

# Gesundheitsmanagement ein wichtiger Baustein für altersgerechte Arbeitsgestaltung

Altersgerechtes Arbeiten wird oft mit betrieblicher Gesundheitsförderung gleichgesetzt und zweifelsohne ist Gesundheit eine wesentliche Basis für ein gelingendes Älterwerden im Beruf. Zum Erhalt von Arbeitsfähigkeit über alle Altersgruppen– das Ziel altersgerechten Arbeitens - bedarf es der Schaffung von noch mehr als ausschließlich Gesundheit.

Arbeit kann Gesundheit fördern aber auch gefährden. Man spricht auch vom Doppelcharakter der Arbeit für Gesundheit. Joachim Bauer, ein deutscher Psychiater hat diese Spannung in seinem Bestseller „Arbeit – warum sie uns glücklich oder krank macht“ eindrücklich beschrieben. Gesundheitsmanagement mit seinen drei Säulen Arbeitnehmer:innenschutz, Gesundheitsförderung und Betriebliches Eingliederungsmanagement ist ein strukturierter Ansatz, um Gesundheit zu schützen, zu fördern oder auch wiederherzustellen. Es ist Teil der Unternehmensstrategie und muss von der Führung gelebt und von den Mitarbeiter:innen aktiv mitgetragen werden, um sein volles Potenzial zu entfalten.

Altersgerechte Gestaltung umfasst mehr als Gesundheitsmanagement, es berücksichtigt Ressourcen und Bedürfnisse aller Altersgruppen. Ziel ist es, die Arbeitsfähigkeit vom Berufseintritt bis zum Pensionsantritt zu erhalten. Das bedeutet, dass individuelle Ressourcen wie Gesundheit, Kompetenz, Erfahrungen oder Einstellung möglichst gut mit den Anforderungen aus der Arbeit zueinander passen. Da sich sowohl Ressourcen wie Anforderungen im Arbeitsprozess laufend verändern, braucht es im Arbeitsleben immer wieder Adaptionen.

Darüber hinaus haben Mitarbeiter:innen in spezifischen Lebensphasen Erwartungen an Arbeitgeber:innen wie etwa andere Arbeitszeitmodelle oder Zeit für berufsbegleitende Weiterbildungen, welche möglichst berücksichtigt werden sollen.

Sowie im Gesundheitsmanagement sind für eine altersgerechte Arbeitsgestaltung das Commitment von Management, die Unterstützungsbereitschaft und das Know-How von Führungskräften, wie auch eigene Aktivitäten von Mitarbeiter:innen notwendig.

Prinzipiell werden in der altersgerechten Gestaltung drei Ansatzebenen unterschieden:

- Makroebene: Gestaltung von Rahmenbedingungen auf einer überbetrieblichen Ebene: z.B. Fördermodelle wie gleitende Altersteilzeit
- Mesoebene: Gestaltung unter Einbeziehung der Möglichkeiten des gesamte Betriebsumfelds, z.B. Rotationen, laterale-Karrierpfade, Weiterbildung mit altersgerechter Didaktik, Job-Enrichment, Flexibilität bei Arbeitszeitmodellen
- Mikroebene: Ansatz unmittelbar am Arbeitsplatz, z.B. durch Reduktion alterskritischer Faktoren, wie z.B. durch Ergonomieoptimierung, weniger Taktung etc.

Auf der Homepage der Sozialpartner „Arbeit und Alter“ <https://www.arbeitundalter.at/> finden sich weitere Erklärungen und Beispiele.

Die NESTOR GOLD Indikatoren bilden die Themen der altersgerechten Gestaltung umfassend ab.