

WEIBERWIRTSCHAFT



Age
Management
Masterclass

Sehen Sie sich die Beispiele für bewährte Verfahren an, die aus verschiedenen EU-Ländern gesammelt wurden, und lassen Sie sich inspirieren für Ihre Arbeit.

Unsere Beispiele eignen sich für Personalmanager, die Altersmanagementmaßnahmen in ihren Unternehmen durchführen.

Die Beispiele können auch als Schulungsinstrument für Lehrer, Ausbilder und Dozenten an verschiedenen Bildungseinrichtungen dienen.

Alle Fallstudien sind verfügbar unter:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Unternehmen

WEIBERWIRTSCHAFT – Sozialökonomisches Beschäftigungsprojekt

Interview mit Frau Nina Piniel, CSR-Manager, Personalmanager

Sektor

ZWEITER: Bäckerei-Konditorei gemischt mit dem Dritten Sektor – Café

Spezialisierung

2019 wurde das sozialökonomische Projekt WEIBERWIRTSCHAFT nach langer Vorbereitungsphase eröffnet.

Die Weiberwirtschaft ist ein vom Land Burgenland mit EU-Mitteln gefördertes soziales Unternehmen und bietet zeitlich befristete Arbeits- und Trainingsplätze in Kaffeehaus, Backstube/Küche, Reinigung und Büro. Die Kernaufgaben des Projektes sind die Produktion von Torten und Kuchen, Frühstück, Sandwiches und anderen kleinen Speisen. Die Produkte werden im hauseigenen Café verkauft oder zu den Kunden geliefert.

Nach sechs bis neun Monaten Training am Arbeitsplatz verlassen uns die Trainees wieder und sollen in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden.

WEIBERWIRTSCHAFT hat ein Stammpersonal von 6 Mitarbeitern und ein Programm für jeweils 10 Transitkräfte. Diese Transitkräfte bekommen bei uns ein Arbeitstraining und solle so fit gemacht werden für aussichtsreiche Karrieren bei guten Arbeitgebern.

Die Zielgruppe sind Personen, die aufgrund verschiedener Hürden nicht sofort in den Arbeitsmarkt einsteigen können oder längere Zeit dem Arbeitsmarkt fern waren. Das heißt, dieses Projekt ist ein aktives Beispiel zum Altersmanagement. Insgesamt sollen in drei Jahren mehr als 80 Menschen in Beschäftigung gebracht werden.

Seit Beginn des Projektes wurden bereits 30 Arbeitsplätze geschaffen.

Dimension des Altersmanagements

WEIBERWIRTSCHAFT engagiert sich in der ländlichen Region im Burgenland für Nachhaltigkeit und will sich besonders um das Problem der alternden Erwerbsbevölkerung kümmern, vor allem Frauen im Alter 50+ sind von einer hohen Arbeitslosenrate betroffen.

Karriereentwicklung

- Ermittlung individueller Möglichkeiten zur Weiterbildung und Erstellung eines Stufenplans
- Entwicklung der Karriereplanung angepasst an die Berufsgruppen (Bäcker, Köche, Kellner...)
- Erstellung von Bewerbungsunterlagen, um gute Chancen am Arbeitsmarkt zu haben

Personaleinstellung

- Aufhebung der Altersgrenzen in Stellenausschreibungen zur Förderung einer größeren Diversität (Alter, Ausbildung, kultureller Hintergrund)
- Sorgfältige Einstellungsgespräche, um Drop-Outs zu vermeiden

Lernen, Training und lebenslanges Lernen

- Monatliche Mitarbeitergespräche
- Die Aufgaben und Arbeit werden so organisiert, dass Lernen und Weiterentwicklung ständig möglich sind

Gesundheitsbewusstsein

- Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (Hygieneschulungen, Erste-Hilfe-Schulungen)
- Pausengestaltung
- Vermeidung von (Langzeit)Krankenständen

Erwartetes Ergebnis

Wir erwarten größeren Zusammenhalt im Team und die Bereitschaft der Mitarbeiter, wirklich bis zum Alter von 65 Jahren zu arbeiten. (65 Jahre sind das offizielle Alter für den Pensionsantritt für Männer in Österreich, für Frauen ist es derzeit noch bei 60 Jahren. Ab 2023 wird es auch für Frauen langsam angehoben.)

Wir müssen offene Dialoge zu Themen wie unterschiedliche Altersgruppen, Berufsgruppen und vor allem unterschiedlichen Kulturen schaffen.

Durch die offene Diskussion und Umsetzung von Maßnahmen wollen wir das Verständnis für die Vorteile aller Altersgruppen, Ausbildungen und Herkunft vermitteln.

Weitere angestrebte Ergebnisse

- freieres Pausendesign (mehr kurze Pausen, Rauchen in den Pausen erlaubt)
- individuellere Gestaltung der Arbeitszeit (Teilzeitarbeit, kurze/lange Wochen, kurzfristiger Urlaubsantritt)
- mehr Unterstützung der beruflichen Bildung (Bildungskarenz)
- Verkürzung der Krankenstände (Wiedereingliederungsteilzeit)
- Bereitschaft zur Mehrarbeit bei Arbeitsspitzen

Hauptgründe für die Entscheidung zur Umsetzung der Altersmanagement-maSSnahmen

Besseres Betriebsklima

Wir wollten die formulierten Ergebnisse erreichen, um ein besseres Betriebsklima zu haben. In unserer Branche ist kein Tag wie der andere. Wir sind von den kurzfristigen Wünschen der Kunden abhängig (Geburtstagsfeiern, Firmenfeiern, etc.) und müssen mit unserem Personaleinsatz flexibel umgehen. Es ist wichtig, dass auch die Mitarbeiter dieses Problem verstehen. Zugleich wollen wir auch Verantwortung für unsere Umwelt, die Natur und die lokale Gemeinschaft, wahrnehmen.

Keine Diskriminierung von älteren Mitarbeitern & besseres Betriebsergebnis

Zusätzlich wollten wir einen Generationsmanagementprozess implementieren. Wir wollten ein Umfeld schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter wohlfühlen und geschätzt werden. Viele Menschen müssen heutzutage vorzeitig ihren Arbeitsplatz verlassen, weil sie ausgebrannt sind. Feedback vom Dienstgeber fehlt zumeist.

Genau das wollen wir verbessern: Wir wollen regelmäßig Mitarbeitergespräche führen. Wir wollen prüfen, ob die Person am richtigen Platz eingesetzt ist, ob die Ziele zur Weiterbildung realistisch sind.

Ältere Arbeitnehmer, vor allem Frauen, sind heute sehr eingeschüchtert. Sie schämen sich dafür, älter als 50 Jahre zu sein, anstatt stolz auf ihr Alter, ihre Leistungsfähigkeit und ihre Lebenserfahrung zu sein.

Ältere Arbeitnehmer werden oft in die Rolle von Bittstellern gedrängt, sie wagen es nicht, etwas zu fragen oder Änderungen vorzuschlagen. Oft sind sie zufrieden, dass sie überhaupt noch Arbeit haben. Wir stehen mit unserem Projekt gegen diese Entwicklung. Wir wollen das Wissen der Älteren wertschätzen und gute Arbeitsplätze für alle, ob alt oder jung, für Männer und Frauen.

Jeder sollte die Möglichkeit haben, sich persönlich weiterzuentwickeln und am Erfolg unseres Projektes mitarbeiten.

Wissenstransfer

Gerade bei Unternehmen mit hohem moralischen Anspruch ist es wichtig, die Firmenphilosophie allen Mitarbeitern zu vermitteln und das Wissen im Unternehmen gut zu sichern. Auch die Öffentlichkeit soll verstehen, was unsere Firmenziele sind.

Unser Weg zum Altersmanagement

Was tun wir also, um dieses Ziel so gut wie möglich zu erreichen?

- Der erste Schritt war die Einstellung einer Mitarbeiterin mit hoher sozialer Kompetenz, eine Sozialpädagogin, die sich um den Prozess des CSR (Corporate Social Responsibility) und das gesamte Personalmanagement kümmert.

- Wenn neue Mitarbeiter eingestellt werden, machen wir nun eine präzise Anamnese. Dazu wurde ein eigener Katalog entwickelt, er umfasst folgende Fragen
 - Wie viele Stunden möchte ich arbeiten?
 - Wie viel Geld muss oder will ich verdienen?
 - Wie lange kann ich stehen?
 - Welches Gewicht kann ich heben?
 - Welche Arbeitszeiten möchte ich?
 - Wie sieht mein idealer Arbeitsplatz aus?
 - Bin ich lärmempfindlich?
 - Arbeite ich lieber allein oder im Team?
 - Was / wer / wo will ich in einem Jahr sein?

Mit Fragen wie diesen wollen wir die Mitarbeiter sensibel für ihre Wünsche und Bedürfnisse machen und ihnen auch bewusst machen, dass sie mitreden dürfen.

Wir versuchen dann, den Arbeitsplatz so nah wie möglich an diesen Wünschen zu organisieren. Das funktioniert natürlich nicht immer. Aber es ist sehr wichtig, darüber zu sprechen.

Was will der Arbeitnehmer, was kann der Arbeitgeber anbieten?

Dies ist eine zentrale Frage zur Arbeitszufriedenheit. Aber diese Frage wird nicht oft gestellt.

Offene Kommunikation macht es möglich, dass die Nutzer keine Angst haben, Wünsche zu äußern oder Probleme zu benennen. Wenn Sie dies "erlaubt" haben, bleiben Sie länger gesund und produktiv.

- Nach dem ersten Vorstellungsgespräch erhält der Mitarbeiter ein Handbuch mit unseren Vereinbarungen.
- Der Servicevertrag und der Tarifvertrag gehören dazu, ebenso wie die Philosophie unseres Unternehmens. Die Namen und Telefonnummern des Management-Teams werden ebenso vermerkt wie die Bürozeiten des Personalleiters.
- Nach dem ersten Monat gibt es einen weiteren Termin für ein Meeting: Erfüllt der Arbeitsplatz meine Erwartungen? Was könnte besser sein? Was möchte ich ändern? Wie geht es mir mit meinen Kollegen? Wenn möglich, werden diese Anträge bearbeitet, auch hier ist eine offene Kommunikation sehr wichtig.
- Bei diesen Treffen erhält der Mitarbeiter auch individuelles Feedback und Vorschläge zur Weiterentwicklung.
- Bei Bedarf können jede Woche einmal Termine bei der Sozialpädagogin vereinbart werden.
- Weitere Angebote für den Generationenvertrag sind gemischte Teams - ältere und jüngere arbeiten zusammen oder "neue" und "alte". Der Grundsatz der gegenseitigen Wertschätzung ist uns sehr wichtig. Produktion, Service und Verwaltung müssen zusammenarbeiten. Es ist wichtig zu verstehen, dass jeder gemeinsam den Erfolg des Unternehmens schafft.
- Nutzung der Möglichkeiten, die vom Staat Österreich zur Verfügung gestellt werden
- WEIBERWIRTSCHAFT knüpfte engen Kontakt mit den Sozialpartnern (Arbeiterkammer, Wirtschaftskammer, Landwirtschaftskammer und Gewerkschaften) und dem AMS (Arbeitsmarktservice), um die gesetzlichen Möglichkeiten zur Förderung älterer Arbeitnehmer in Anspruch nehmen zu können. Zu diesen Maßnahmen gehören
 - Eingliederungsbeihilfe (für ältere Arbeitnehmer)
 - Bildungskarenz (zur Finanzierung von qualitativ hochwertiger Weiterbildung)
 - Altersteilzeit (für einen guten Übergang in die Pension)
 - Wiedereingliederungsteilzeit (nach langem Krankenstand)
- Arbeitsanpassungen werden vorgenommen. In der Produktion ist das manuelle Heben von Lasten ein Problem, ebenso das lange Stehen an einem Platz. Die Mitarbeiter werden angehalten, sich gegenseitig zu unterstützen. Kurze Pausen dürfen individuell gewählt werden.
- Für die Pausen steht ein eigener Raum mit gemütlichem Mobiliar zur Verfügung oder auch ein Balkon im Freien, ebenfalls mit Sitzgelegenheiten.
- Ein Wechsel des Arbeitsplatzes innerhalb des Betriebes ist möglich, zB von der Küche in das Service oder umgekehrt.

- Tandem-Arbeit: bei Arbeitsantritt erhält die neue Mitarbeiterin eine erfahrene Kollegin, die ihr den Arbeitsplatz genau erklärt und sie in der ersten Zeit intensiv begleitet. Das kann bis zu einem Monat lang dauern. So hat die neue Kollegin von Beginn an eine Vertrauensperson im Team, an die sich wenden kann.

Stärken und Schwächen des gewählten Ansatzes

Stärken

- Unsere Mitarbeiter fühlen sich wertvoll. Sie arbeiten gerne, ihre Identifikation mit dem Arbeitsplatz ist sehr hoch.
- Unser Unternehmen wird in der Öffentlichkeit als sozialer Arbeitgeber anerkannt, das erschließt uns neue Kunden
- Das genaue Einstellungsgespräch und das Handbuch geben Klarheit zum Arbeitsplatz
- Das Tandem-System hilft sehr bei der Eingliederung in den Arbeitsplatz
- Die flexible Arbeitszeit hilft dabei, länger gesund zu bleiben
- Die Arbeitsatmosphäre ist gut, die Leute scherzen und tratschen zusammen. - Auch während der Arbeit!
- Es gibt Möglichkeiten, die Arbeitsbereiche im Unternehmen zu verändern oder die Arbeitszeit zu ändern.
- Weiterbildung samt Karriereplanung wird unterstützt, das stärkt die Mitarbeiter.

Schwächen

- Ein sehr hoher Aufwand, sich in diesem Maße der CSR und der Personalentwicklung zu widmen. In anderen Unternehmen, die so klein sind wie wir, wird nicht so viel Geld dafür ausgegeben.
- Manchmal sind die Mitarbeiter mit dieser Form der Teilhabe und Beteiligung überfordert, weil sie bisher nie gebeten wurden, über ihre Bedürfnisse am Arbeitsplatz nachzudenken.
- Auch der Wechsel zwischen den Arbeitsstationen kann manche Mitarbeiter verunsichern. Wenn eine Kollegin plötzlich in einer anderen Abteilung ist, fühlen sich andere manchmal verlassen.
- Die Flexibilität gegenüber den Mitarbeitern macht die Planung für das Management schwierig

Der Aha! Moment während des Prozesses

Es ist so schade, wie unser System Menschen behandelt, vor allem Frauen. Es ist unglaublich, dass sich die Menschen schämen, weil sie älter als 50 Jahre sind! Das hätte ich nie gedacht. Ich bin sehr stolz darauf, in einem Unternehmen zu arbeiten, das ganz anders ist. Ich kann etwas dazu beitragen, dass Menschen (Frauen) wieder mutig werden, damit sie über ihre Wünsche nachdenken und ihre Arbeit in Würde tun können.

Massnahmen zur Unterstützung dieser Initiative

Unsere Form des Generationenmanagements ist Teil der Unternehmensphilosophie.

Wir werden auf jeden Fall unseren Weg fortsetzen. Vielleicht sogar intensivieren.

Das Renteneintrittsalter für Frauen beträgt derzeit 60 Jahre, aber es wird bald 65 Jahre sein. Es ist sehr wahrscheinlich, dass wir bald noch mehr Maßnahmen zum Altersmanagement brauchen werden.

Wir wollen auch Teil eines nachhaltigen Kreislaufs sein. Wir schaffen Arbeitsplätze für Menschen, die es schwer haben am Arbeitsmarkt. Wir kaufen so gut wie möglich regional ein und reagieren auf die Wünsche der Bevölkerung mit unserem Angebot.

Durch die Einstellung einer CSR-Managerin sind diese Maßnahmen auch gesichert.

Monitoring der Auswirkungen

Wir verstehen uns als Teil der direkten Gemeinschaft vor Ort, wir sind aktive Partner in einem sozialen, kulturellen und politischen Umfeld. Unsere CSR-Strategie ist in unseren Betriebsgrundsätzen festgeschrieben und umfasst insbesondere die Verantwortung für die Personalentwicklung und Gemeinschaftsaktionen in unserer Region.

WEIBERWIRTSCHAFT erstellt einen Jahresbericht, in dem der Bereich des Personen- bzw. Altersmanagements einen wichtigen Teil einnimmt. Dafür werden die Daten zu Altersstruktur, Krankenstand, Drop-Out, Weiterbildung etc. erfasst und im Bericht präsentiert.

Wie bereits erwähnt, erhält jeder Mitarbeiter ein persönliches Handbuch. Unsere Vereinbarungen sind darin schriftlich vermerkt. Dadurch wird sichergestellt, dass nichts vergessen wird und wir im nächsten Mitarbeiterinterview darauf verweisen können.

Positive Auswirkungen der Initiative

Ganzheitlicher Ansatz:

Das Management der WEIBERWIRTSCHAFT hat ein Maßnahmenpaket umgesetzt, das sich mit den Themen Alterung, kulturelle Vielfalt, diverser Bildungshintergrund im Unternehmen und Zufriedenheit, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz aus verschiedenen Perspektiven befasst.

Dazu gehören die Bereiche Arbeitsbedingungen und Arbeitszeiten, Prävention von Gesundheitsproblemen, Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz, Generationenmanagement, Tandem-Arbeit und Übergang in den Ruhestand.

CSR und Age Management:

Mit der Schaffung der Stelle der CSR-Managerin zeigt der Betrieb, nach innen und nach außen, dass er seine Mitarbeiter schätzt und will jegliche Angst vor Diskriminierung oder Ausbeutung verhindern.

Kommunikation:

Mit Hilfe des sorgfältigen Einstellungsgespräches, des Mitarbeiter-Handbuches, des Tandem-Systems und der Feedback-Gespräche wird eine Vielfalt an Kommunikationskanälen angeboten und verwendet. Die Mitarbeiter können sich zusätzlich zu den Feedback-Gesprächen jederzeit an das Management wenden, die Kontaktdaten sind im Mitarbeiter-Handbuch vermerkt.

Inklusion der Mitarbeiter:

Bei allen Planungen zu größeren Aufträgen oder Umstrukturierung werden die Mitarbeiter eingebunden und haben die Möglichkeit, ihren Beitrag zu leisten.

Zufriedenheit am Arbeitsplatz:

Unsere Mitarbeiter sind sehr zufrieden, ja sogar glücklich mit ihrem Arbeitsplatz. Die Rückmeldungen werden in den Feedback-Gesprächen gesammelt. Es gibt kaum längere Krankenstände im Team, die Mitarbeiter fühlen eine hohe Verantwortung gegenüber ihrem Arbeitsplatz und ihren Kollegen.

Persönliche Empfehlung


Es sollte spezielle Mittel für die Umsetzung des Altersmanagements geben, auch in Klein- und Kleinstunternehmen. Dann würden sich sicherlich mehr Unternehmen beteiligen und davon profitieren.

Es ist uns gelungen, EU-Mittel für diesen Prozess zu erhalten. Dazu bedarf es aber einerseits eines spezifischen Vorwissens - diese Fördertöpfe sind nicht sehr bekannt, die Stellung der Anträge verlangt sehr viel Zeit - und andererseits vor allem des Willens, etwas zu ändern.

Wir denken, dass unsere Gesellschaft es sich nicht leisten kann, eine so große Gruppe von Menschen, die Generation 50+, die gerne bereit sind zu arbeiten, einfach zu übersehen und nicht wert zu schätzen.

Wir können es uns auch nicht leisten, dass die Jüngeren alles selbst lernen müssen. Sie brauchen Vorbilder für die Gestaltung ihres eigenen Lebens und Beispiele für die Gestaltung von Karrierewegen.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



Age Management Masterclass

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union