

Pressemitteilung August 2013 – Eric Heide Dresden

Die letzten zehn Jahre – Chancen für ältere Beschäftigte nutzen Bei Einsatzplanung Lebensalter und Qualifikation berücksichtigen

Seit Anfang des letzten Jahrzehnts, mithin dem Wegfall der sogenannten 58er Regelung des ehemaligen Arbeitsförderungsgesetzes, müssen Arbeitnehmer bis zur Vollendung des 65. Lebensjahres arbeiten. Vorher war für die meisten schon mit 58 Schluss, sie gingen in den Vorruhestand. Sie wurden also mit 58 Jahren arbeitslos, blieben das auch zwei Jahre und erhielten dann in die vorgezogene Altersrente, die mit Vollendung des 60ten Lebensjahres möglich war.

Doch das Arbeitsförderungsgesetz wurde geändert, es ist aufgegangen im SGB. Es findet sich keine Spur mehr von Frühverrentung im Gesetzestext. Das hat zur Folge, dass bei vielen Industrieunternehmen ein Umdenken stattfinden muss. Denn gerade in den Lebensjahren zwischen 58 und 67 ist so mancher Arbeitnehmer nicht mehr so leistungsstark. Es erstaunt zudem nicht, dass manche Menschen an der fünfzigjährigen Berufstätigkeit kratzen, wenn sie über die Sechzig kommen. Solch ein langes Berufsleben hinterlässt Spuren. Doch wie kann man diese Personengruppe motivieren, gar sinnvoll einsetzen? Auch und gerade die Arbeitgeber sind gefragt. Das Consultingunternehmen Eric Heide Dresden bietet einige Hinweise und Antworten auf drängende Fragen.

„Zunächst einmal ist es wichtig, die älteren Personen nicht abzuschieben“, so der Unternehmensberater. „Sie verfügen über große Erfahrung, sind meist nicht aus der Ruhe zu bringen und haben schon viele Veränderungsprozesse miterlebt. Sie sind auch Ratgeber und Ansprechpartner für jüngere Kollegen.“ Was aber tun, wenn sich die Fehlzeiten häufen? „Fehlzeiten sind oft ein Ausdruck von Demotivation oder Überforderung“, so die Beratung Eric Heide Dresden. „Wenn jemand viele Jahre als Schichtmeister, Vorarbeiter oder gar als Werkstattmeister tätig war, dann will er möglicherweise nicht zum Lebensabend hin ständig die Jobs, die keiner sonst machen möchte, etwa die Werkstatt aufräumen. Auch, wenn er körperlich nicht mehr leistungsfähig ist, müssen andere Tätigkeiten gefunden werden, die mehr Verantwortung mit sich bringen.“ Woher denn diese Tätigkeiten nehmen? „Es ist möglich, die Prozesse zu betrachten und die Arbeit anders aufzuteilen. Nehmen wir doch die Einarbeitung. Was spricht dagegen, zwei oder drei ältere Kollegen nur für die Einarbeitung neuer Beschäftigter im Unternehmen einzusetzen? So profitieren beide Seiten: Die betroffenen Älteren können ihre Erfahrung weitergeben, ohne an ihre Leistungsgrenzen zu stoßen. Das Unternehmen profitiert von gut integrierten neuen Mitarbeitern, die Fluktuation bei den neu eingestellten Beschäftigten sinkt.“

Gerade im Changemanagement zeigt sich aber leider meist eine enorme Hartnäckigkeit alter Prozesse. Man sieht kurz weg, und schon machen die Menschen die Arbeit es so, wie sie es gewohnt waren. Wie kann man die Mitarbeiter mitnehmen? „Das Changemanagement setzt voraus, dass alle informiert worden sind. Nach der Prozessänderung müssen die Beschäftigten wieder die gewohnte Sicherheit erhalten, sonst kommt Unruhe in die Belegschaft, da stimme ich zu“, so der Unternehmensberater Eric Heide Dresden. Wie genau ist das Changemanagement – der Transfer von Änderungen – denn sinnvoll zu begleiten? „Auch hier bietet sich die Gelegenheit, einen älteren Menschen einzusetzen. Er kann als Anlaufstelle für die Probleme bei der Umsetzung fungieren, zudem kann er Beratungstermine anbieten, die dann auch im geschützten Raum stattfinden müssen. Er kann seine Energie auf die Neuausrichtung der Prozesse ausrichten. Wichtig ist, dass er direkt der Geschäftsleitung oder dem Vorstand berichtet.“

Was macht man mit der großen Masse der Älteren? „Hier muss die Umverteilung der Arbeit, wie erwähnt, Hand in Hand mit der Prozessänderung gehen. In jungen Jahren

werden die körperlich schweren Tätigkeiten durchgeführt, etwa das Wechseln von Motorblöcken, um ein Beispiel aus dem Kfz-Gewerk vorzustellen. Die älteren Kollegen erledigen dann die leichteren Tätigkeiten.“ Klingt ganz einfach. Gibt es noch weitere Beispiele? „Im Gesundheitswesen, etwa in Krankenhäusern, ist ein Wechsel der Station empfehlenswert. So können die älteren Kolleginnen ja meist nicht mehr heben, die Rückenprobleme dort galten früher als Berufskrankheit. Sie wechseln dann auf die einfacheren Stationen, etwa auf die Privatstation.“ Also eine Mischung aus altersbedingtem und qualifikationsbedingtem Einsatz? „Ja, die beiden Komponenten müssen zusammenspielen“, so die Unternehmensberatung Eric Heide Dresden.

Eric Heide Dresden