

## Alt werden – aber nicht alt sein? Wie Gesundheits- und Alternsmanagement im Sozialen endlich ein Paar werden müssen

Ein Beitrag von Dr. Hans-Jürgen Stöhr

Immer wieder gehen Aufschreie durch die Presse, in welcher körperlichen und seelischen belastenden Situation MitarbeiterInnen in Pflege- und Betreuungseinrichtungen ihre Arbeit zu leisten haben. Von diesen kann es m. E. nicht genug geben, damit die diese endlich hinreichend Gehör finden. Gesundheitsförderung – und noch besser Gesundheitsmanagement im Sozialbetrieb ist damit zu einer höchst aktuellen und zugleich auf Strategie ausgerichteten Managementaufgabe geworden.



Doch diese „Baustelle“ ist mit dem Leiten und Führen einer Sozialeinrichtung und deren MitarbeiterInnen nicht die einzige. Die zunehmende Veralterung der Bevölkerung wirkt sich auch auf die Personalsituation aus. Das Durchschnittsalter verschiebt sich immer in Richtung fünfzig. Älter werdende MitarbeiterInnen und das Fehlen junger Fachkräfte sind die Folgen. – Wir haben es also mit einer weiteren „Baustelle“ zu tun, die höchste Aufmerksamkeit erfordert.

Gesundheitsmanagement und das Alters- und Alternsmanagement sind die heutigen aktuellen und auf Zukunft gerichteten Managementaufgaben. Die Implementierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) ist bestimmt durch folgende Merkmale:

- ✚ betriebliche Gesundheitsförderung als Teil, als eine der drei Säulen des BGM
- ✚ systemisches, in Bausteinen gegliedertes, an die Bedingungen der Einrichtung angepasstes auf Gesundheit gerichtetes Handeln
- ✚ evolutionäres Wirken von Gesundheit – in einem zeitlichen Kontext stehend – und
- ✚ ein integratives, Schnittstellen verbindendes

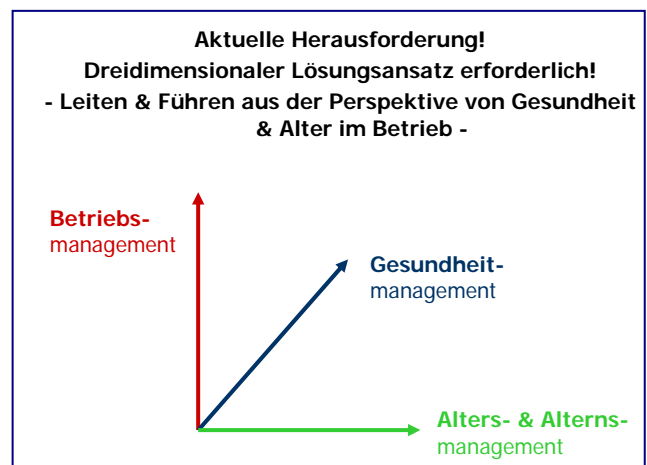
Umsetzen zwischen den einzelnen Managementaufgaben.

Wenn so BGM verstanden werden soll, dann wird deutlich, dass wir vor einer neuen Herausforderung stehen. Diese Herausforderung besteht darin, das BGM als *eine* Managementdimension mit dem „traditionellen“ Betriebs- und Führungsmanagement im Sozialen zu verknüpfen - mehr noch, in das Betriebsmanagement und in die Mitarbeiterführung einzuflechten. Das bedeutet zum Beispiel in einem Mitarbeiterjahresgespräch die Gesundheitsförderung des jeweiligen Mitarbeiters zu thematisieren. Das bedeutet, mitarbeiterorientiert zu besprechen, was der Betrieb zur betrieblichen Gesundheitsförderung für den Mitarbeiter leisten will; und ebenso zu besprechen, was der Mitarbeiter selbst für seine eigene Gesundheit am Arbeitsplatz erreicht möchte.

Viele weitere Beispiele, wo und wie das Thema Gesundheit in den Betriebs- und Führungsalltag umgesetzt werden kann, ließen sich benennen.

Bei dem eine oder anderen Haus im Sozialen mag ich „offene Türen“ einrennen. Sie werden entgegenhalten: „Das machen wir schon!“ – Und das ist unbestreitbar und auch gut so.

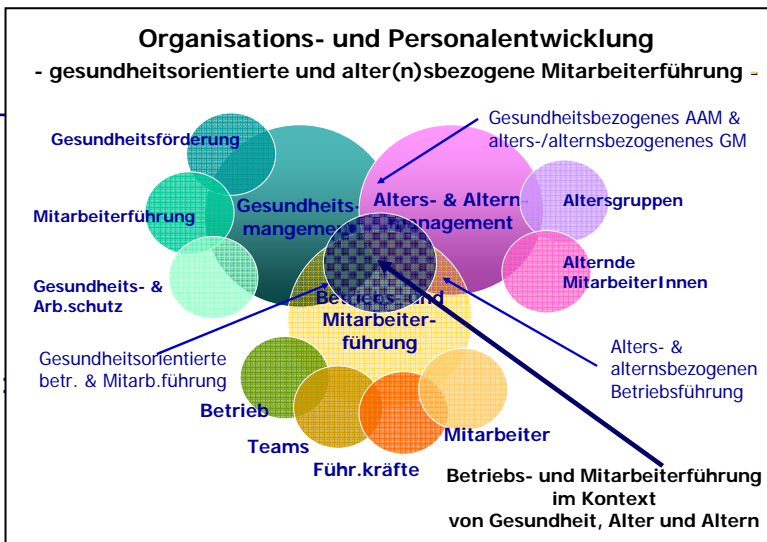
Ein wenig anders sieht es aus, wenn eine weitere, bereits angedeutete Managementaufgabe zum Betriebsmanagement und dem BGM hinzugezogen wird: **das Alters- und Alternsmanagement.**



Die Aufgabe ist also darin zu sehen, auch das Alters- und Alternsmanagement zu denken, es als die weitere, hier dritte Managementdimension zu

verstehen. Betriebsmanagement, betriebliches Gesundheitsmanagement und das Alter(n)smanagement sind in unserem heutigen Management die „Troika“, die in das gesamte Managementgeschehen zu integrieren ist. (Damit möchte ich das ebenso wichtige Qualitätsmanagement als Managementaufgabe keineswegs in Frage stellen. Nur so viel: Angesichts des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels erhält das Thema Qualität neuen Diskussionsstoff. Es muss in diesem Kontext mehr denn je die Frage erlaubt sein: Kann Qualitätsentwicklung und -sicherung unter den heutigen gegebenen Voraussetzungen im

Dies ist in der Mitarbeiterführung, in der Personalplanung, in der Teamgestaltung, in der Gestaltung von Ablaufprozessen usw. zukunftsorientiert einzuschließen. – Und das – aus welchen Gründen auch immer – passiert m. E. zu wenig. Begründungen, die darauf hinausgehen, dass uns das



„Hemd näher ist als die Hose“ erzeugen sehr wohl Verständnis. Doch die Augen davor zu schließen, was sich ohnehin entwickelt, mag letztlich für das Unternehmen sträflich sein. Die Antwort kann also nur heißen, dass das Betriebs-, Gesundheits-, Alters- und Alternsmanagement in Zukunft eine gemeinsamen

Pflegemanagement noch so gedacht werden, wie vielleicht vor zehn Jahren? Müsste nicht Qualität in der Pflege neu definiert werden? Hierüber zu diskutieren wäre m. E. sehr sinnvoll.)

Was ist Alters- und Alternsmanagement? In wie weit ist es wichtig, beide Aspekte im Rahmen des Betriebs- bzw. Führungsmanagement und des Gesundheitsmanagement zu denken? **Altersmanagement** im Betrieb ist die gezielte Gestaltung des Betriebs- und Gesundheitsmanagements auf der Grundlage bestehender Altersgruppen. Es macht zumindest Sinn, das Personal in drei große Gruppen zu differenzieren: Mitarbeiterinnen bis 35 Jahre, bis 50 die zweite und ab 50 Jahre als die dritte Gruppe. Führungs- und Gesundheitsmanagement im Hinblick auf die drei Personalgruppen macht deutlich, dass diese altersbezogen (hier in den drei Altersgruppen) zu gestalten ist.

Das **Alternsmanagement** folgt der Tatsache, dass sich Belegschaften mit der Arbeitslebenszeit im Alter verändern. Das Altersmanagement erhält hier eine evolutionäre Dimension. Das mag gedacht selbstverständlich zu sein. Es liegt in der Natur der Sache, dass eine 35jährige Kollegin in 20 Jahren nicht mehr 35, sondern 55 Jahre alt ist. Doch eine 55jährige bringt ganz andere Kompetenzen, einschließlich gesundheitliche, kognitive usw. Voraussetzungen mit, die – verglichen mit einer 35jährigen – ganz andere sind. Auch dies ist in der Betrachtung mit zu berücksichtigen.

Weg gehen müssen – vernetzt, verbunden.

### Zum Nachlesen – Links, Tipps, Hinweise

Googeln Sie unter dem Stichwort Alters- und Alternsmanagement. Literatur: J. Bögel & F. Frerichs, Betriebliches Alters- und Alternsmanagement, BOD Verlag, 2011

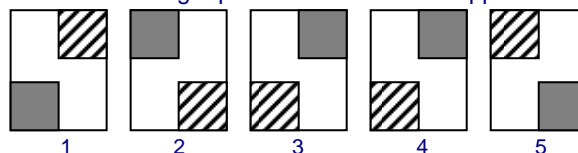
### Aktuelles

**Am 14. Juni 2012** findet von 14.30 bis 18.30 der 26. Marktplatz Gesundheit „Wohnen in MV – ein Lebenstraum“ statt. Veranstaltungsort: Warnemünde, Technologiepark, Fr.-Barnewitz-Str.

**Am 4. und 5. Juli 2012** wird die 8. Nationale Branchenkonferenz Gesundheitswirtschaft 2012 unter dem Thema „Gesundheit erleben!“ durchgeführt. Im Vorworkshop des ersten Tages wird u. a. das Problem des Fachkräftemangels in der Gesundheitswirtschaft diskutiert.

### Der Nach- und Querdenker

Welche Figur passt nicht in diese Gruppe?



Teilen Sie uns bitte die Nr. der Figur per e-mail unter igs@wta-rostock.de mit. Unter Ausschluss des Rechtsweges verlosen wir einen Gutschein in Höhe von 10 € und schicken Ihnen diesen per Post zu. Viel Glück!

\*\*\*

Newsletter Nr. 5-2012 des IGS am 3. Sept. 2012