

Leonardo-Projekt: Qualifizierungs- und Beschäftigungsperspektiven für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Region

- Projektergebnisse
- Leitfäden für KMU, Beschäftigte und Bildungsträger
- Regionale Kooperation

Martina Kattein
Universität Erfurt

Leonardo-Projekt: Ziele und Vorgehen

Thema

„Qualifizierungs- und Beschäftigungsperspektiven für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Region“

Untersuchungsziele

- Möglichkeiten der Beschäftigung Älterer bis zur Regelaltersgrenze,
- auftretende Probleme und v.a. Umgehensweisen der Betriebe und der Beschäftigten mit diesen

Vorgehen

- ExpertInnengespräche
- Interviews mit 8 Betriebsleitungen
- Interviews mit 20 Beschäftigten
- Erarbeitung von Materialien / Instrumenten
- Erprobung und Überarbeitung der Materialien

Materialien

- Leitfaden für Klein- und Mittelunternehmen
- Leitfaden für Beschäftigte
- Leitfaden für Bildungsträger

Leonardo-Projekt: Ergebnisse

Profil der Betriebe

Branchen

- 6x Metall-/Elektro-Branchen
- 2x soziale Dienstleister

Betriebsgröße

- 3x 25- 40 Beschäftigte
- 2x 60- 80 Beschäftigte
- 3x 100-170 Beschäftigte

Frauenanteile an der Belegschaft

- 6x 6-12 %
- 1x 50 %
- 1x 90 %

Anteile Älterer (ab 50 Jahre) an der Belegschaft

- 3x 16-25 %
- 2x 31-33 %
- 2x 43-47 %
- 1x 61 %

Leonardo-Projekt: Ergebnisse - Betriebe

Einschätzung älterer Beschäftigter: Stärken + Probleme

Erfahrungswissen	eher Ältere	wichtig
zeitlich flexible Einsetzbarkeit	eher Ältere	wichtig
Zuverlässigkeit	eher Ältere	wichtig
körperliche Belastbarkeit	eher Jüngere	wichtig
Lernfähigkeit	eher Jüngere	weniger wichtig
Lernbereitschaft	eher Jüngere	wichtig

Leonardo-Projekt: Ergebnisse - Betriebe

Praktizierte Lösungen zur Weiterbeschäftigung Älterer

Erleichterungen der Arbeitsbedingungen

- „Tandems“ alt / jung
- leichtere Arbeiten (Heben / Tragen)
- mehr sitzende Tätigkeiten
- Nicht-Einbeziehung in Gruppenarbeit, die Körperkraft + Schnelligkeit erfordert
- Wechsel von 3-Schicht zu Normalschicht

Versetzung an einen anderen Arbeitsplatz

- z.B. Qualitätskontrolle, Lager
- unter Nutzung der Erfahrungen der Älteren auch in der neuen Tätigkeit

Unterstützung langfristig zu planender Qualifizierung

- zur Bindung insbes. ausgewählter Beschäftigter
- finanzielle Unterstützung (Zuschüsse, Kredite)

Leonardo-Projekt: Ergebnisse - Beschäftigte

Einschätzungen der älteren Beschäftigten

Selbsteinschätzung

- erfragte positive Eigenschaften als überwiegend zutreffend
- positivere Einschätzung der körperlichen Belastbarkeit und der Fähigkeit zur Bewältigung neuer Aufgaben / Anforderungen

Einschätzung von ggf. bestehenden Problemen und Handlungsbedarf

- Regelaltersgrenze nicht erreichbar, v.a. wegen körperlicher Belastungen
- keine Veränderung nötig, weil kein Handlungsbedarf
- keine Veränderung nötig, weil Arbeitsbedingungen auf Ältere ausgerichtet
- keine Veränderung nötig, aber größere Probleme – Verdrängung
- noch nicht darüber nachgedacht

gewünschte Veränderungen/Maßnahmen zum Erhalt der Leistungsfähigkeit

- Arbeitszeitreduktion
 - Teamarbeit
 - Aufgabenreduktion / Aufgabenverlagerung
 - Tätigkeitswechsel
 - Weiterbildung
- } zur Reduktion von Stress und körperlichen Belastungen

KMU- und Beschäftigten-Leitfaden: Das Konzept

Schlussfolgerungen aus den Interviews

- wenig Personalentwicklung in KMU
- Einzelfallbezogene Handlungsebene
- teils Nicht-Ausführbarkeit der gegenwärtigen Tätigkeit bis zur Rente
- teils wenig / kein Nachdenken über Belastungen und mögliche Lösungswege

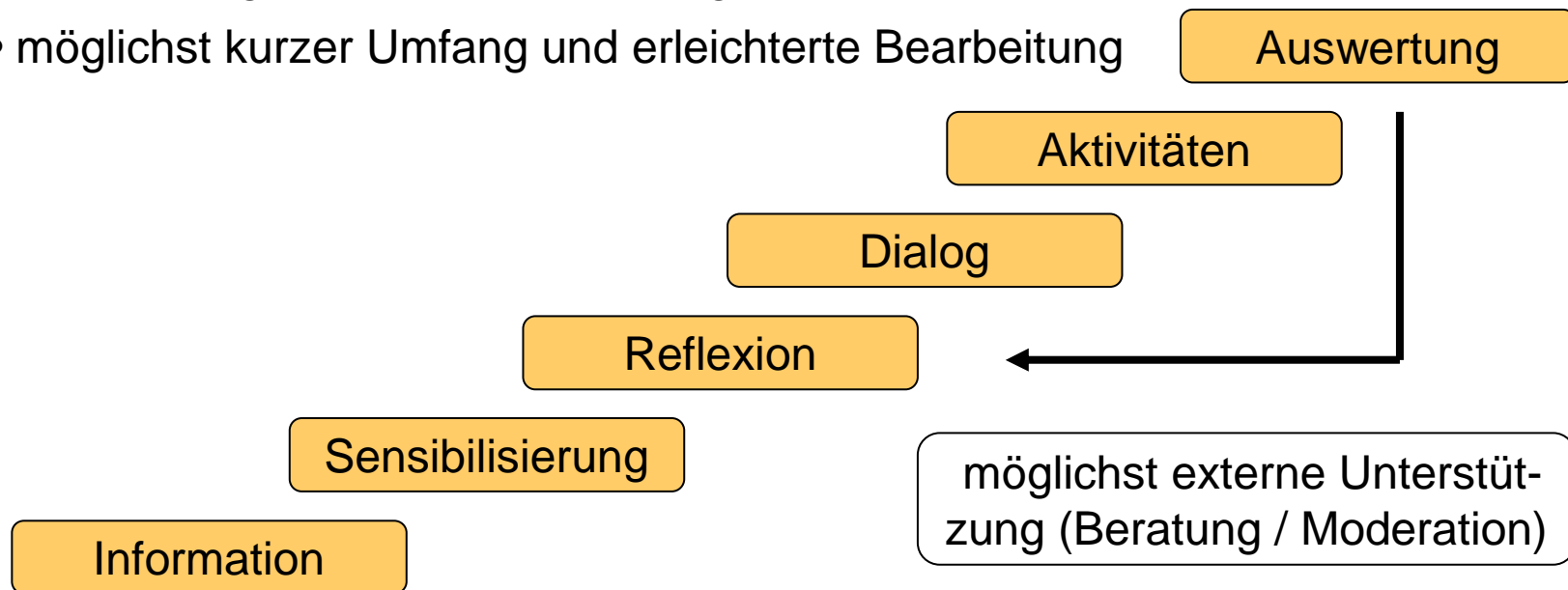
Ziele der Leitfäden

- ➔ Fachkräftesicherung im demografischen Wandel
- ➔ Förderung von Beschäftigungsmöglichkeiten auch in höherem Lebensalter
- ➔ Unterstützung altersgerechter Personalplanung / Arbeitsplatzgestaltung
- ➔ Unterstützung von Zukunftsplanung und -gestaltung der Beschäftigten

KMU- und Beschäftigten-Leitfaden: Das Konzept

Ansatz

- Arbeitsplatzbezug als zentrale Analyse- und Handlungsebene
- Beteiligungs- und Dialogorientierung
- Voraussetzung: Reflexion
- Voraussetzung: sachbezogene Sprache
- Empfehlung externe Unterstützung
- möglichst kurzer Umfang und erleichterte Bearbeitung



KMU-Leitfaden: Inhaltlicher Aufbau

Teil A: Thematische Einführung:

- Entwicklung des Leistungsvermögens
- zentrale Handlungsfelder: Personalplanung, -entwicklung, Arbeits(zeit)-gestaltung und Arbeitsorganisation, Gesundheitsförderung, Führung und Unternehmenskultur

Teil B: Arbeitsplatzanalyse und Entwicklungsmöglichkeiten, u.a.:

- Altersstrukturanalyse
- Entwicklung von Abteilungen und betrieblichen Funktionen
- Arbeitsplatzanalyse: Anforderungen des Arbeitsplatzes und Entwicklungsmöglichkeiten der/des Beschäftigten – Qualifikationsbedarf, Belastungen, Arbeitszeit etc.
- Planung und Umsetzung von Aktivitäten

KMU-Leitfaden: Exemplarischer Auszug

Tabelle 4: (Qualifikations-)Anforderungen

Welche Anforderungen stellt der Arbeitsplatz – gegenwärtig und künftig (weil betrieblich erforderlich oder zur altersgerechten Gestaltung möglich)?			• Qualifikationsstand der/des Beschäftigten	
4.1 spezielle berufsfachliche Qualifikationen:	jetzt	künftig	⇒ vorhanden	⇒ (weiter-)entwickeln:
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. <input type="checkbox"/>	1.
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	2.
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	3.

- allgemeine berufliche Fähigkeiten,
- soziale Kompetenzen,
- spezielle organisatorische Fähigkeiten

} mit Antwortvorgaben und Ergänzungsmöglichkeiten

Beschäftigten-Leitfaden: Inhaltlicher Aufbau

Kurze Einführung / Zielstellung

Einschätzung von Arbeitsanforderungen, Fähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten:

- Tätigkeiten
- Anforderungen
- Arbeitszeitgestaltung
- belastende Anforderungen und Arbeitsumstände
- eigene Aktivitäten (z.B. Weiterbildung)

Auswertung und Schlussfolgerungen:

- Mögliche Aktivitäten zur Sicherung der Erwerbstätigkeit
- Prioritätensetzung

Beschäftigten-Leitfaden: Exemplarischer Auszug

Tabelle 8: Belastende Anforderungen und Arbeitsumstände

Welche Anforderungen und Arbeitsumstände empfinden Sie mit Blick auf das Älter-Werden bei Ihrer Tätigkeit als zunehmend belastend?		◆ Haben Sie gegebenenfalls eine Idee, wie diese Belastungen reduziert werden könnten?
1. schweres Heben.....	<input type="checkbox"/>	1.
2. langes Stehen.....	<input type="checkbox"/>	2.
3. dauerhafte Bildschirmbeobachtung.....	<input type="checkbox"/>	3.
4. Hitze, Kälte, Staub, Sprühnebel.....	<input type="checkbox"/>	4.
5. häufiger Zeitdruck.....	<input type="checkbox"/>	5.
6.	<input type="checkbox"/>	6.
7.	<input type="checkbox"/>	7.

Bildungsträger-Leitfaden: Das Konzept

Schlussfolgerungen aus den Interviews

- Anpassung Lerntempo, Einbeziehung von Erfahrungen, Praxisorientierung
- Heterogenität der Älteren
- zunehmende Bedeutung älterer TeilnehmerInnen wird reflektiert
- Fehlen eines Instrumentariums (z.B. altersspezifische didaktische Leitlinien)

Ziele des Leitfadens

- ➔ Information und Sensibilisierung
- ➔ Überprüfung der Bildungsaktivitäten bzgl. Angemessenheit für Ältere
- ➔ Erarbeitung von Veränderungsbedarf und dessen Planung

Bildungsträger-Leitfaden: Inhaltlicher Aufbau

Teil A: Thematische Einführung:

- Situation älterer TeilnehmerInnen
- Lernverhalten
- Teilnehmerorientierung
- Einsatz von Medien
- Alterszusammensetzung und Kooperation in Bildungsmaßnahmen

Teil B: Selbsteinschätzung und Handlungsbedarf, u.a.:

- Einschätzung der Bildungsaktivitäten
- Handlungs- / Verbesserungsbedarf

Erweiterte Kooperation

Institutionelle Ebene
Regionale Support Strukturen

Übergangszone

3. Kommunikation
und Kooperation
zwischen den
Akteuren

Betriebsebene

Arbeitgeber ↔ Arbeitnehmer

1. Reflektionen zur ...

- Entwicklung einer sachbezogenen Sprache
- Positionsbestimmung
- Zielformulierung

2. Dialog zur ...

- Klärung von Interessen
- Identifikation von Aktionsmöglichkeiten
- Feststellen von Ressourcen
- Planung und Umsetzung von Strategien

Beratung / Moderation für KMU

Mögliche Aufgaben einer externen Unterstützung

- ggf. Sensibilisierung für demografische Entwicklung und für Aktivitäten der Arbeitskräftesicherung
- ggf. Problemsensibilisierung
- Unterstützung von Situationsanalyse und Zielfindung
- Förderung einer Verständigung bei Kontroversen
 - Ermöglichung der Darstellung des eigenen Standpunkts
 - Suche nach gemeinsamen Zielen oder Kompromissen
- fachliche Unterstützung
 - Hilfestellung bei Ermittlung von Qualifizierungsbedarf
 - Unterstützung bei Planung / Organisation von Weiterbildungen
 - Information über Bildungsträger, Fördermöglichkeiten etc.