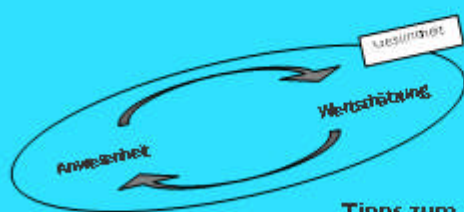


Anne Katrin Matussek



GESUND FÜHREN

Das Handbuch für schwierige Situationen



Tipps zum Umgang mit schwierigen



Teams



Mitarbeitern



Rahmenbedingungen

Gesund führen bei älteren Beschäftigten

Junge Führungskräfte arbeiten häufig lieber mit Gleichaltrigen oder Jüngeren zusammen. Weit verbreitete Befürchtungen hinsichtlich älterer Mitarbeiter sind: „die wissen womöglich mehr als ich“, „die haben keine Lust mehr auf Veränderungen“, „die sind unflexibel“, „die lassen sich nichts von mir sagen“, „die bringen's nicht mehr und gefährden meine Ziele“ und vor allem „die nehmen mich nicht Ernst“. Überprüfen Sie mal, ob Sie diese Gedanken auch von sich kennen.

Das Gute am Phänomen „ältere Beschäftigte“ ist: Wir alle werden älter, Sie auch. Die Sache als solche ist also niemandem fremd. Und wir wissen spätestens, wenn wir einen Blick auf unsere Eltern werfen: Selbst wenn diese am Arbeitsplatz erscheinen, heißt das noch lange nicht, dass die da täglich 100% ihrer Leistung bringen können (das kann niemand – aber bei uns Jüngeren fällt es nicht so auf).

Man muss also als Führungskraft mit dem Maß an Arbeitseinsatz und -leistung klar kommen, das die Leute mitbringen (und das Auslaufen der Altersteilzeitregelung verstärkt das). Man muss die Jüngeren stärker ans Unternehmen zu binden versuchen. Und man muss es schaffen, das Erfahrungswissen der Älteren im Betrieb zu halten und heute schon zu verankern. Ideal geht das in altersgemischten Teams – da können sich die Wissens- und Erfahrungspools beider Altersgruppen ideal ergänzen.

In der Realität geht nämlich kaum Wissen verloren durch Abbau, vielmehr hat man es mit einem Wandel an Qualitäten zu tun: Ältere sind vernetzter, bringen Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mit, arbeiten häufig solider, fühlen sich dem Unternehmen stärker verbunden (durchschnittliche Erfahrungswerte – im Einzelfall kann das freilich anders aussehen).

Gesund führen – das ist bei älteren Mitarbeitern nicht anders als bei jüngeren. Aber ein paar Dinge sollten Sie dennoch im Hinterkopf haben:

- Ältere brauchen mehr Pausen zur Bewältigung ihrer Arbeit.
- Sie brauchen auch länger, um sich zu erholen – geben Sie Zeit!
- Ideal: Sie können die Pausen nehmen, wenn sie sie brauchen.
- Sie müssen merken, dass ihr Wissen geschätzt wird.

Überhaupt ist Wertschätzung das A und O gesunder Führung, aber im Umgang mit Älteren ist sie vielleicht sogar noch wichtiger als sonst – schließlich kann man ältere Beschäftigte nicht mehr mit Karriereversprechen oder Prämien locken; Anerkennung und Respekt vor ihrem Erfahrungsschatz hingegen kosten wenig und sind für das Wohlbefinden und die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit älterer Mitarbeiter ganz wichtig.

Ältere Beschäftigte sind seltener krank – aber wenn, dann länger als jüngere. Gut für Sie: Das weiß auch die Personalabteilung und wird Ihnen folglich keinen Strick daraus drehen, wenn in Ihrem Team mit älteren Mitarbeitern die Anwesenheitsquote niedriger ist als anderswo.



Ein Hinweis zu einem Download-Link im Internet: Bei der Techniker-Krankenkasse (www.tk-online.de) ist ein Heft erschienen mit dem Titel „Gesund alt werden im Betrieb. Wie Führungskräfte den demografischen Wandel gestalten“ – sehr leicht lesbar mit guten Tipps, von einer sehr netten Autorin ... Sie können es kostenfrei herunterladen.



Und noch ein Tipp: Fragen Sie sich selbst ab und zu, wie Sie alt werden wollen. Und ob Sie heute schon den Grundstein für dieses Altern legen. Wenn Sie gesund und fit und sozial eingebunden mit vielen Aktivitäten alt werden möchten, sollten Sie vielleicht mit Sport, Hobbies und Kontaktpflege nicht bis zum Renteneintrittsalter warten ...

SERVICE FÜR GANZ EILIGE: ZUSAMMENFASSUNG

- Gesund führen bei Älteren ist nicht anders als bei jüngeren. Aber die Pausengestaltung sollte individuell sein.
- Wertschätzung der Erwerbsbiographie ist ganz wichtig: Schauen Sie auf die Stärken!
- Weiterbildung hält fit, gibt Sicherheit und Bestätigung.
- Ältere wollen selbständig arbeiten – und Sinn sehen!
- Die Vorbereitung für gesundes fittes Altern beginnt heute.

Gesund führen bei älteren Beschäftigten

Das Gute daran: Jede/r hat Erfahrung mit dem Älterwerden.

- >> hinterfragen:
Was ist mein Bild vom Altern? (Vorurteile?)
Was tue ich selber, um fit alt zu werden?

Qualifikationswandel statt -abbau!

- Fort- und Weiterbildung ermöglichen
- altersgemischte Teams bilden zum Wissenstransfer
- Erfahrungswissen nutzen (Vernetzung, innere Ruhe ...)
- abwechslungsreiche Tätigkeiten zur Fitness-Erhaltung

Empfehlungen:

Freiräume, Zeit und Fehlererlaubnis geben

- individuelle Pausengestaltung (wann? wie lange?)
 - >> häufige Kurzpausen ermöglichen
 - >> selbständig klären lassen: was macht er wann?
- Sinn + Wertschätzung NOCH wichtiger als bei jüngeren

Literaturtipp (kostenloser Download):

„Gesund alt werden im Betrieb. Wie Führungskräfte den demografischen Wandel gestalten“

– Eine Broschüre der Techniker Krankenkasse (www.tk-online.de)