

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

**Die Integration des Gesundheitsmanagements  
in die betriebliche Personalentwicklung**

Dipl.-Psych. Eva Hörwick  
bfz Bildungsforschung und f-bb

Beitrag zur Impuls-Werkstatt: „Gesundheitsförderung im Betrieb.  
Praktische Beispiele einer demografiefesten Personalarbeit“  
am 23.10.2006 in Nürnberg

Equal  
Gemeinschaftsinitiative

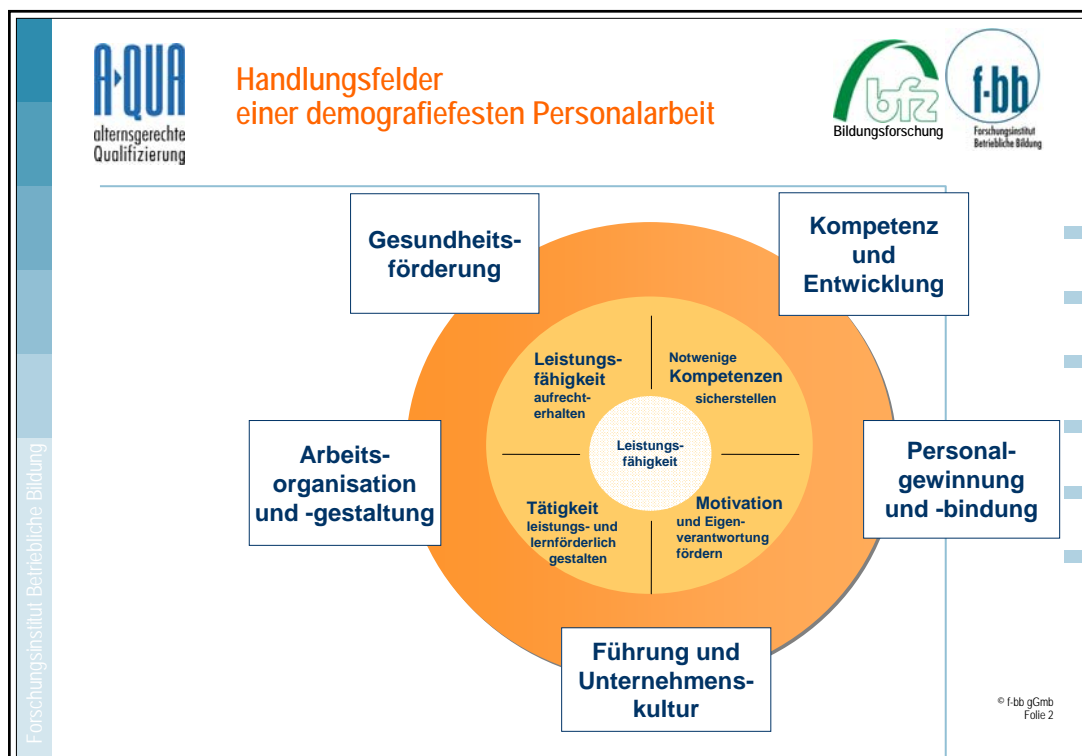
NFAIR plus

Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

gefördert aus Mitteln des  
Europäischen Sozialfonds

© f-bb gGmbH

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung



**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Gesundheitsförderung und  
Ansatzpunkte der Personalentwicklung**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

### Ansatzpunkte

	Verhältnis	Verhalten
Arbeit		
Privat		

*bildungsbezogen*

© f-bb gGmbH  
Folie 4

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Gesundheitsprävention und  
betriebliche Weiterbildung**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

### Verhaltens- und Verhältnisprävention brauchen Bildung

- Schritt 1: Problembewusstsein schaffen, Interesse wecken, überzeugen, Handlungsbedarf aufzeigen
- Schritt 2: Informationen – geeignet vermitteln (zielgruppengerechte Didaktik)
- Schritt 3: *Einstellungs- und Verhaltensänderungen*  
Einsichten, Überzeugungen, Bewertungen, Ziele
- Schritt 4: individuelle Verhaltensänderungen planen, die realistisch und handhabbar sind
- Schritt 5: beim Umsetzen: Selbstmotivation aufrechterhalten und Unterstützung holen
- Schritt 6: Ergebnisse überprüfen und bewerten

© f-bb gGmbH  
Folie 5

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**zu Schritt 1: Problembewusstsein  
schaffen, Interesse wecken ...**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

- ▶ **von Gesund(et)en lernen:**  
An den Stärken ansetzen – Defizit-Sichtweise überwinden!
- ▶ **Über Anreizsystem nachdenken, statt Sanktionieren:**  
Vorteile anbieten statt Katastrophen-Szenarios (Stichwort: „Zug-Motivation“)
- ▶ Alternativen offen lassen und Gestaltungsspielräume aufzeigen, individueller Zugang, richtiger Zeitpunkt (Stichwort: Diversity)
- ▶ **Gesundheitszirkel:**  
selbst erarbeitete Ziele und Strategien sind wirksamer
- ▶ Step-by-Step – Überforderung vermeiden
- ▶ Unterstützungs-Angebot im Hintergrund auf Abruf statt „Hilfe“, „An die Hand nehmen“ (Stichwort: Empowerment)

*=> Bildung der Führungskräfte, Personalverantwortlichen,  
Anleiter, Organisatoren, Arbeitsplatzgestalter ...*

© f-bb gGmbH  
Folie 6

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**zu Schritt 4 und 5: Persönliches Gesundheits-  
und Qualifikationsmanagement unterstützen**

**bfz**  
Bildungsforschung


**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung



- ▶ Förderung von Eigenverantwortung und persönlicher Ressourcen („neue“ Gesundheitsrisiken kennen lernen – psychische Belastungen, Ergonomie, etc.)
- ▶ Managen von Belastungen (Selbst- und Zeitmanagement, Ziele managen – Prioritäten setzen)
- ▶ Stressprävention
- ▶ systematische Identifikation von Potenzialen (älterer) Mitarbeiter/innen (z.B. durch Assessment-Instrumente)
- ▶ Mitarbeitergespräche (Gesunde Gespräche) zur Standortbestimmung

(Quelle: Prof. Dr. Rolf Taubert, Institut für Management und Organisation GmbH, Bochum)

© f-bb gGmbH  
Folie 7



**zu Schritt 3: Rolle der Führungskräfte neu definieren**


1. Kooperationspartner als betrieblicher Gesundheitstreiber (Stellenbeschreibung, Zielvereinbarungen, Führungsleitbild)
2. „Kümmerer“ (Emotionsarbeit mit ausgeprägten Unterstützungsanteilen)
3. Sensibilisierung für Frühindikatoren\* (Mobbing, Innere Kündigung, Sucht, Burn-out)
4. Abwehr arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren (psycho-soziale Belastungen abfedern)
5. verantwortlich für soziale Faktoren seines Unternehmensbereichs (Arbeitszufriedenheit, etc.)

*\* Fehlzeiten sind Spätindikatoren*



(Quelle: Taubert, IMO, Bochum)

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

© f-bb gGmbH  
Folie 8



**Beispiel für die Schritte 3, 4 und 5:  
erfahrungsorientiertes Lernen in Gruppen**

- ▶ Teilnehmerorientierung: „Anschluss-Lernen“
- ▶ Kompetenzansatz: keine Lehrer-Schüler-Hierarchie

Ablauf Lernmodell EQUA: WS = moderierter Workshop à 3 Std, SLP = Selbstlernphase

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

© f-bb gGmbH  
Folie 9

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Themenstellung für die Lerngruppen**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

### Betrieblicher Veränderungsprozess

- ▶ Fahrdiensttauglich bis zur Rente! (ÖPNV-Fahrer)
- ▶ In der Werkstatt: Welche Aufgaben sind nicht auf Dauer zu bewältigen? Wie damit umgehen?
- ▶ Wie können die Älteren ihre Erfahrung einbringen und Jüngere teilhaben lassen?
- ▶ Einarbeitung neuer Kollegen systematisieren
- ▶ Professionelles Changemanagement durch die Personalabteilung begleiten

© f-bb gGmbH  
Folie 10

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Kompetenzentwicklung für Gesundheit  
und Beschäftigungsfähigkeit**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung


Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

berufliche Weiterbildung wird gesundheitsrelevant,  
wenn und weil neue Kompetenzen erforderlich werden:

- ▶ für neue Aufgaben, um die Vereinseitigung zu beenden  
(job enrichment und enlargement, -rotation)
- ▶ für Funktionen in Service und Unterstützung,  
wenn körperliche Aufgaben zu schwer werden
- ▶ Kompetenzeinschätzung,  
um die eigenen Perspektiven bis 67 einschätzen zu können
- ▶ ständige Weiterbildung,  
künftig auch eine neue Ausbildung mit 50 oder „Refreshment“
- ▶ ...



⇒ PE und WB bekommen einen neuen Stellenwert

© f-bb gGmbH  
Folie 12



**alternsgerechte  
Qualifizierung**

**betriebliche Akteure sind gefordert**

Bildungsforschung  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit  
bis zum 65. Lebensjahr und darüber hinaus:

- ▶ Umgestaltung der Arbeit und Anreicherung um geistige Anforderungen
- ▶ kontinuierlicher Wechsel statt Sackgassen-“Karrieren“
- ▶ Kompetenz-Erfassung, -Pflege und -Erweiterung
- ▶ Lebensphasen-gerechter Arbeitseinsatz und
- ▶ horizontale Karrierewege

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

© f-bb gGmbH  
Folie 13



**alternsgerechte  
Qualifizierung**

[www.aqua-nordbayern.de](http://www.aqua-nordbayern.de)




Bildungsforschung  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

- Über AQUA
- Projektarbeit
- Veranstaltungen
- Ergebnisse
- Links
- Newsletter
- Aktuell

**Über AQUA**

**AQUA - altersgerechte Qualifizierung**

Die Belegschaften in deutschen Unternehmen werden älter. Der Rentenbeginn mit 67 wird immer wahrscheinlicher. Damit die Wirtschaft dauerhaft über gut qualifizierte Fachkräfte verfügt, muss die Bildungsbeteiligung von Älteren deutlich gesteigert werden.

**Lernkonzept "EQUA - erfahrungsbasierte Qualifizierung"**

Projektdaten





Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

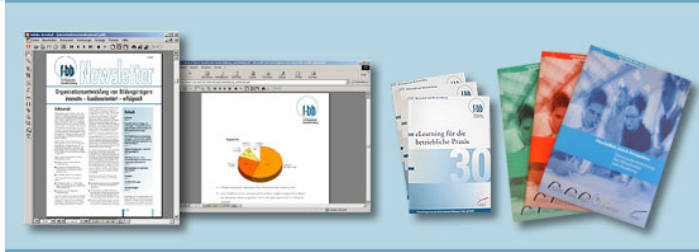
© f-bb gGmbH  
Folie 14

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Publikationen**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung



im Projekt AQUA sind bisher erschienen:  
„Wettbewerbsfähig mit alternden Belegschaften“, wbv 2005 (erschieden als Band 34 der Reihe „Wirtschaft und Weiterbildung“) – 2006 wieder aufgelegt  
in der Reihe „Leitfaden für die Bildungspraxis“, wbv 2005:  
„Blended Learning für die betriebliche Praxis“ (Band 5)  
„Aktives Erfahrungslernen im Betrieb. Arbeit mit betrieblichen Lerngruppen ...“ (Band 9)  
„Lernberatung für selbstgesteuertes Lernen“ (Band 10)

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

© f-bb gGmbH  
Folie 15

**AQUA**  
altersgerechte  
Qualifizierung

**Förderer und Auftraggeber**

**bfz**  
Bildungsforschung

**f-bb**  
Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung

*AQUA gehört der Entwicklungspartnerschaft „FAIRplus in der Region Nürnberg“ an. Es wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit aus Mitteln der EU-Gemeinschaftsinitiative EQUAL gefördert.*



Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

© f-bb gGmbH  
Folie 16