



Erasmus+

InCounselling The InCounselling logo, consisting of the word "InCounselling" in a teal, sans-serif font, followed by a circular graphic containing the number "50+" in orange and white.

MODUL 2

Pflichten des Arbeitgebers gegenüber Personen 50+

Der Verantwortliche für Finanzen fragt den
Geschäftsführer:
„Was passiert wenn wir in
Entwicklungsmaßnahmen investieren und
die Mitarbeiter uns dann verlassen?“

Geschäftsführer:
„Was passiert wenn wir nicht investieren,
und die Mitarbeiter bleiben?“

-Peter Baeklund

Lernziele

Am Ende dieses Kurses werden Sie in der Lage sein, Arbeitgeberpflichten aus der Gesetzgebung, aus der Bewertung des Arbeitsvermögens von Menschen50+ und aus möglichen Auswirkungen auf Ihre Organisation abzuleiten:

- Gesetzliche Aspekte von Weiterbildung und Training (als Arbeitgeberpflicht), um den Ausschluss älterer Erwachsener vom Lernen zu vermeiden.
- Gesetzliche Aspekte aus den Verpflichtungen des Arbeitgebers, eine sichere Arbeitsumgebung und sichere Arbeitsbedingungen zu schaffen.
- Hilfreiche Aktivitäten im Gesundheitsmanagement des Unternehmens.
- Die wichtigsten nationale Programme für den Übergangprozess in die Pensionierung.
- Gesetzliche Regulierungen in Bezug auf Rente und Unternehmenspensionen.

Überblick

1. Gesetzliche Regelungen für die Weiterbildung
2. Weiterbildung als Arbeitgeberpflicht
3. Schulung für ältere Mitarbeiter
4. Gesundheitsmanagement in Organisationen
5. Strategien und Instrumente für die Entwicklung
6. Übergangsmanagement

1. Gesetzliche Regelungen für die Weiterbildung

auf europäischem Niveau

- basiert auf Regulierungen anstelle von Gesetzen
- Grundtvig (Teil von *Europa 2020*)*
 - Bekämpfung der Bildungs-Herausforderungen im Hinblick auf eine alternde Bevölkerung
 - Das Wissen von Erwachsenen erweitern und vertiefen
 - Finanzielle Unterstützung für Lehrer, Ausbilder oder Personal

auf nationaler Ebene

- Grundrecht auf Bildung
- So gut wie keine Gesetzgebung für Weiterbildung

2. Weiterbildung als Arbeitgeberpflicht

- Die Basis der Organisationsentwicklung ist die Entwicklung der Personen, die die Organisation bilden
- Ziel der Schulung:
 - Die Qualitäten der Teilnehmer zu verbessern
 - Steigerung der Personaleffizienz, des beruflichen Wachstums und der reibungslosen und effektiven Operationen der Organisation
 - Probleme lösen

2. Weiterbildung als Arbeitgeberpflicht

- **Mögliche Gründe für Probleme:**
 - Unzureichende Produktivität
 - Geringe Arbeitsqualität
 - Neue Werkzeuge, Maschinen, Prozesse, Methoden
 - Verschwendung, Unfälle, Umsatz, Verspätung, Fehlzeiten
 - Geänderte Richtlinien oder Bestimmungen
 - Veraltung von Fähigkeiten, Technologien, Produkten, Märkten, Kapitalmanagement

Olaniyan &
Ojo, 2008

Der Verantwortliche für Finanzen fragt den
Geschäftsführer:
„Was passiert wenn wir in
Entwicklungsmaßnahmen investieren und
die Mitarbeiter uns dann verlassen?“

Geschäftsführer:
„Was passiert wenn wir nicht investieren,
und die Mitarbeiter bleiben?“

-Peter Baeklund

 **Lohnt es sich, Menschen50+ zu fördern?**

3. Übung für Mitarbeiter50+

- Kurze Beschäftigungsdauer → kein Anreiz für Unternehmen, in Menschen50+ zu investieren

FALSCH!

- Trend: Wissen mit kurzer Halbwertszeit (z. B. Technologie)
- Bedarf an kontinuierlicher Verbesserung und Weiterentwicklung
- Jedes Alter ist wichtig für die Organisation

Armstrong-
Stassen, 2005;
Kistler, 2002

3. Übung für Mitarbeiter50+

- Derzeit wird wenig versucht, die Schulungsmethoden an die Bedürfnisse und Lernstile älterer Mitarbeiter anzupassen
- Trainingsmethoden sollten sich auf Folgendes konzentrieren:
 - Praktische Lerntechnik
 - Individuelles Lern-Tempo
 - Praxisorientiertes Lernen

Illmarinen and
von Bonsdorff
(2007)

4. Gesundheitsmanagement

Das Gesundheitsmanagement beschreibt die **systematische Entwicklung organisatorischer Rahmenbedingungen, Strukturen und Verfahren** hinsichtlich **gesundheitsfördernder Arbeitsbedingungen**.

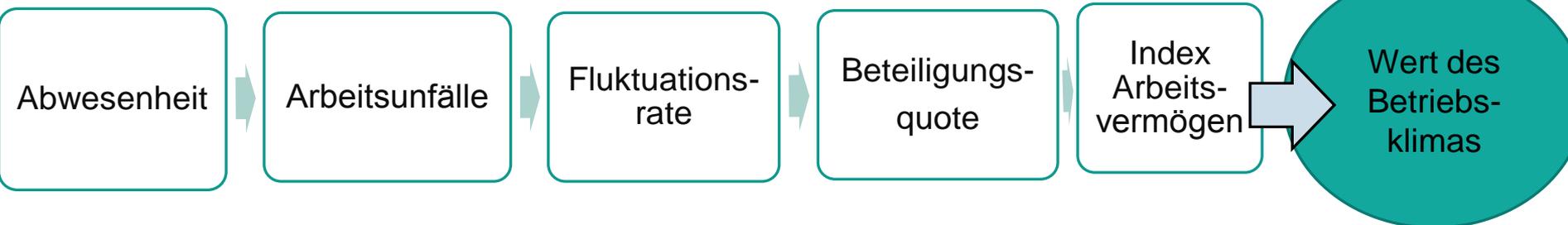
4.1 Relevanz für Organisationen

- Erhöhte Komplexität durch Arbeit und demografischer Wandel
- Ältere Mitarbeiter durch jüngere Mitarbeiter zu ersetzen, ist eine schwierige Strategie: Organisationen müssen sich als attraktive Arbeitgeber präsentieren, wenn es um begrenzte Ressourcen (Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel) geht
- Gesundheitsmanagement zur Bewältigung des demografischen Wandels und veränderter Bedürfnisse einer Gesellschaft

4.2 Relevanz für ältere Menschen

- Unterschied zwischen objektiver und wahrgenommener Gesundheit
- Wahrgenommene Gesundheitsveränderungen im Laufe der Zeit
- Die Korrelation zwischen wahrgenommener Gesundheit und objektiver Gesundheit nimmt ab
- Ältere Menschen verwenden verschiedene Kriterien, um sich selbst zu bewerten, z.B. Vergleich mit Gleichaltrigen
- Fokus liegt auf körperlicher Gesundheit sowie Krankheiten
- Sensibilisierung für psychische Gesundheit und Krankheiten
- Psychische Gesundheit und körperliche Gesundheit sind gleichermaßen wichtig

4.3 Bewertung



- Wichtiger Kostenfaktor
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Arbeitssituation
- Fehlzeiten aufgrund von Krankheit oder mangelnder Motivation

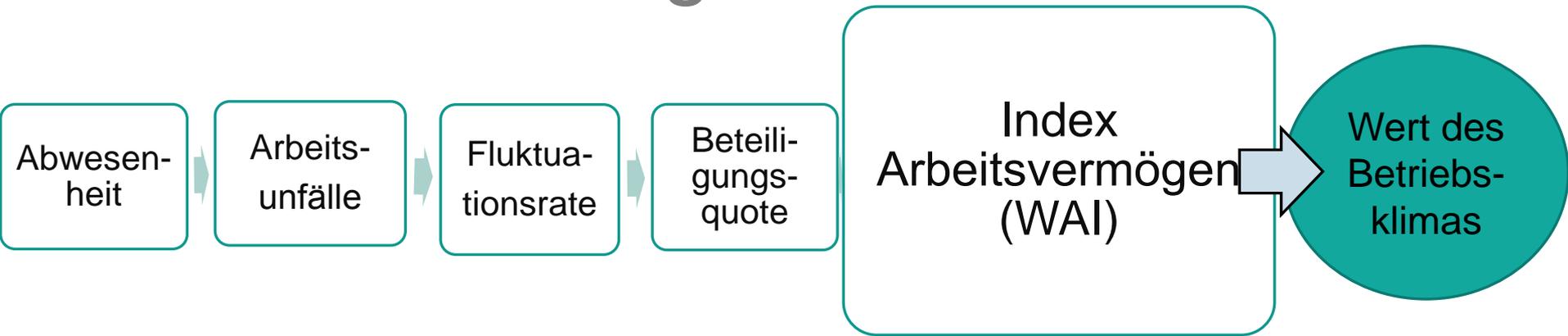
- Indikator für Behinderung
- Arbeitsbedingungen

- Nicht leicht vorherzusagen
- Sich auf den Zeitpunkt der Entlassung konzentrieren
- Die ersten 12 Monate: Fehler im Rekrutierungsprozess?
- Nach 12 Monaten: Unzufriedenheit am Arbeitsplatz?

- Wirksamkeit und Akzeptanz
- Dokumentation ist wichtig (Geschlecht, Einheit, Abteilung)
- Aktivierung und Erreichbarkeit - Verbesserungsbedarf?

Illmarinen & von Bonsdorff, 2007

4.3 Bewertung



Illmarinen & von Bonsdorff, 2007

4.3 Bewertung

Arbeitsfähigkeits- index (WAI)

Ziel

Zur Bemessung der Mitarbeiterleistung

Inhalt

- Aktuelle Arbeitsfähigkeit im Vergleich zur besten Leistung
- Arbeitsfähigkeit im Vergleich zu Qualifikationsvoraussetzungen
- Anzahl der diagnostizierten Krankheiten
- Geschätzte Auswirkung von Krankheiten auf die Arbeit
- Abwesenheit während der letzten zwölf Monate
- Selbsteinschätzung der eigenen Arbeitsfähigkeit im Laufe von zwei Jahren
- Psychische Gesundheit

Verhalten

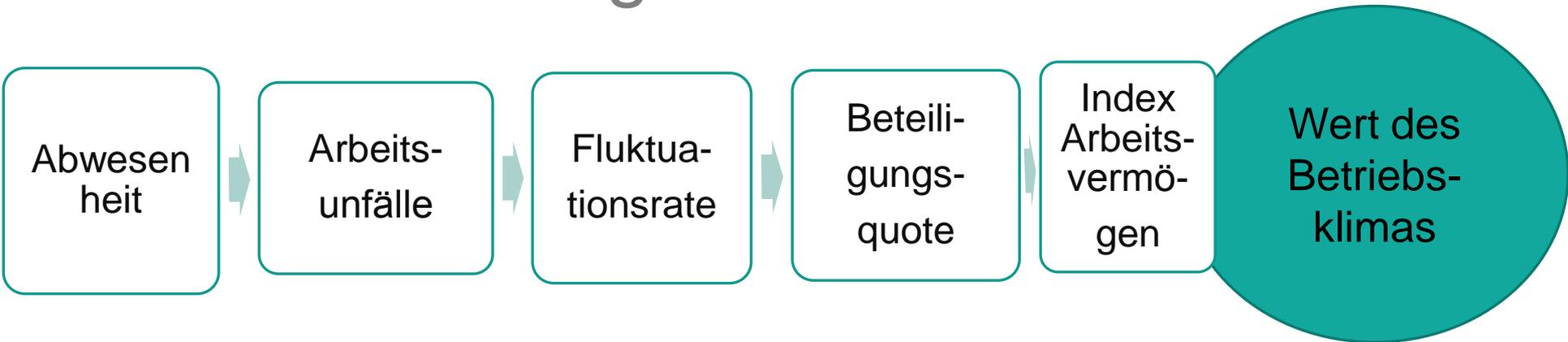
- Fragebogen
- 10 bis 15 Minuten

Folgen

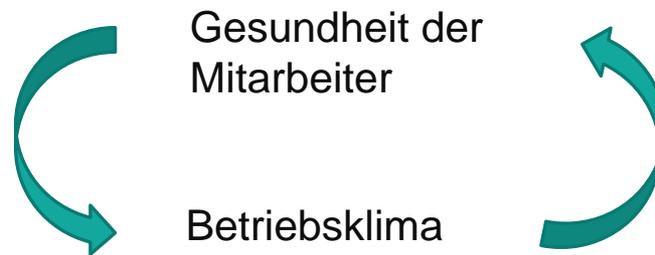
- Arbeitsplatzrotation
- Verbesserung der Arbeitsverhältnisse

Kurzfassung: <http://www.arbeitsfaehigkeit.uni-wuppertal.de/index.php?wai-online-en>

4.3 Bewertung



Akzeptanzniveau für das Gesundheitsmanagement



Illmarinen & von Bonsdorff, 2007

Übung 1.

Bitte werfen Sie einen Blick auf den WAI-Fragebogen und lesen Sie ihn durch.

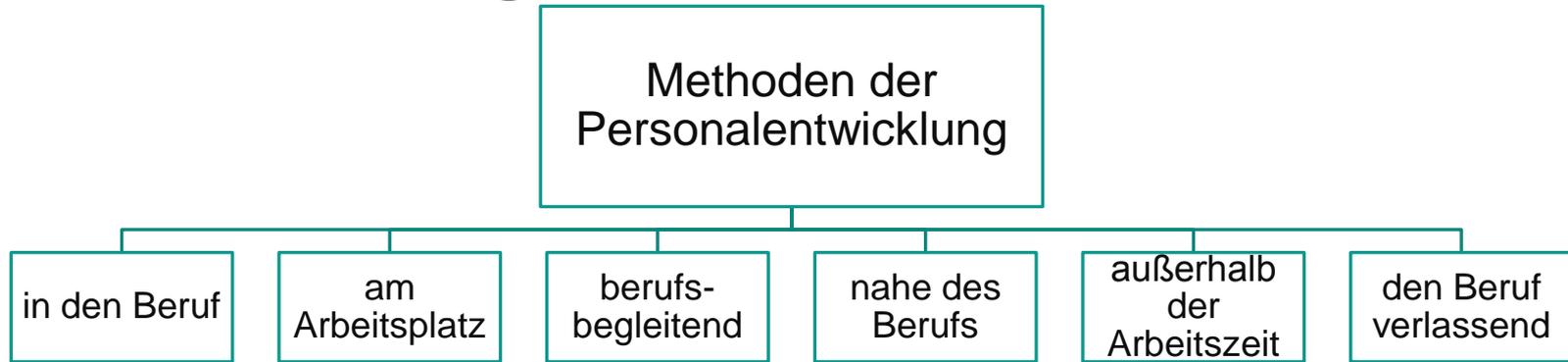
1. Bewerten Sie gerne Ihre Angestellten bzw. Klienten anhand der ersten Seite des Fragebogens.
2. Besprechen Sie die Vor- und Nachteile der WAI mit Ihrer Gruppe.

4.3 Bewertung

Mögliche Lösungen:

- Vorteile:
 - Dank eines Rasters leicht zu interpretieren
 - Einfach und schnell durchzuführen
 - Umfasst psychische Gesundheit und körperliche Gesundheit
 - Kann für Einzelpersonen oder Gruppen (ganze Einheiten) verwendet werden
 - Kann als Bewertung eines spezifischen Programms verwendet werden, aber auch als Indikator für die Gesundheit in einer Organisation
- Nachteile
 - Mitarbeiter sind möglicherweise nicht ehrlich
 - Nicht für Arbeitssicherheit verwendbar
 - Keine Anpassung seit 1980 (wurde nur für den Ruhestand entwickelt)
 - Keine konkreten Methoden
 - Die Beurteilung durch die Personalabteilung kann schwierig sein, ein Arzt sollte ebenfalls kontaktiert werden

5. Strategien und Instrumente für die Entwicklung



- Onboarding Programme

- Rückkehrprogramm
- nach dem Mutterschafts- / Vaterschafts-urlaub
- Wiedereingliederungsmanagement
- Jahre des Reisens
- anspruchsvolle Aufgaben

- Gesundheit -skreise

- Mitarbeitergespräche
- Coaching
- Mentoring

- Schulungen zu Stress / Burnout / Konflikten / Selbstvertrauen
- Vorträge
- Familienfreundliche Schulungen

- Platzierung außerhalb des Arbeitsplatzes
- Reibungsloser Übergang in den Ruhestand

Esslinger et al., 2010

5. Strategien und Instrumente für die Entwicklung

Weitere Personalentwicklungsaktivitäten - weiche Faktoren

- **Kantine mit gesunder Nahrung**
 - Mitarbeiterbefragung
- **Sportangebot**
 - Firmenlauf
 - Übungskurse
 - Gymnastik am Arbeitsplatz
 - Rabatt für Fitnessstudio

5. Strategien und Instrumente für die Entwicklung

Weitere Personalentwicklungsaktivitäten - weiche Faktoren

- **Suchtbekämpfung**
 - Raucherentwöhnung
 - Informationen zu Therapieangeboten
 - Gespräche zur Bewusstseinsbildung
- **Vorsorgeuntersuchung**
 - Kostenlose Grippeimpfung oder Reiseimpfungen
- **Monetäre Anreize**
 - Jährliche Gesundheitsgutscheine für Gymnastik, Yoga...

6. Übergangsmanagement

Optionale Übung 2.

- a) Welche Modelle können für einen sanften Übergangsprozess verwendet werden?
- b) Wie können Organisationen Angestellte motivieren, nach der Pensionierung weiter zu arbeiten?
- c) Wie können solche Modelle finanziert werden?

6. Übergangsmanagement

Modelle:

- Betriebliche Altersversorgung
- Altersteilzeit
- Arbeitsplatzteilung
- Zeitwertkonten
- Demographische Fonds
- Altersfreundliche Arbeitsplätze

Übung 3.

Lesen Sie diesen Fall zusammen mit Ihrer Gruppe sorgfältig durch.
Was würden Sie vorschlagen?

Denken Sie an

- a) eine Strategie
- b) konkrete Instrumente
- c) Vorteile und Herausforderungen

Zusammenfassung

- Keine spezifischen Rechtsvorschriften
- Regelungen für Bildung, Gleichbehandlung usw. können jedoch im Zusammenhang mit Personen 50+ angewandt werden
- Gesundheitsmanagement und
- Weiterbildung und Entwicklung
- Förderung der kognitiven und körperlichen Fitness von Mitarbeitern 50+
- Stellen Sie sicher, dass eine altersgerechte Arbeitsumgebung geschaffen wird
- Altersfreundlich bezieht sich auch auf optimale und reibungslose Übergangsprozesse
- Förderung der Integration und Wiedereingliederung von Mitarbeitern 50+, Arbeitssuchenden 50+ und Mitarbeitern im Übergang in den Ruhestand

Literatur I

- Armstrong-Stassen, M., & Templer, A. (2005). Adapting training for older employees: The Canadian response to an aging workforce. *Journal of management development*, 24(1), 57-67.
- Böhm, K., Clemes, T., & Ziese, T. (Eds). (2009). Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes: Gesundheit und Krankheit im Alter. Berlin: Robert Koch-Institut
- Richtlinie des Rates 2000/43/EG vom 29. Juni 2000 zur Umsetzung des Gleichbehandlungsgrundsatzes zwischen Personen unabhängig von Rasse oder ethnischer Herkunft. Official Journal L180, 19.07.2000:22–26.
- Richtlinie des Rates 2000/78/EG vom 27 November 2000 zur Schaffung eines allgemeinen Rahmens für die Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf. Official Journal L303, 2.12.2000: 16–22.
- Richtlinie des Rates 2004/113/EG vom 13. Dezember 2004 zur Umsetzung des Grundsatzes der Gleichbehandlung von Männern und Frauen beim Zugang zu und der Lieferung von Waren und Dienstleistungen. Official Journal L373, 21.12.2004: 37–43.
- Richtlinie des Rates 2002/73/EG vom 23. September 2002 zur Umsetzung des Grundsatzes der Gleichbehandlung von Männern und Frauen hinsichtlich des Zugangs zur Beschäftigung, zur Berufsbildung und zum beruflichen Aufstieg sowie zu den Arbeitsbedingungen Official Journal L 269, 05.10.2002, 15-20.
- Deller, J., & Maxin, L. M. (2009). Berufliche Aktivität von Ruheständlern. *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie*, 42(4), 305-310.
- Doverspike, D., Taylor, M.A., Shultz, M.S., & McKay, P.F. (2000). Responding to the Challenge of a Changing Workforce: Recruiting Nontraditional Demographic Groups. *Public Personnel Management*, 29 (4), 445-459.

Literatur II

- Deutsche Bundesbank (2001). Deutsche Bundesbank Monatsbericht April 2001, 53, Nr. 4). Abgerufen von: https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichte/2001/2001_04_monatsbericht.pdf?__blob=publicationFile.
- EAEA (2011). Länderbericht: Polen. (Helsinki).www.eaea.org/country/poland. [Zugriff am 20. November 2017].
- Eichhorst, W., Gerard, M., Kendzia, M., Nielsen, C., Rünstler, G. and Url, T. (2011). *Pension Systems in the EU – Contingent Liabilities and Assets in the Public and Private Sector*. [ebook] Policy Department. Verfügbar unter: <http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201111/20111121ATT32055/20111121ATT32055EN.pdf> [Accessed 20 Nov. 2017].
- Ellwart, T., Bündgens, S., & Rack, O. (2013). Managing knowledge exchange and identification in age diverse teams. *Journal of Managerial Psychology*, 28(7/8), 950-972.
- Esslinger, A. S., Emmert, M., & Schöffski, O. (Eds.). (2010). Betriebliches Gesundheitsmanagement: mit gesunden Mitarbeitern zu unternehmerischem Erfolg. Springer-Verlag.
- Eu-Info (2017). Förderung der Erwachsenenbildung mit Grundtvig - EU-Info.de. [online] Available at: <http://www.eu-info.de/foerderprogramme/bildung-jugend/lebenslanges-lernen/Grundtvig/> [Accessed 20 Nov. 2017].
- Frank, N., & Gottwald, M. (2012). Mitarbeiterpotenziale länger nutzen durch flexible Berufsausstiegsmodelle. Handreichung für die betriebliche Praxis, Sachsen.
- Guide to the General Equal Treatment Act. (2010). Abgerufen von http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/EN/publikationen/agg_wegweiser_engl_guide_to_the_general_equal_treatment_act.pdf?__blob=publicationFile

Literatur III

- Ilmarinen, J., & von Bonsdorff, M. (2007). Work Ability. The Encyclopedia of Adulthood and Aging.
- Kistler, E., Mendius, H. G. (2002). Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung: Probleme, Fragen, erste Antworten-SAMF-Jahrestagung 2001 (Vol. 13, S. 164). Deutschland.
- Kühn, K., & Porst, R. (1999). Befragung alter und sehr alter Menschen: Besonderheiten, Schwierigkeiten und methodische Konsequenzen; ein Literaturbericht.
- Olaniyan, D. A., & Ojo, L. B. (2008). Staff training and development: a vital tool for organisational effectiveness. European Journal of Scientific Research, 24(3), 326-331.
- Pavkov, M. (2016). Adult Education System in Croatia. [ebook] European Commission. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/adult_education_system_in_croatia_marija_pavkov.pdf [Accessed 20 Nov. 2017].
- Rp.baden-wuerttemberg (2017). Gesetzblatt Baden-Württemberg. Abgerufen von https://rp.baden-wuerttemberg.de/Themen/Bildung/Bildungszeit/04_bildungszeit_gesetzestxt.pdf [Accessed 20 Nov. 2017].
- van Tilburg, T. (1992). Support networks before and after retirement. Journal of Social and Personal Relationships, 9(3), 433-445.
- Verbrugge, L. M. (1984). Longer life but worsening health? Trends in health and mortality of middle-aged and older persons. The Milbank Memorial Fund Quarterly. Health and Society, 475-519.

Literatur IV

- Wb-web (2017). Bundesbildungsgesetze. [online] Available at: <https://wb-web.de/dossiers/recht-weiterbildung/folge-1-gesetzliche-rahmenbedingungen-auf-eu-bundes-und-landesebene/bundesbildungsgesetze.html> [Abgerufen 20. Nov. 2017].
- Your Europe - Citizens. (2017). Staatliche Renten im Ausland. [online] Verfügbar unter: <http://europa.eu/youreurope/citizens/work/retire-abroad/state-pensions-abroad/> [Abgerufen 20. Nov. 2017].