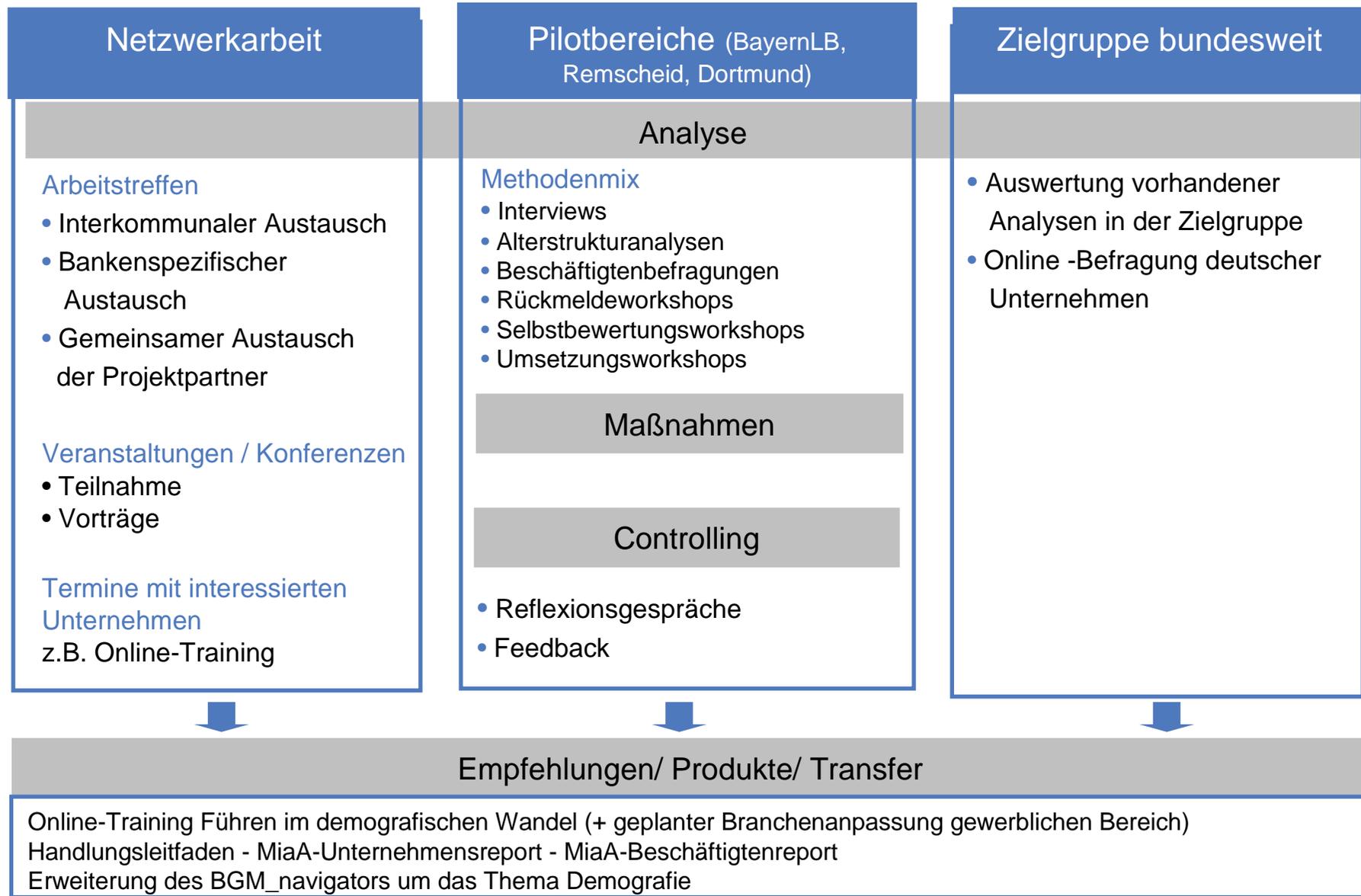
Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Zielsetzung von MiaA



Der Projektaufbau von MiaA



Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

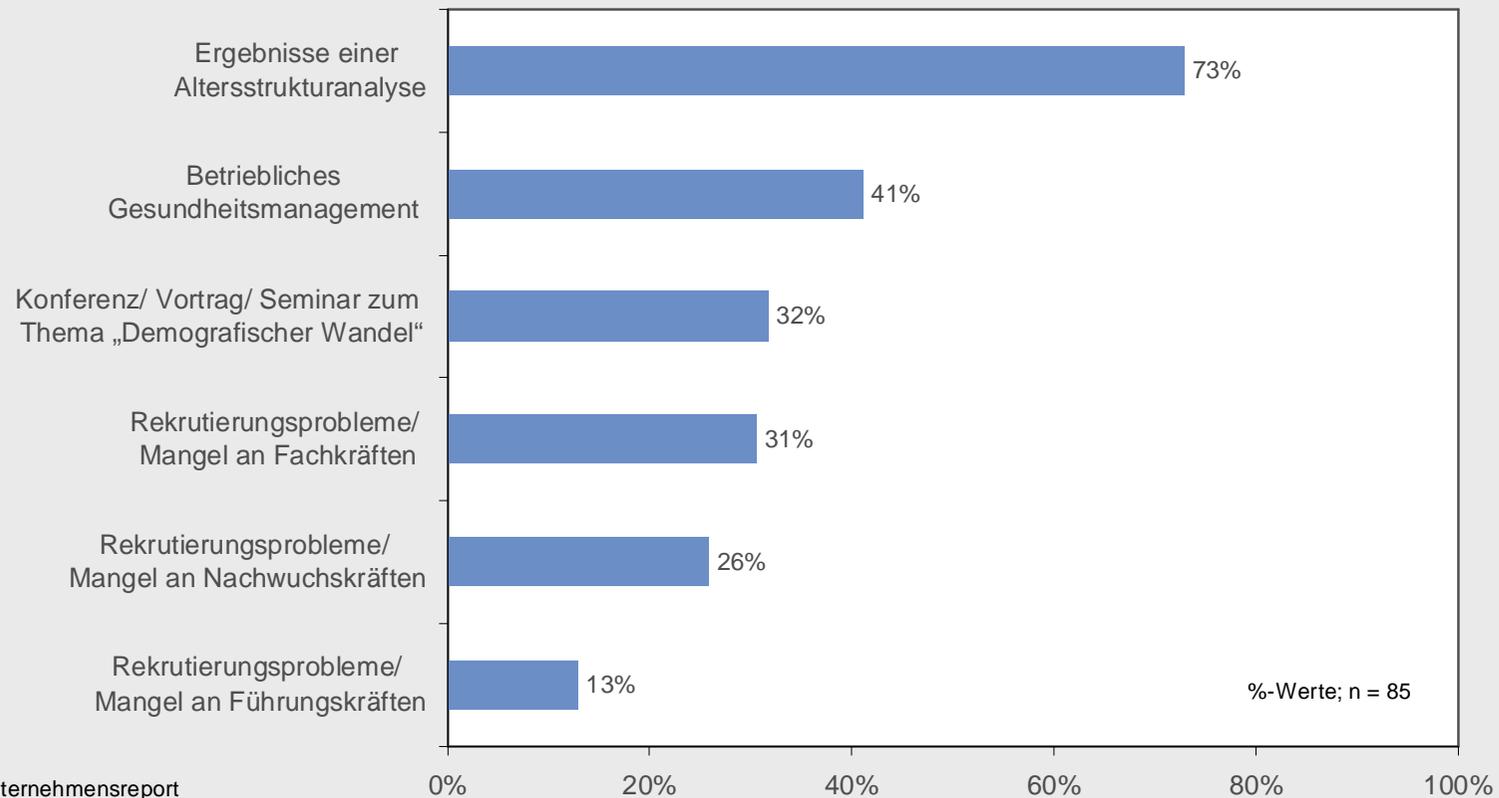
Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Auslöser mit dem Thema Demografie zu starten

(Unternehmen mit Erfahrung im Thema)

Welche Argumente bzw. Auslöser haben in Ihrem Unternehmen zu einer Beschäftigung mit dem „Demografischen Wandel“ geführt? (Mehrfachnennungen möglich)



MiaA- Unternehmensreport
© IFGP, 2008

Auseinandersetzung - Hinweise aus Unternehmen...

fördernde Faktoren, z.B.:

- Anstoß von außen
(Tagungen, andere Unternehmen)
- Objektivierung der Situation
(Alterstrukturanalysen, Analysen, Workshops)
- „Notwendigkeit des Vorstandes, sich zum Thema öffentlich zu äußern“
- Fusion, andere Entwicklungen/
Veränderungsprozesse
- Notwendigkeit des Wissenstransfers
- Chance u.a. in Stadtverwaltungen?
↳ viele verschiedene Berufe/ Tätigkeiten
↳ Flexibilität wäre möglich
- Wiedereingliederungsverfahren für das Thema Demografie nutzen (Infos über Qualifikationen, Potenziale, Bedarfe von Mitarbeitern)

hemmende Faktoren z. B.:

- Existierende Altersteilzeitregelungen:
Thema zunächst vertagt
- Starke Shareholder Value-Orientierung
↳ oft kurzfristige Sichtweise bei Unternehmensberatung
- Chancen im Thema zu wenig beleuchtet
↳ „Schreckensszenarien“ werden erstellt
- Handlungsdruck noch zu gering
(Notwendigkeit jetzt zu handeln nicht erkannt)
- Andere dringliche Aktivitäten
(Umstrukturierungen...) überlagern
- schnelle Erfolge durch Maßnahmen nur schwer zu erreichen
- Datenschutzproblematik: „Arbeitgeber darf nichts über seine Mitarbeiter wissen“

Reaktionen in einigen Unternehmen

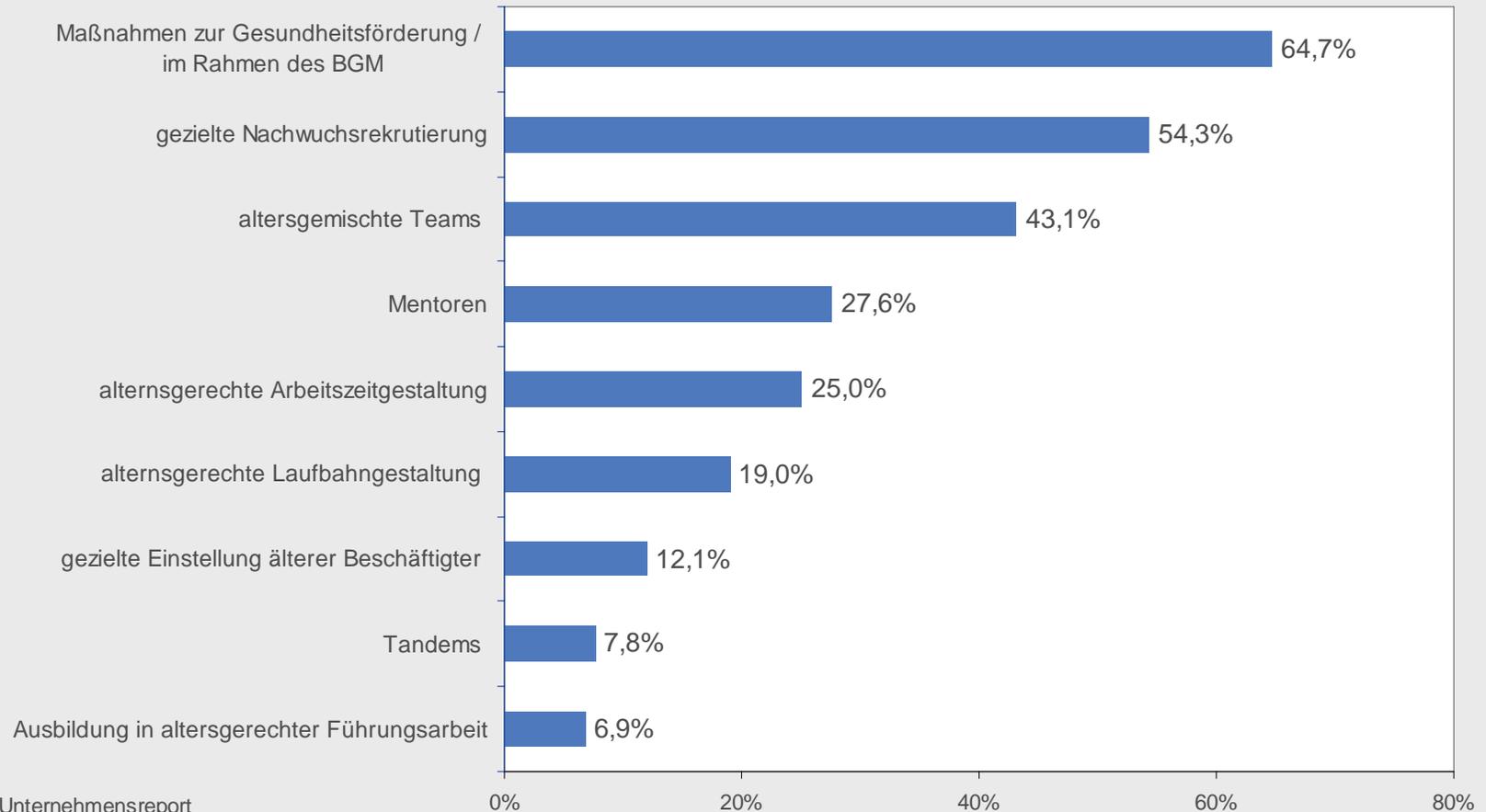


„War for talents“

Wirklich die einzige Möglichkeit, um als Unternehmen auf den demografischen Wandel zu reagieren?

Aktuelle Maßnahmen in Unternehmen zum Thema

Welche der folgenden Maßnahmen werden im Rahmen des demografischen Wandels derzeit in Ihrem Unternehmen umgesetzt? (Mehrfachnennungen möglich. Unternehmen mit Erfahrung im Thema)



MiaA-Unternehmensreport
© IFGP 2008

N = 116

Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

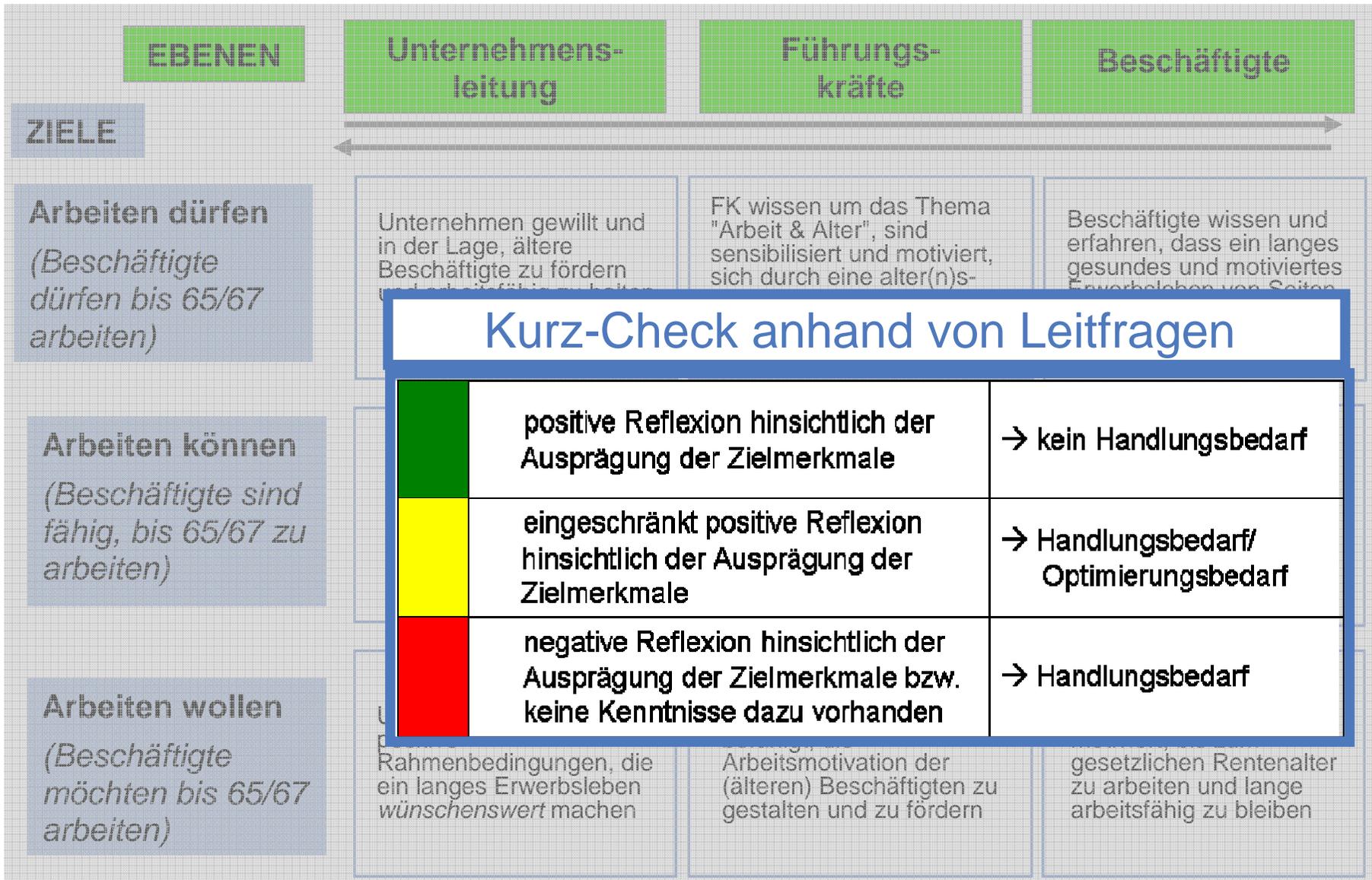
Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Sichtweisen zu „Arbeit & Alter“

EBENEN	Unternehmens- leitung	Führungs- kräfte	Beschäftigte
ZIELE	←—————→		
Arbeiten dürfen <i>(Beschäftigte dürfen bis 65/67 arbeiten)</i>	Unternehmen gewillt und in der Lage, ältere Beschäftigte zu fördern und arbeitsfähig zu halten	FK wissen um das Thema "Arbeit & Alter", sind sensibilisiert und motiviert, sich durch eine alter(n)s-gerechte Mitarbeiterführung für eine alter(n)sgerechte Arbeitskultur zu engagieren	Beschäftigte wissen und erfahren, dass ein langes gesundes und motiviertes Erwerbsleben von Seiten des Unternehmens erwünscht ist
Arbeiten können <i>(Beschäftigte sind fähig, bis 65/67 zu arbeiten)</i>	Unternehmen schafft positive Rahmenbedingungen, die ein langes Erwerbsleben möglich machen	Führungskräfte gestalten aktiv das Arbeitsumfeld der Beschäftigten, um eine lange Erwerbstätigkeit möglich zu machen.	Beschäftigte sind körperlich und mental in der Lage, ihre Arbeit aktuell und langfristig zu verrichten. Voraussetzungen für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit sind vorhanden
Arbeiten wollen <i>(Beschäftigte möchten bis 65/67 arbeiten)</i>	Unternehmen schafft positive Rahmenbedingungen, die ein langes Erwerbsleben wünschenswert machen	Führungskräfte sind befähigt, die Arbeitsmotivation der (älteren) Beschäftigten zu gestalten und zu fördern	Beschäftigte sind motiviert, bis zum gesetzlichen Rentenalter zu arbeiten und lange arbeitsfähig zu bleiben

Ein erster Schritt: Sichtweisen auf das Thema reflektieren



Sichtweisen zu „Arbeit & Alter“ – ein Beispiel

EBENEN	Unternehmens- leitung	Führungs- kräfte	Beschäftigte
ZIELE	←—————→		
Arbeiten dürfen <i>(Beschäftigte dürfen bis 65/67 arbeiten)</i>	Unternehmen gewillt und in der Lage, ältere Beschäftigte zu fördern und arbeitsfähig zu halten	FK wissen um das Thema "Arbeit & Alter", sind sensibilisiert und motiviert, sich durch eine alter(n)s-gerechte Mitarbeiterführung für eine alter(n)sgerechte Arbeitskultur zu engagieren.	Beschäftigte wissen und erfahren, dass ein langes gesundes und motiviertes Erwerbsleben von Seiten des Unternehmens erwünscht ist
Arbeiten können <i>(Beschäftigte sind fähig, bis 65/67 zu arbeiten)</i>	Unternehmen schafft positive Rahmenbedingungen, die ein langes Erwerbsleben möglich machen	Führungskräfte gestalten aktiv das Arbeitsumfeld der Beschäftigten, um eine lange Erwerbstätigkeit möglich zu machen	Beschäftigte sind körperlich und mental in der Lage, ihre Arbeit aktuell und langfristig zu verrichten. Voraussetzungen für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit sind vorhanden
Arbeiten wollen <i>(Beschäftigte möchten bis 65/67 arbeiten)</i>	Unternehmen schafft positive Rahmenbedingungen, die ein langes Erwerbsleben wünschenswert machen	Führungskräfte sind befähigt, die Arbeitsmotivation der (älteren) Beschäftigten zu gestalten und zu fördern	Beschäftigte sind motiviert, bis zum gesetzlichen Rentenalter zu arbeiten und lange arbeitsfähig zu bleiben

Beispiel zu Kurz-Check zum Ziel 1

Kurz-Check zum Ziel 1: Das Unternehmen ist gewillt und in der Lage, ältere Beschäftigte zu fördern und arbeitsfähig zu halten.

Zielmerkmale	Wie sind die Merkmale ausgeprägt? Fragen zum Stand, z.B.
Das Unternehmen ist für das Thema „Arbeit & Alter“ sensibilisiert und motiviert, sich aktiv damit auseinander zu setzen.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ist bekannt, wie sich der Wandel der Altersstruktur auf Deutschland, die Region und das Unternehmen auswirkt? ▪ Ist bekannt, dass ein Wandel der Altersstruktur in der Belegschaft Auswirkungen auf die Leistung des Unternehmens haben kann? ▪ Ist bekannt, welche Auswirkungen die Unternehmenskultur auf den Unternehmenserfolg hat? ▪ Wird den Beschäftigten im Unternehmen ein Stellenwert beigemessen, z. B. hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit, der Unternehmensphilosophie?
Die Unternehmensleitung bezieht bewusst Position zur Beschäftigung verschiedener Altersgruppen.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ist bekannt, wie das Unternehmen zum Thema „Arbeit & Alter“ steht? ▪ Bestehen Vorurteile hinsichtlich bestimmter Altersgruppen? ▪ Wird die Position der Unternehmensleitung zum Thema „Arbeit & Alter“ oder „demografischer Wandel“ an die Belegschaft kommuniziert (z.B. durch Mitarbeiterzeitung)?
Das Thema wird durch die Unternehmensleitung strukturiert angegangen.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegt ein klarer Auftrag vor, sich mit dem Thema "Arbeit & Alter" strukturiert zu beschäftigen? ▪ Werden Ressourcen für eine erste Auseinandersetzung mit dem Thema bereitgestellt? ▪ Ist die momentane Altersstruktur des Unternehmens bekannt? Sind Zukunftsszenarien bekannt, wie sich die Belegschaftsstruktur voraussichtlich in den nächsten Jahren verändern wird? Werden z.B. gleichzeitig in manchen Bereichen gleiche Jahrgänge rentenbedingt ausscheiden? Ist bekannt, in welchen Bereichen/ Abteilungen/ Werken oder Teams Handlungsbedarf besteht?
Das Unternehmen ist fähig, den demografischen Wandel intern anzugehen und zu gestalten.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegen im Unternehmen entsprechende Erkenntnisse vor, wie an das Thema "Arbeit & Alter" heranzugehen ist (Instrumente, Methoden, Handlungsansätze)?

Beispiel zu Kurz-Check zum Ziel 1

Kurz-Check zum Ziel 1: Das Unternehmen ist gewillt und in der Lage, ältere Beschäftigte zu fördern und arbeitsfähig zu halten.

Zielmerkmale

Wie sind die Merkmale ausgeprägt? Fragen zum Stand, z.B.

Das Unternehmen ist für das Thema „Arbeit & Alter“ sensibilisiert und motiviert, sich aktiv damit auseinander zu setzen.

- Ist bekannt, wie sich der Wandel der Altersstruktur auf Deutschland, die Region und das Unternehmen auswirkt?
- Ist bekannt, dass ein Wandel der Altersstruktur in der Belegschaft Auswirkungen auf die Leistung des Unternehmens haben kann?
- Ist bekannt, welche Auswirkungen die Unternehmenskultur auf den Unternehmenserfolg hat?
- Wird den Beschäftigten im Unternehmen ein Stellenwert beigemessen, z. B. hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmensphilosophie?

Die Unternehmensleitung beziehungsweise Position zur Beschäftigten verschiedener Altersgruppen.

	positive Reflexion hinsichtlich der Ausprägung der Zielmerkmale	→ kein Handlungsbedarf
	eingeschränkt positive Reflexion hinsichtlich der Ausprägung der Zielmerkmale	→ Handlungsbedarf/ Optimierungsbedarf
	negative Reflexion hinsichtlich der Ausprägung der Zielmerkmale bzw. keine Kenntnisse dazu vorhanden	→ Handlungsbedarf

Das Thema wird durch die Unternehmensleitung strukturiert angegangen.

Das Unternehmen ist fähig, den demografischen Wandel intern anzugehen und zu gestalten.

- besteht?
- Liegen im Unternehmen entsprechende Erkenntnisse vor, wie an das Thema "Arbeit & Alter" heranzugehen ist (Instrumente, Methoden, Handlungsansätze)?

Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Das Richtige tun – Bedürfnisse von Beschäftigten kennen, bedenken und dann handeln

Aktivitäten im Projekt ...

Beschäftigtenbefragungen (Papierfragebogen bzw. online)
in den Piloten

Interviews mit freiwillig vorzeitig **ausgeschiedenen**
Beschäftigten in den Piloten

ergänzt um **Sekundäranalysen, Recherchen** Projekt/
Praxiserfahrungen

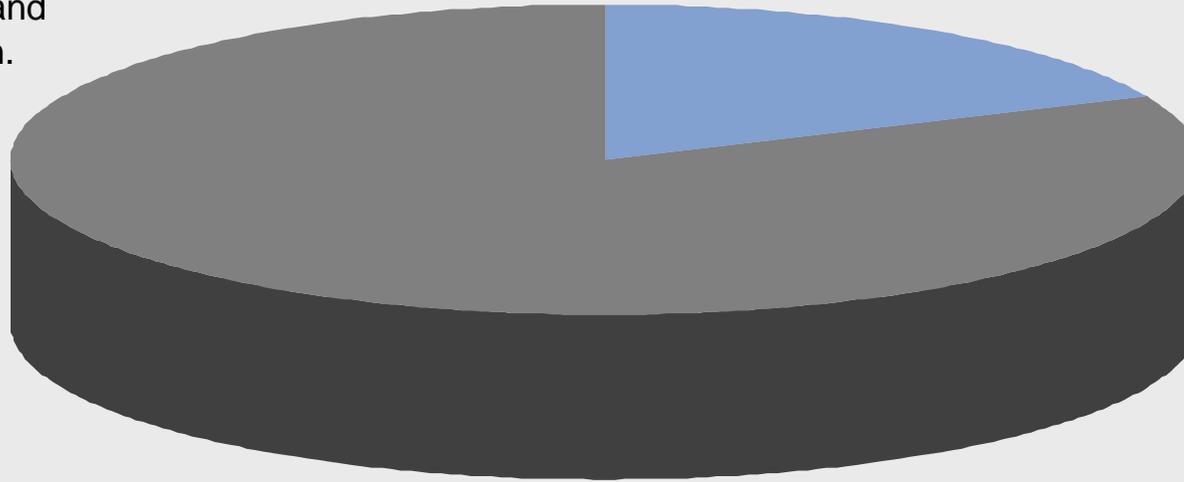


Herausforderung: Ruhestandswunsch von Beschäftigten

Wenn Sie die freie Wahl hätten, würden Sie gern voraussichtlich in den Ruhestand gehen wollen?

Ich möchte vorzeitig in den Ruhestand gehen.
82%

Ich möchte bis zum regulären Renteneintrittsalter arbeiten.
18%



MiaA-Beschäftigtenreport
© IFGP, 2009

n = 1280

Wunschalter für den Renteneintritt: 59 Jahre

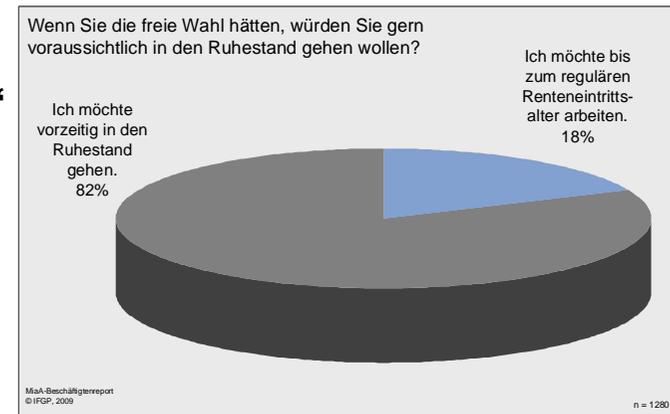
Stichprobe: Verwaltungsbereich, Durchschnittsalter 48 Jahre; N = 1321

Ruhestandswunsch und Motivation

„**Wenn Sie die freie Wahl hätte, wann würden Sie in den Ruhestand gehen wollen?**“

Diejenigen, die **vorzeitig in den Ruhestand** gehen wollen, berichten

- ▲ eine signifikant geringere Arbeitsmotivation
- ▲ einen signifikant schlechteren Gesundheitszustand
- ▲ eine signifikant niedrigere allgemeine Arbeitszufriedenheit



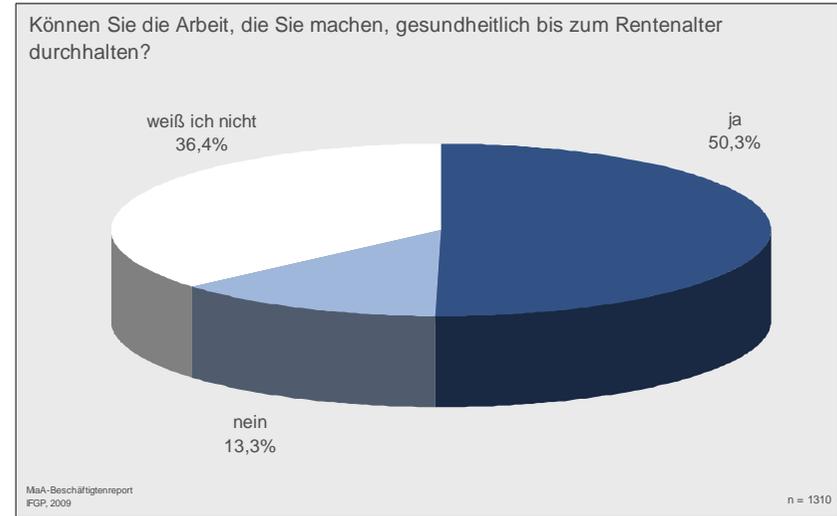
Gesundheit und Rentenalter

„Können Sie die Arbeit, die Sie machen, gesundheitlich bis zum Rentenalter durchhalten?“

Diejenigen, die angeben, ihre Arbeit gesundheitlich bis zum Rentenalter durchhalten zu können, berichten

- ▲ eine höhere allgemeine Arbeitsmotivation
- ▲ eine höhere allgemeine Arbeitszufriedenheit
- ▲ dass sie lieber im Unternehmen arbeiten
- ▲ dass ihnen ihre Arbeit mehr Spaß macht
- ▲ dass sie ihre Arbeit stärker erfüllt
- ▲ einen besseren Gesundheitszustand

- ▲ keine Altersunterschiede



Arbeitsmotivation wird hoch eingeschätzt ...

Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation

Wie hoch schätzen Sie Ihre Arbeitsmotivation ein?

17,0%

83,0%

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer allgemeinen beruflichen Situation?

22,4%

77,6%

0%

100%

MiaA-Beschäftigtenreport
© IFGP, 2009

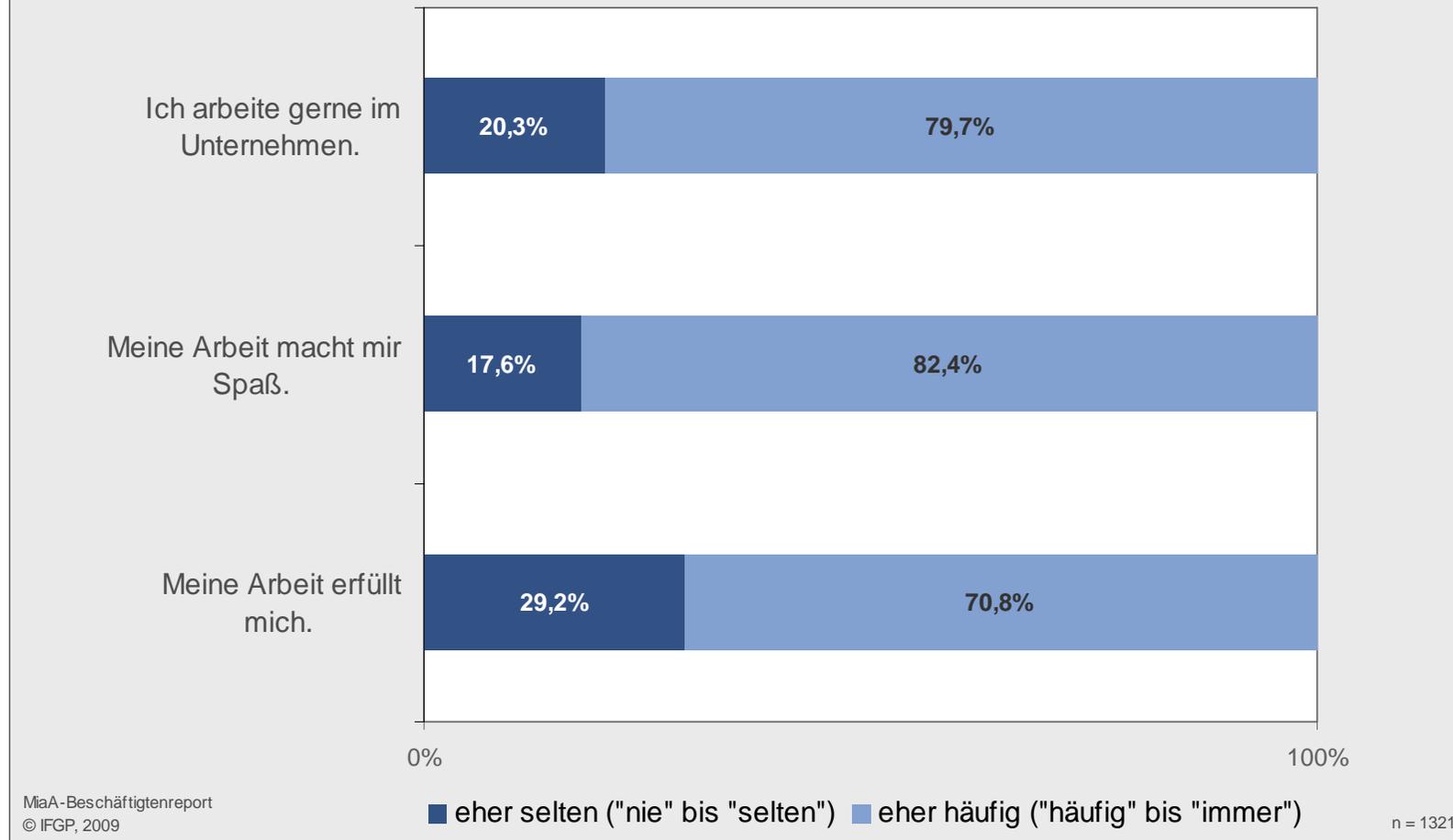
■ eher niedrig bzw. eher unzufrieden

■ eher hoch bzw. eher zufrieden

n = 1321

... und das Arbeiten wird weitgehend positiv erlebt

Bitte geben Sie an, wie häufig Sie die folgenden Gedanken und Stimmungen erleben:

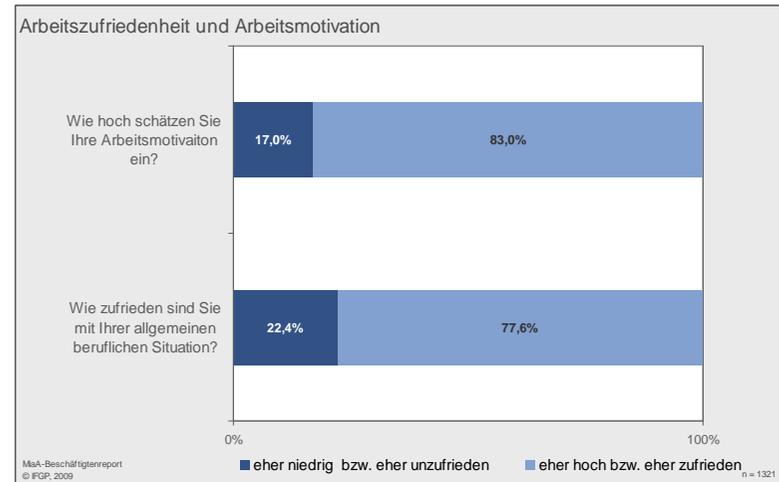


Arbeitsmotivation und Einflüsse

„Wie hoch schätzen Sie Ihre Arbeitsmotivation ein?“

Diejenigen, die eine **hohe Arbeitsmotivation** angeben, berichten im Vergleich zu den niedrig motivierten

- ▲ eine höhere allgemeine Arbeitszufriedenheit
- ▲ dass sie lieber im Unternehmen arbeiten
- ▲ dass ihnen ihre Arbeit mehr Spaß macht
- ▲ dass sie ihre Arbeit stärker erfüllt
- ▲ einen besseren Gesundheitszustand
- ▲ keine Altersunterschiede

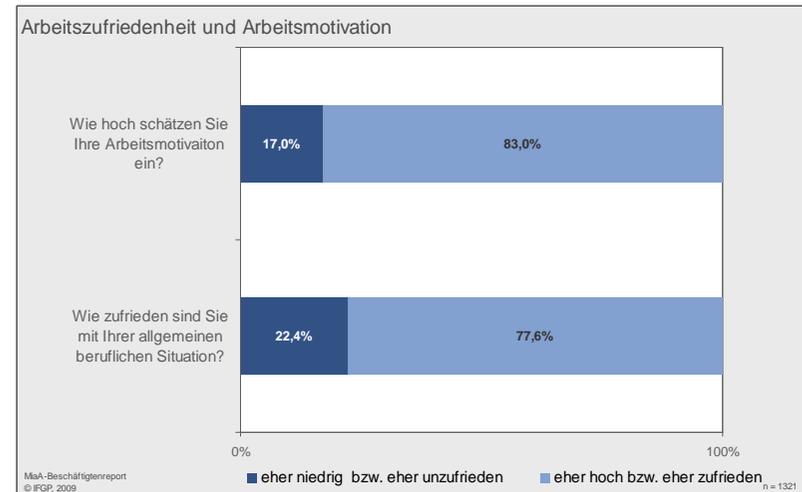


Arbeitsmotivation und Erleben von Arbeit

„Wie hoch schätzen Sie Ihre Arbeitsmotivation ein?“

Arbeitsmotivation ist umso höher ausgeprägt, je höher...

- ▲ die Zufriedenheit mit der Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeitstätigkeit
- ▲ die Zufriedenheit mit dem Arbeitsinhalt
- ▲ die Zufriedenheit mit der eigenen Stellung innerhalb der Abteilung
- ▲ die Zufriedenheit mit der persönlichen Weiterentwicklung
- ▲ die Zufriedenheit mit der Beeinflussung des Inhalts u. des Ablaufs der Tätigkeit
- ▲ die Beteiligung an Entscheidungen



Arbeitsmotivation – „Was sagen Beschäftigte im O-Ton?“

„Bitte nennen Sie Gründe/ Anlässe, die Ihre Arbeitsmotivation maßgeblich positiv oder negativ beeinflusst haben und geben Sie an in welche Richtung“, z.B.

Motivationsförderlich

- Anerkennung durch Führungskraft, Kollegen, Unternehmensleitung, Kunden
- Abwechslungsreiche Tätigkeit
- Eigenverantwortung
- Selbstständigkeit
- Gehalt
- Erfolgserlebnisse
- Führung

Motivationshemmend

- Führungsverhalten/ Führungsstil (fehlende Gerechtigkeit)
- Gehalt (Höhe, Perspektiven, Gerechtigkeit)
- Strategie der Unternehmens/ Informationsfluss (unverständlich, wechselhaft)
- Bürokratie
- Fehlende Perspektiven

Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Ausgangssituation für Führungskräfte

- Frühverrentungspraxis prägte **Bild** der Entbehrlichkeit älterer Beschäftigter
- Zunehmend **ältere Beschäftigte** in den Unternehmen
- Undifferenzierte Betrachtung der **Leistungsfähigkeit Älterer**
- Führung älterer Beschäftigter eher wenig **erforscht**
- **Führungsinstrumente** wie Mitarbeiter-gespräch und Qualifizierung werden bei Älteren oft kaum noch eingesetzt



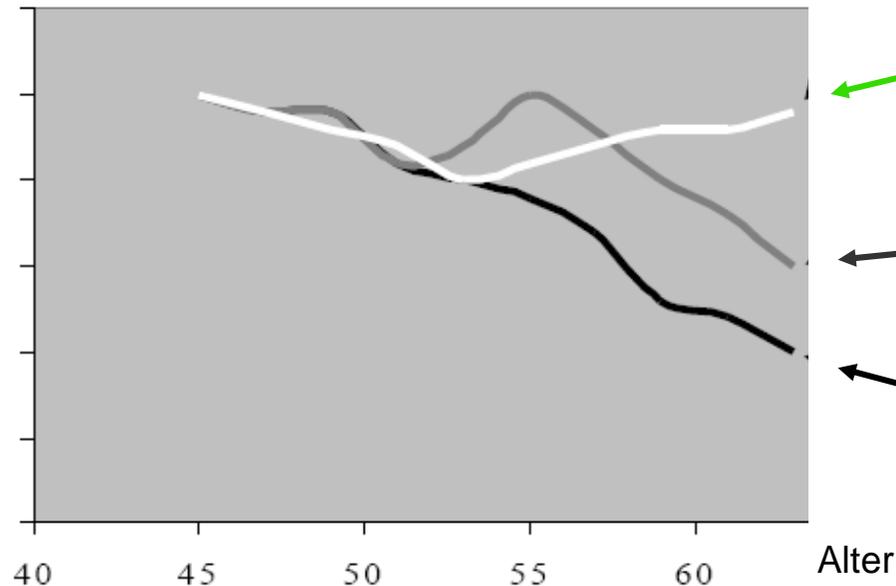
Bedarf, sich mit dem Führen im demografischen Wandel auseinander zu setzen!?

Hohe Bedeutung von Führungskräften

Gutes **Führungsverhalten** ist der einzige bedeutsame Faktor, der zu einer Verbesserung der **Arbeitsfähigkeit** ab 50 Jahren führt.
(Ilmarinen 1999)

Arbeitsfähigkeit

(ABI)
50
Sehr gut
45
gut
40
mäßig
35
schlecht
30
25
20



Individuelle Gesundheitsförderung, ergonomische Maßnahmen, **verbessertes Führungsverhalten**

Nur individuelle Gesundheitsförderung

Keine Maßnahmen

Führungskräfte treten in unterschiedlichen Rollen auf



Stellschrauben zum Führen im demografischen Wandel

- Einstellung und Haltung der Führungskraft zu älteren Beschäftigten
- Kooperation und Zusammenarbeit
- Kommunikation und Feedback
- Gestaltung von Arbeitsbedingungen
- Motivation



... viele Möglichkeiten mit der Entwicklung anzusetzen

Ausbildung von Führungskräften muss sich ändern



Führungsstil

sachbezogen

gut ausgebildet

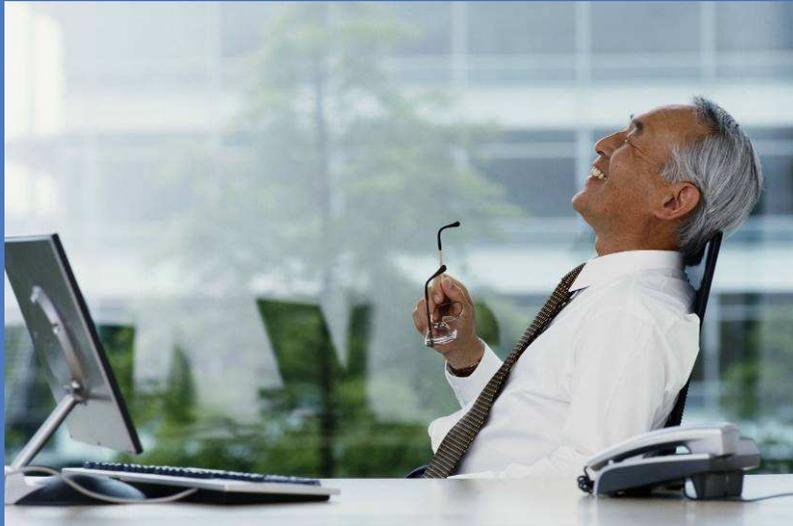
Fachthemen werden intensiv gesucht und besprochen.

mitarbeiterorientiert

noch wenig ausgebildet

Themen wie **Alter** und **Gesundheit** werden **vermieden**
(vgl. Barmer Report 2007)

Entwickelt im Rahmen des Projektes „Menschen in altersgerechter Arbeitskultur – Arbeiten dürfen, können und wollen! (MiaA)“ - www.miaa.de



Führen im Demografischen Wandel _ Online-Training für Führungskräfte

Gefördert und fachlich begleitet durch:



Ziele des Trainings

Sensibilisieren

- den Blick für relevante Aspekte im Thema schärfen
- für die Führungsarbeit mit zukünftig älteren Beschäftigten sensibilisieren



Informieren

- das Thema Altern objektivieren, mit möglichen Vorurteilen aufräumen
- grundlegende Handlungsfelder für die Führungskraft aufzeigen



Empfehlen

- allgemeine Gestaltungsmöglichkeiten empfehlen, die auf die individuelle Situation der Beschäftigten angepasst werden (z.B. Biografien, Potenziale, Perspektiven)

Motivieren

- dazu motivieren, mögliche Gestaltungsansätze aktiv zu nutzen
- den Weg zur Schaffung einer alter(n)sgerechten Arbeitskultur bereiten

Module des Trainings

Das Training umfasst Basismodule und Gestaltungsmodule:

In den **Basismodulen**

- Einführung
 - Gesundheit und Leistungsfähigkeit
 - Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit
 - Lernen, Qualifizierung und Wissen
 - Meine Rolle als Führungskraft
- wird in das Themenfeld eingeführt und Grundlagen zum Thema vermittelt.

In den **Gestaltungsmodulen**

- Gesundheit und Leistungsfähigkeit
- Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit
- Lernen, Qualifizierung und Wissen
- Weitere Tipps zur Führung

werden die erlernten Grundlagen in einen Anwendungskontext gestellt und beispielhaft aufgezeigt, wie Führungskräfte tätig werden können.



Beispielhafte Biografien

http://webacad.iliasnet.de - Biografiebeispiele - Microsoft Internet Explorer

miaA
Führen im demografischen Wandel

Einführung » Biografiebeispiele Modul: 1 / 9 Seite: 5 / 9



Frau Mertens (45 Jahre)

Derzeitige Position
Teamleiterin im Call-Center
Ausbildung / Erwerbsbiografie
Bürokauffrau; Weiterbildungen im Bereich Kundenkommunikation
Hobbys
Kino und Kultur, Familie



Herr Krämer (59 Jahre)

Derzeitige Position
Lagerarbeiter
Ausbildung / Erwerbsbiografie
ehemaliger Stahlarbeiter; zwischenzeitlich mehrere Jahre arbeitslos
Hobbys
Gartenarbeit, Familie, handwerkliche Tätigkeiten



Frau Gipp (55 Jahre)

Derzeitige Position
Sachbearbeiterin (Kundenverwaltung)
Ausbildung / Erwerbsbiografie
Fremdsprachenkorrespondentin und Sekretärin
Hobbys
Fahrrad fahren, Schwimmen, Lesen

Von den Fakten zu den Gesichtern dahinter

Jeder von uns hat seine eigene **Lebens- und Erwerbsbiografie** und somit sind natürlich auch die Biografien von Älteren sehr unterschiedlich. Wie unterschiedlich diese sind können Sie links sehen. Erkennen Sie sich hier vielleicht auch teilweise wieder oder haben Sie dieselben Interessen? Behalten Sie diese Informationen einmal im Kopf: Frau Mertens, Herr Krämer und Frau Gipp werden Ihnen im weiteren Verlauf des Trainings noch mehrmals begegnen!

Internet

Module des Trainings im detail

Start » Modulauswahl

Seite: 4 / 4

2 Basis: Gesundheit und Leistungsfähigkeit

6 Gestaltung: Gesundheit und Leistungsfähigkeit

1 Einführung

3 Basis: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit

5 Meine R...

4 Basis: Lernen, Qualifizierung und Wissen

Internet

Gesundheit und Leistungsfähigkeit:
Wie verändern sich Fähigkeiten und persönliche Möglichkeiten von Mitarbeitern mit zunehmendem Alter?
Wann ist ein Mensch alt? Was können Ältere besser? Was muss zum Erhalt von Fähigkeiten frühzeitig trainiert werden? Wie kann die Führungskraft die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten fördern?

Module des Trainings im detail

The screenshot shows a web-based interface for selecting training modules. At the top, there is a navigation bar with the text "Start » Modulauswahl". Below this, there are nine numbered module cards arranged in a grid. Each card has a small image and a title. The cards are:

- 1. Einführung (Introduction)
- 2. Basis: Gesundheit und Leistungsfähigkeit (Basic: Health and Performance)
- 3. Basis: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit (Basic: Work Motivation and Job Satisfaction) - This card is highlighted with a red rounded rectangle.
- 4. Basis: Lernen, Qualifizierung und Wissen (Basic: Learning, Qualification and Knowledge)
- 5. Meine Rolle als Führungskraft (My Role as a Leader)
- 6. Gestaltung: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit (Design: Work Motivation and Job Satisfaction) - This card is also highlighted with a red rounded rectangle.
- 7. Gestaltung: Lernen, Qualifizierung und Wissen (Design: Learning, Qualification and Knowledge)
- 8. Weitere Tipps zur Führung (Further Tips for Leadership)
- 9. (Title partially obscured)

At the top right of the interface, there is a logo for "MiaA" and the text "Menschen in altersgerechter Arbeitskultur". A red box is drawn around the text of module 6, containing the following text:

Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit: Wie lassen sich Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit fördern und erhalten? Welche Ansprüche älterer Mitarbeiter können hierzu bedient, welche Potenziale und Fähigkeiten zugleich genutzt werden?

At the bottom of the interface, there is a navigation bar with various icons (back, forward, search, etc.) and a small "Internet" logo.

Module des Trainings im detail

The screenshot shows a web-based interface for selecting training modules. At the top right, the 'miaA' logo is displayed with the tagline 'Führen im demografischen Wandel'. Below the logo, the text 'Start » Modulauswahl' and 'Seite: 4 / 4' are visible. The main area contains several numbered module cards:

- 1 Einführung (Introduction)
- 2 Basis: Gesundheit und Leistungsfähigkeit (Basic: Health and Performance)
- 3 Basis: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit (Basic: Work Motivation and Job Satisfaction)
- 4 Basis: Lernen, Qualifizierung und Wissen (Basic: Learning, Qualification and Knowledge) - This card is highlighted with a red rounded rectangle.
- 5 Mein...
- 6 Gestaltung: Lernen, Qualifizierung und Wissen (Design: Learning, Qualification and Knowledge)
- 8 Gestaltung: Lernen, Qualifizierung und Wissen (Design: Learning, Qualification and Knowledge)

A red-bordered text box is overlaid on the right side of the interface, containing the following text:

Lernen, Qualifizierung und Wissen:
Warum hat lebensbegleitendes Lernen im demografischen Wandel eine besondere Bedeutung? Wie steht es um die Lernfähigkeit von älteren Beschäftigten? Wie können Führungskräfte die Lernfähigkeit und die Lernkultur fördern?

At the bottom of the interface, there is a navigation bar with various icons and the text 'Internet'.

Module des Trainings im detail

The screenshot shows a web-based interface for selecting training modules. At the top right, the 'miaA' logo is displayed with the tagline 'Führen im demografischen Wandel'. Below the logo, the text 'Start » Modulauswahl' and 'Seite: 4 / 4' are visible. The main area contains nine numbered module cards, each with a small image and a title:

- 1 Einführung
- 2 Basis: Gesundheit und Leistungsfähigkeit
- 3 Basis: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit
- 4 Basis: Lernen, Qualifizierung und Wissen
- 5 Meine Rolle als Führungskraft
- 6 Gestaltung: Gesundheit und Leistungsfähigkeit
- 7 Gestaltung: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit
- 9 Weitere Tipps zur Führung

Modules 5 and 9 are highlighted with red rounded rectangular borders. Below the grid, a red-bordered text box contains the following text:

Führung:
In welchen Rollen kann die Führungskraft das Thema unterstützen? Wie können Führungsinstrumente genutzt werden? Wie können Mitarbeiter bis zum Renteneintrittsalter fördern und fordern?

At the bottom of the interface, there is a navigation bar with icons for back, forward, search, and other functions, and a small 'Internet' icon in the bottom right corner.

an Beispielen üben ...

http://webacad.iliasnet.de - Welche Rolle habe ich? - Microsoft Internet Explorer



Meine Rolle als Führungskraft » Welche Rolle habe ich? Modul: 5 / 9 Seite: 5 / 6



Sie stellen fest ...
dass Ihr Mitarbeiter Herr Müller immer wieder folgende Verhaltensmuster bei der Bildschirmarbeit zeigt:

- Nach vorn gebeugte Haltung vor dem Bildschirm.
- Er nähert sich oftmals dem Bildschirm, um Sachen auf dem Monitor scheinbar besser erkennen/ lesen zu können.
- Er reibt sich oft die Augen.
- Er greift sich oft an die Nackenmuskulatur um diese scheinbar zu lockern.

?
Welche Rollen könnten Sie in der nebenstehenden Situation annehmen?

- Wissensvermittler und Lotse
- Werteträger
- Mitarbeiter und Privatmensch
- Gestalter von Rahmenbedingungen

Richtig!
Als Wissensvermittler können Sie Herr Müller Ihre Kenntnisse zur Gestaltung des Bildschirmarbeitsplatzes z.B. im Rahmen einer Unterweisung weitergeben. Als Lotse sollten Sie z.B. den Kontakt zwischen Herr Müller und der Betriebsmedizin herstellen. Und als Gestalter von Rahmenbedingungen haben Sie oftmals Einfluss auf die Beschaffung von Arbeitsmitteln und der Büroausstattung sowie auf die Arbeitsorganisation. Die Rolle des Werteträgers und des Mitarbeiters und Privatmenschs ist in dieser Situation nicht so relevant - es sein denn, Sie sind selbst Herr Müller!

Fertig Internet

... ergänzt um Transfer-Workshop (Blended Learning)

Zielsetzung: Vertiefung und Transfer der Inhalte des Online-Trainings

Inhalte:

- Vertiefung relevanter Themen anhand von Praxisbeispielen
- Transfer der allgemeinen Handlungsansätze aus dem Online-Training in die Führungsarbeit
- Reflexion der eigenen Einstellungen und Erfahrungen mit Beschäftigten im Rahmen des demografischen Wandels
- Konkretisierung der individuellen Umsetzungsmöglichkeiten im eigenen Zuständigkeitsbereich
- Entwicklung eines Handlungsplans für die eigene Führungsarbeit

Vorgehen und Methodik:

- vorab: Befragung der Teilnehmenden zur zielgruppenspezifischen Definition der Workshopinhalte,
- Workshop mit Vertiefungsvorträgen, Leitfragen gestützte Diskussion, Praxisbeispiele, Partner-/ Gruppenarbeit

Dauer: eintägig

Erfahrungen mit dem Online-Training

Erfahrungen aus MiaA:

- positiver Gesamteindruck
- passender Umfang, hoher Informationsgehalt
- sehr gute Verständlichkeit und Darstellungsweise
- großer Sensibilisierungseffekt
- generell gute Praxistauglichkeit, konkreter Branchenbezug förderlich

"Die E-Learning-Software "Führen im demografischen Wandel" schafft es, die Fülle an Informationen, die es zu diesem Thema gibt, so abwechslungsreich zu vermitteln, dass der Nutzer einerseits voll umfänglich informiert ist und gleichzeitig nicht überfordert wird.,,"
(H. Ostermaier, Leitung Zentralbereich Kundenservice, LBS)



Die Themen im Überblick

Ausgangssituation zu Projektbeginn

Projektidee von MiaA

Was Unternehmen tun

Wissen, wo man steht

Bedürfnisse von Beschäftigten kennen lernen

Führungskräfte zum Handeln motivieren und befähigen

Ausblick „alternsgerechte Arbeitskultur“



Zum Abschluss: Was macht das Arbeiten & Leben in einer altersgerechten Arbeitskultur aus?

Auswahl an genannten Aspekten (Originaltöne)

Wertschätzung/ Anerkennung/ Würdigung – **Respekt**/ Achtung–
Umgang – Akzeptanz – **Rücksichtnahme**/ Verständnis - **Toleranz** –
Offenheit – Gleichberechtigung - Fairness – keine Stigmatisierung

Gestaltungsmöglichkeiten – **Erfahrung** einbringen können – Partizipation

Perspektiven – Möglichkeiten

Betreuung – Angebote (BGF, Arbeitszeitmodelle)

altersgerechte Arbeitsgestaltung – **Passung** von Anforderung und
Möglichkeiten — personengerechtes Arbeitsumfeld

Gesundes **Miteinander** (jung und alt) – Zusammenarbeit – Integration

Der Weg dorthin ist nicht einfach, aber er lässt sich mit dem geeigneten
Vorgehen erfolgreich bewältigen!

Das IFGP-Team bedankt sich für die gute Zusammenarbeit bei



Stadt Dortmund



Für die Unterstützung und Mitarbeit im Projekt bedanken wir uns bei folgenden Akteuren

(in alphabetischer Reihenfolge): Klaus Bartow, Dr. Egmont Baumann, Dr. Beate Beermann, Roswitha Bendel, Helga Betz, Frank Brenscheidt, Andreas Cludius, Heidemarie Eder, Birgit Germer, Katrin Homann, Andreas Horst, Diethard Irrgang, Christine Jacob, Eva Kammerer-Kirch, Dr. Jürgen Kopske, Dr. Karl Kuhn, Daniela Kunze, Reinhold Kura, Sabine Lendorf-Sandler, Andrea Lohmann-Haislah, Dr. Sigrun Mantei, Dr. Jana May-Schmidt, Nicole Menke, Gerhard Möhnle, Nicole Oehmichen, Projektbeirat, Martina Raddatz-Nowack, Dr. Götz Richter, Ulrike Rösler, Woitek Rosen, Reimund Schiller, Kirsten Schlowak, Dr. Christa Sedlatschek, Gisela Semm, Achim Sieker, Silke Soos, Andreas Suckart, Team von oekom research, Team von webacad, TIK „30,40,50plus“, Gerd Ufer, Roland Wagner, Jörg Widemann, Eva Wilke, Dr. Franz Wirnhier, Werner Zauser

Wir hoffen, wir haben niemanden vergessen!

Marc Lenze – Inga Mühlenbrock – Sabine Riechel

Vielen Dank für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit!

Weitere Informationen zu MiaA erhalten Sie beim

Institut für gesundheitliche Prävention

Wolbecker Windmühle 13a

48167 Münster

Telefon: 02506 – 300 28-0

oder unter

www.ifgp.de bzw. www.miaa.de

