

job movement® Rüdiger Möller

Newsletter Betriebliches Gesundheitsmanagement Nr. 10 / 11

Sind Sie ein demografischer Wandler?

Gesundheitsförderung für Querdenker

(Aktualisiert 2013)



Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser!

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist wie Judo: Lernbar. Wird Ihr Unternehmen damit den Alterswandel in der Belegschaft meistern? Sind Sie ein demografischer Wandler oder ein Status quo-Verbrämter? Hier sieben provokative Anregungen, wie Sie Ihre Kräfte am besten einsetzen ...

Das Judo des demografischen Wandels:

[1. Weiß: Prävention als Allheilmittel?](#)

[2. Gelb: Wie alt und wie fit wird Ihre Belegschaft in zehn Jahren sein?](#)

[3. Orange: Verhaltensprävention - brauchen Sie wirklich 50plus-Workshops und Check-ups für Ältere?](#)

[4. Grün: Wozu Verhältnisprävention?](#)

[5. Blau: Was ist Systemprävention?](#)

[6. Braun: Analyse vor Intervention](#)

[7. Schwarzgurt: So meistern Sie den demografischen Wandel!](#)

[Witze, Sprüche, Cartoons zum Thema Altern](#)

1. Weiß: Prävention als Allheilmittel?

Wie lassen sich alternde Belegschaften möglichst fit halten? Ein ganzes Bündel von Maßnahmen verspricht Erfolg: Personalentscheidungen zur Einstellungspolitik und zum angestrebten Altersmix, altersgerechte Leistungsbeurteilung und Entgeltmodelle, job rotation, Wissensmanagement, Qualifikation älterer Mitarbeiter und vieles mehr. Unter diesen Vorzeichen entdecken etliche Unternehmen die Prävention. Manche favorisieren sie als Königsweg, manche als vermeintliche Neuerung, so als gäbe es jetzt erst einen Anlass, Gesundheit im Betrieb zu fördern ...

Was überrascht, wenn man die ausgefeilten und wohlklingenden Verpackungen vieler Programme entfernt: Ein "Wir tun was"-Eindruck verbrämt lediglich den Status quo, während wirksame präventive Impulse fehlen. Es ist vorherzusehen, dass diese Konzepte in punkto Mitarbeitergesundheit scheitern werden. Denn zum einen ist Prävention kein demografisches Allheilmittel, sondern führt erst im Verbund mit Personalpolitik und Wissensmanagement / Qualifikation zum Erfolg. Zum anderen bieten die meisten Ansätze bei näherer Betrachtung nur wenig gesund machende Substanz. **Auf die demografische Frage sind kraftvollere Antworten notwendig als ein bisschen Verhaltensprävention, 50plus-Workshops und Check-ups für Ältere.**

Mit einem Schuss Ironie verleihen wir an dieser Stelle den hellsten Gürtel des Anfänger-Stadiums. Wie ist nun das Judo der betrieblichen Gesundheitsförderung zu erlernen? Was verbirgt sich hinter den Farben dieses Kurses? Sind Sie ein Status quo-Verbrämer oder ein demografischer Wandler? Lesen Sie weiter bis zum Schwarzgurt ...

2. Gelb: Wie alt und wie fit wird Ihre Belegschaft in zehn Jahren sein?

"In zehn Jahren wird unsere Belegschaft voraussichtlich 8,5 Jahre älter sein als heute." Altersstrukturanalysen führen regelmäßig zu solchen oder ähnlichen Prognosen. Wie verteilen sich die Altersstufen in Ihrem Unternehmen? Wie werden sie sich vor dem Hintergrund des demografischen Wandels in der Bevölkerung entwickeln? Und was sind die Folgen?

Ein Beispiel. **In älter werdenden Belegschaften wächst der Kostenfaktor Krankenstand.** Dabei melden sich jüngere Mitarbeiter/innen häufiger krank als ältere, während die Fehlzeitendauer je Fall eher kurz ist. Ältere Beschäftigte fehlen seltener, die Erkrankungen dauern aber länger. Was ist demnach zu tun? Sind Über-50-Aktionen eine richtige Antwort auf die demografische Frage? Wer quer denkt, könnte auch zugespitzt formulieren: **Gibt es ein lohnendes Einstiegsalter für Prävention? Wie alt müssen Sie werden, um an Ihre Gesundheit zu denken?**

Altersstrukturprognosen und diese Stufe der Erkenntnis gehen einher mit dem gelben Gürtel. Kurios und ganz anders als im Sprichwort: Wer in den demografischen Brunnen fällt und dort schwimmen lernen soll, ist kein Kind, sondern ein älterer Mensch.

3. Orange: Verhaltensprävention - brauchen Sie wirklich 50plus-Workshops und Check-ups für Ältere?

Prävention kommt bekanntlich von prä-venire "zuvorkommen". Als Basis für persönliches Wohlbefinden und für nachhaltige Leistung ist Gesundheit ein kontinuierlicher lebenslanger Prozess. Was wäre, wenn Azubis und jüngere Beschäftigte eine zielgruppengerechte Gesundheitsförderung genau so nötig bräuchten wie ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Müsste Hänschen erst warten bis ins Hans-Alter, um in den Genuss gesunden Arbeitens zu kommen? Und würde sich eine solche abwartende Haltung für das Gesamtunternehmen lohnen?

Wer alternde Belegschaften fit machen will für die Zukunft, braucht ein umfassendes präventives Gesundheitsmanagement für alle Altersgruppen im Betrieb. Auf 50plus-Workshops und Check-ups für Ältere als isolierte Aktionen können Sie getrost verzichten, weil die Wirkung der Angebote vorhersehbar verpufft.

Verhaltensprävention ist eine von drei Säulen eines erfolgreichen Gesundheitsmanagements im Unternehmen. Bewährte verhaltenspräventive Angebote sind beispielsweise Workshops, Kurse, Seminare und Einzel-Beratungen zu den Handlungsfeldern Rückenprävention / Bewegung, Stressbewältigung / Entspannung, Sucht und Ernährung. Medizinische Check-ups, Selbstmanagement-Workshops und weitere Angebote für Arbeitnehmer/innen ab zirka 50 Jahren können durchaus sinnvoll sein, wenn sie als Bausteine in den Rahmen einer Drei-Säulen-Prävention integriert sind. Eine zweite Voraussetzung für den Erfolg ist, dass sie von der Zielgruppe angenommen und nicht etwa als ausgrenzend wahrgenommen werden. Drittens eine inhaltliche Empfehlung: **Arbeiten Sie für verschiedene Altersgruppen im Unternehmen Stärken heraus** und nicht etwa Defizite. **Welche Wertschätzung verdienen junge Beschäftigte, deren besondere Stärke es ist, in der Produktion schwere Stoßdämpfer zu montieren und zu heben? Welche Wertschätzung gebührt anderen Altersgruppen für welche Tätigkeiten und Stärken?** Diese Anerkennung sollte auch außerhalb der Aktionen immer wieder kommuniziert und gelebt werden.

In Ihrer Organisation gibt es diverse verhaltenspräventive Angebote für verschiedene Ziel- und Altersgruppen? Dann erhalten Sie auf Ihrem Weg, den demografischen Wandel zu meistern, jetzt den orangefarbenen Gürtel. Lesen Sie weiter im nächsten Newsletter ...

4. Grün: Wozu Verhältnisprävention?

Verhältnisprävention zielt auf altersgerechte Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung sowie auf adäquate Arbeitszeitmodelle. Gute Beleuchtung, angepasste Pausen- und Arbeitszeitregelungen, veränderte Tätigkeiten und Stellenbeschreibungen ... Die Liste möglicher Einzelmaßnahmen wäre lang und könnte doch nicht die Analyse des Einzelfalls vor Ort ersetzen. Daher an dieser Stelle zwei Tipps zu einer erfolgreichen Verhältnisprävention für alternde Belegschaften.

Fakt ist, dass sich unsere Fähigkeiten, Eignungen und Stärken im Laufe des Lebensalters verändern. Zwanzigjährige Fertigungsmitarbeiter, die im Schichtbetrieb schwere Teile fertigen, haben Vorteile gegenüber vierzigjährigen Kollegen in puncto Schnelligkeit, Krafteinsatz und schweres Heben. **Die Stärken der Älteren liegen möglicherweise im "Gewusst wie", in der Erfahrung beim Problemlösen oder Organisieren. Oft reichen kleine Veränderungen, Hilfen und Erleichterungen aus, um ältere Mitarbeiter/innen in ihrer Leistung am Arbeitsplatz zu stärken.**

Auch im Leistungssport gibt es eine Korrelation zwischen Alter und Höchstleistung: Erfolgreiche Turner sind meist deutlich unter 20 Jahre alt, Tennisspieler, Fußballer und Boxer erbringen Spitzenleistung oft bis Mitte Dreißig, noch älter sind Top-Reiter und Sportschützen. Sportwissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass ein körperlicher Leistungsrückgang im Alter nicht durch das kalendarische Alter erklärbar ist, sondern mit weniger Aktivität einhergeht und durch Training kompensierbar ist. Macht Ihr Unternehmen hierzu Angebote? Setzen Sie die beschäftigten Leistungserbringer nach persönlichen Stärken in der individuell richtigen "Sportart" (pardon Tätigkeit) ein? In diesem Fall können die Mitarbeiter/innen ihre Stärken optimal (und altersgerecht) ausspielen - was für ein Gewinn für das Unternehmen! Selbst wenn Sie diese Utopie abspecken auf das Machbare: Was für ein Gewinn für das Unternehmen und für die Mitarbeiter! Im nächsten Schritt passen Sie dann Stellenbeschreibungen und Entlohnungsmodelle an. **Definieren Sie Anforderungen, Tätigkeiten und Entgelt altersgerecht. Damit sehen sich ältere Beschäftigte nicht permanent im Defizit, wenn sie bestimmte Vorgaben nicht voll erfüllen und sich dann mit Jüngeren oder mit den eigenen früheren Leistungen vergleichen. Versuchen Sie vielmehr, aktuelle Stärken zu honorieren und im Unternehmen zu nutzen.**

Sie haben Ihre Führungskräfte sensibilisiert für gesundes und altersgerechtes Arbeiten? Sie realisieren Maßnahmen zur Verhältnisprävention, um den demografischen Wandel in Ihrer Belegschaft zu beantworten? Und Sie beherrschen das Judo der betrieblichen Gesundheitsförderung, indem Sie die Erkenntnisse der drei vorangegangenen Gürtelfarben umsetzen? Dann befinden Sie sich auf Ihrem Weg zur Meisterschaft im Stadium des grünen Gürtels.

5. Blau: Was ist Systemprävention?

Gesundheit im Betrieb fördern - aber wie? Spontan fallen uns meist verhaltenspräventive Aktionen ein wie etwa Rückenschulkkurse oder 50plus-Workshops. Auf der Beliebtheitskala folgen verhältnispräventive Maßnahmen wie beispielsweise Verbesserungen der Ergonomie am Arbeitsplatz. Was seltener benannt wird, verdient um so mehr einen eigenen Namen: Systemprävention ist die dritte Säule des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Wer eine Strategie und Lösungen für die demografische Frage sucht, sollte gerade diesen Zugang kennen und nutzen. Systemprävention betrifft das Wir, das Miteinander. Sie umfasst Organisationsentwicklung (betriebliche Rahmenbedingungen, Unternehmenskultur, Betriebsklima), Führung und Team-Entwicklung (Zusammenarbeit und Gruppenklima).

Was sind die wichtigsten Aufgaben einer erfolgreichen Systemprävention für alternde Belegschaften?

1. Wertschätzung und Bewusstsein schaffen für die jeweiligen Stärken und produktiven Beiträge verschiedener Altersgruppen, systematische interne Kommunikation der Aktionen (Organisationsentwicklung)
2. Führungskräfte sensibilisieren für den demografischen Wandel und für altersgerechtes Arbeiten (Führung)
3. Wir-Gefühl und Zusammenarbeit der verschiedenen Altersstufen stärken (z.B. durch Patenschaften alt-jung on the job, Mentoring, Altersmix in den Teams, ...)

Ihr Unternehmen "lebt" die drei vorab genannten Punkte statt einzelne Maßnahmen "abzuturnen", ein klarer Roter Faden ist dabei erkennbar ... dieses Stadium der Projektreife entspricht dem blauen Gürtel.

6. Braun: Analyse vor Intervention

Neben Altersstrukturprognosen nutzen Sie weitere Analyseinstrumente und werten sie nach Alter aus: Fehlzeitenanalysen, ergonomische Arbeitsplatzanalysen und zusätzlich eine Auswahl aus Mitarbeiterbefragungen, strukturierten Gruppen-Interviews (Arbeitssituationserfassungen) oder Gesundheitszirkeln. **Erst nach vorherigen Analysen starten gezielte Maßnahmen zur Bewältigung des Alterswandels.**

Wer den Ist-Stand misst, dann interveniert und abschließend evaluiert, erreicht im Judo des demografischen Wandels den braunen Gürtel ...

7. Schwarzgurt: So meistern Sie den demografischen Wandel!

Herzlichen Glückwunsch - wenn auch plakativ: Sie sind ein demografischer Wandler! Ihr Unternehmen ist bestens aufgestellt, denn es beherrscht das Judo des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Auf die Herausforderungen des demografischen Wandels in der Belegschaft antwortet es meisterlich und auf dem Niveau eines Schwarzgurt-Trägers.

Statt als Status quo-Verbrämer wohlklingende Präsentationen zu fertigen und im Folienstadium zu verharren, statt isolierte Check-ups und Aktionen für Ältere "abzuturnen", kennen Sie das Handwerkszeug für Ihren künftigen Erfolg. **So meistern Sie den demografischen Wandel:**

Sie setzen auf eine umfassende Prävention im Verbund mit weiteren Maßnahmen zu Personalfragen und Wissensmanagement / Qualifikation (vgl. 1. "Weiß").

Sie erstellen Altersstrukturprognosen und stärken alle Altersgruppen der Belegschaft durch ein fundiertes betriebliches Gesundheitsmanagement (vgl. 2. "Gelb").

Sie machen gezielte verhaltenspräventive Angebote, eingebettet in weitere Maßnahmen und getragen von einer offenen Wertschätzung für die produktiven Beiträge verschiedener Altersgruppen (vgl. 3. "Orange").

Sie ermöglichen Verhältnisprävention und altersgerechte Veränderungen der Ergonomie am Arbeitsplatz. Darüber hinaus passen Sie Tätigkeiten und Anforderungen den altersabhängigen Stärken der Mitarbeiter/innen an, was sich auch in Beurteilung und Entgelt widerspiegelt (vgl. 4. "Grün").

Sie nutzen Systemprävention, um Wertschätzung und Bewusstsein zu fördern, Führungskräfte zu sensibilisieren und die Zusammenarbeit der Generationen zu stärken (vgl. 5. "Blau").

Sie setzen Fehlzeitenanalysen, ergonomische Arbeitsplatzanalysen und Varianten von Mitarbeiterbefragungen ein und werten sie nach Alter aus. Erst danach starten Sie gezielte Aktionen (vgl. 5. "Braun").

Sie betrachten alle Veränderungen im Unternehmen durch die demografische Brille und erkennen die Bewältigung des demografischen Wandels als Querschnittsaufgabe (vgl. die folgenden Anmerkungen für Schwarzgurt-Träger).

Auf der Meisterstufe des demografischen Judos haben Sie die Farben der vorausgegangenen Erfahrungen verinnerlicht und gehen noch einen Schritt weiter: **Sie betrachten alle aktuellen und anstehenden Veränderungen im Unternehmen durch die demografische Brille: Wie wirken sich Entscheidungen, neue Strukturen und Prozesse aus im Hinblick auf verschiedene Altersstufen?**

Der Umgang mit Verschiedenheit, sei es bezüglich Alter, Geschlecht, Religion, ethnischer Zugehörigkeit, hat im Diversity management für Männer und Frauen zum Gender Mainstreaming geführt: Als Querschnittsaufgabe werden alle Veränderungen daraufhin betrachtet, wie sie sich auf beide Geschlechter auswirken und wie ggf. Nachteile für bestimmte Personengruppen auszugleichen sind. Nutzen Sie dieses Querschnittsdenken künftig auch für Ihr demografisches Querdenken und Handeln - viel Erfolg!

Witze, Sprüche, Cartoons zum Thema Altern

Die Leute, die nicht zu altern verstehen, sind die gleichen, die nicht verstanden haben, jung zu sein (Marc Chagall)

Du merkst, dass Du älter wirst, wenn die Geburtstagskerzen mehr kosten als der Kuchen (Bob Hope)

Der Blick des Verstandes fängt an scharf zu werden, wenn der Blick der Augen an Schärfe verliert (Platon)

Je älter man wird, desto leichter verwechselt man erhöhten Blutdruck mit Leidenschaft (Friedrich Hollaender)

Der junge Mann kennt die Regeln, der erfahrene Mann kennt die Ausnahmen (Oliver Wendell Holmes)

Wochenverlauf für Alt und Jung:

| | Alt | Jung |
|------------|-----|------|
| Montag | 😊😊 | 😞😞 |
| Dienstag | 😊 | 😞 |
| Mittwoch | 😊 | 😊 |
| Donnerstag | 😞 | 😊 |
| Freitag | 😞😞 | 😊😊 |

Älter werden: Manche Dinge gehen nicht mehr so gut. Und andere fangen gerade an, so richtig gut zu gehen ... (Rüdiger Möller)

P.S. Insider haben es sicher gemerkt: Der Newsletter folgt den "alten" Schülergraden, die neueren Gurtfarben weiß-gelb, gelb-orange und orange-grün habe ich verschwiegen. Und jenseits von schwarz kämen noch die Meistergrade rot-weiß und rot ... aber dann wäre der Newsletter einfach zu lang geworden.

Wie gefällt Ihnen der aktuelle Newsletter? Pro-vokativ kommt bekanntlich von "hervor-rufen" ... wir sind gespannt auf Ihr Feedback! Außerdem laden wir Sie dazu ein, den Newsletter aktiv mitzugestalten: Welche BGM-Themen beschäftigen Sie aktuell? Welche Erfahrungswerte brauchen Sie, um weiter zu kommen? Senden Sie Ihr Feedback und Ihre Fragen an newsletter@job-movement.de. Ihre Mail wird in jedem Fall persönlich beantwortet, ggf. auch als Beitrag in der nächsten Ausgabe (ohne Nennung des Absenders) veröffentlicht. Nutzen Sie unsere Erfahrungen aus zahlreichen Projekten und Unternehmen - Sie sparen Zeit, Kosten und Umwege.

Weitere Informationen, Fachartikel und Downloads finden Sie unter <http://www.job-movement.de/wissen.html>.

Nutzen Sie unser Online-Forum Gesundheit ist ein Konzert unter http://www.job-movement.de/aktuelles_forum.html

Impressum:

job movement® Rüdiger Möller

Keilerweg 5

35428 Cleeburg

Tel 06085-9887842

Fax 06085-9887843

E-Mail moeller@job-movement.de

<http://www.job-movement.de>

Empfehlen Sie den Newsletter weiter.

Newsletter abonnieren oder abbestellen: http://www.job-movement.de/newsletter_form.php

Daten / E-Mail-Adresse ändern: Erst ab-, dann wieder neu anmelden. Oder E-Mail an uns senden.

Fragen, Feedback, technische Probleme: newsletter@job-movement.de