

SPARKLING GREY



Turning silver into gold through management strategies that effectively address an ageing and multi-generational workforce

IO3 – Aus Silber wird Gold: Toolkits für ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen

Trainingsprogramm

Individuallevel

www.sparkling-grey.eu

Co-funded by
the European Union



Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert.
Diese Publikation (Mittellung) stellt die Ansichten des Autors dar.
Die Kommission kann für keine enthaltene Information zur Verantwortung gezogen werden.
Projekt N°: 2016-1-PT01-KA204-022852





Partner:

	INOVA+	https://inova.business/
	bitmedia	http://www.bitmedia.at/en/
	E-Seniors	http://www.eseniors.eu/
	INNOMOTIVE	http://www.innomotive.hu/
	Fondo Formacion Euskadi	http://www.ffeuskadi.net/
	CITEVE	http://www.citeve.pt/
	FVEM	http://www.fvem.es/es/
	FyG Consultores	http://www.fygconsultores.com/



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Methodologie	3
2.1	Grundlegender Aufbau des Trainingsprogramms	4
3	Bibliographie	9

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Trainingsprogramm – grundlegender Aufbau	3
Abbildung 2 – Struktur des Trainingsprogramms	5

Tabellen

Tabelle 1 Trainingsprogramm - Individuallevel	4
Tabelle 2 Trainingsprogramm - Modulstruktur	5





1 Einleitung

Der Trend in der aktiven Bevölkerung der Europäischen Union weist eindeutig auf ein Wachstum von rund 16,2% (9,9 Millionen) in der Altersgruppe zwischen 55 und 64 für die Jahre 2010 bis 2030 hin.

In vielen Ländern werden ältere ArbeitnehmerInnen (55-64 Jahre) rund 30% oder mehr der aktiven Bevölkerung ausmachen (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz).

Laut Pupo (2006) ist es für eine aktuell angestellte Person nicht genug, sich auf die Investition des Unternehmens in ihre Fähigkeiten zu verlassen – neues Wissen wird benötigt, um den Arbeitsalltag zu bereichern. Nur so können sie ihren Platz am Arbeitsmarkt sichern.

Lebenslanges Lernen ist daher in der gesamten Europäischen Union eine wichtige Säule, wie wirtschaftliches Wachstum, soziale Inklusion und aktive Bürgerschaft wie auch persönliche Entwicklung unterstützt. Das Lebenslange Lernen bringt ebenso Vorteile für die digitale und soziale Inklusion, das aktive Altern und den generationsübergreifenden Alltag.

Der Transfer von Erfahrung, Wissen, Können und Erinnerungen sind eine Form von Aktivitäten, die für das generationsübergreifende Lernen wichtig sind. Individuelle Erfahrungen können von einer Person zur anderen übertragen werden, ungeachtet des Alters – von jung bis alt und umgekehrt. Die Herausforderung besteht darin, eine Brücke zwischen den Generationen zu bauen und eine nachhaltige sowie interaktive Erfahrung zu schaffen.

Generationsübergreifendes Lernen am Arbeitsplatz kann einerseits informell sein, wie beispielsweise der Transfer von Wissen zu bestimmten Arbeitsaufgaben von älteren ArbeitnehmerInnen zu jüngeren KollegInnen. Dadurch können beispielsweise Herausforderungen der Zivilgesellschaft, wie das Schaffen eines besseren Verständnisses zwischen den Generationen, die Reduzierung von Diskriminierung und verbesserte soziale Inklusion bekämpft werden. Generationsübergreifende Aktivitäten haben einige Vorteile für ein Unternehmen. Flexible und verantwortungsvolle MitarbeiterInnen können sich ganz ohne Angst den fundamentalen Herausforderungen des Unternehmens stellen.

Die Gesetze des Arbeitsmarktes sind streng und benötigen ständige Verbesserungen. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin ist dafür verantwortlich, die eigene Karriere zu planen, sich den neuen Anforderungen anzupassen und sich zu entwickeln. Die fehlende Erwartungshaltung diesbezüglich gegenüber älteren ArbeitnehmerInnen, die sich bereits am Ende ihrer Karriere befinden, ist hierbei eine Realität, auf die man sich vorbereiten muss. Nur so kann sich ein Unternehmen weiterentwickeln.

Die Wichtigkeit, welche die Gesellschaft der Arbeit auferlegt, führt oftmals dazu, dass es zum Verlust sozialer Beziehungen kommt wenn eine Person die Rolle des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin





ablegt und in die Pension eintritt. Allerdings kann die Wichtigkeit dieser Änderung nicht vollkommen isoliert von der Wichtigkeit des Arbeitsplatzes für das tägliche Leben betrachtet werden.

Eine Pensionierung ist geprägt von Veränderungen, die gleichermaßen Herausforderungen mit sich bringen. Die ersten Jahre der Pension werden oftmals mit einer Art Übergangsphase in Verbindung gebracht, die ebenso vorbereitet werden muss.

Die Vorbereitung für die Pension ist für alle ArbeitnehmerInnen grundlegend notwendig, um die Lebensplanung fortzuführen – dies sollte auch von Unternehmen unterstützt werden (França, 2010; Neto, 2012). Laut Neto (2010, 2012) sollten Organisationen diejenigen, die sich auf die Pension vorbereiten, auch dabei unterstützen, indem sie Raum für Reflexion bieten. Die Basis hierfür ist die Erforschung, Diagnose und Zusammenarbeit, um die Anliegen der Bevölkerung in diesem Punkt besser kennenzulernen.

Der Übergang vom Arbeits- in das Pensionsleben ist nur durch die Entwicklung von Programmen und Strategien möglich, welche das Bewusstsein für die Herausforderungen und positive Effekte der bevorstehenden Situation stärken.



2 Methodologie

Basierend auf den Ergebnissen von O1 – aktueller Stand, Szenarien und Empfehlungen für altersfreundliche und generationsübergreifende Managementstrategien – wurde ein Toolkit, also ein Baukasten, für das Individuallevel entworfen. Dieses Toolkit besteht aus zwei Dokumenten:

- ◆ Trainingsprogramm
- ◆ Trainingspaket

Das Trainingspaket ist über die Bewertungsplattform zugänglich und enthält eine Reihe von Trainingsmaterialien und Ressourcen.

In diesem Dokument wird das Trainingsprogramm näher beschrieben:



Abbildung 1 – Trainingsprogramm – grundlegender Aufbau



2.1 Grundlegender Aufbau des Trainingsprogramms

Tabelle 1 Trainingsprogramm - Individuallevel

Individuallevel	
Zielgruppe	Ältere ArbeitnehmerInnen (45+)
Allgemeines Ziel	Lebenslanges Lernen zu fördern, Karriereentscheidungen zu unterstützen, Fähigkeiten zu entwickeln und den Pensionsprozess vorzubereiten
Spezielle Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Die Arbeitsqualität verbessern, das Arbeitsleben zu verlängern und frühere Ausstiege zu vermeiden; ○ Wissen durch flexibles und angepasstes Lernen zu unterstützen; ○ Generationsübergreifendes Lernen zu fördern; ○ Selbstbewusstsein und Zufriedenheit zu erhöhen; ○ Verständnis für den Pensionierungsprozess zu fördern.
Zeitplan für die Umsetzung	<p>Bezüglich zeitlicher Meilensteine hängt die Umsetzung des Toolkits vom Reifegrad des Unternehmens, der Erfahrung der TrainerInnen und der Komplexität der zu entwickelnden Fähigkeiten ab.</p> <p>Das Trainingsprogramm ist dahingehend flexible, sodass es als Packet oder in individuellen Modulen durchgeführt werden kann.</p> <p>Die Module wurden auf Basis folgender Zeitlinien entwickelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Präsenzschiung: 7hours – Diese Schiung könnte auch in zwei Einheiten geteilt werden, eine zu Beginn des Moduls (4,5h) und eine zum Ende (z.B. 2h); ○ b-Learning: 15-20 Stunden selbstgesteuertes Lernen.

Das Trainingsprogramm wurde dazu entwickelt, ältere ArbeitnehmerInnen in der Textil- und Metallindustrie zu motivieren und dabei zu unterstützen, die Vorteile des Lebenslangen Lernens zu erkennen. Ebenso sollte das Arbeits- und Karriereleben verlängert werden. Das Programm stellt auch unterschiedliche Methoden und Praktiken vor, um sich auf die Pensionierung vorzubereiten.

Das Trainingsprogramm ist ein zentrales Element des Sparkling Grey Projektes. Es wird angenommen, dass das Programm nur dann erfolgreich sein kann, wenn alle TeilnehmerInnen sich engagieren und die zuvor bestimmten Lernziele erreichen. Ebenso soll das Trainingsprogramm die Selbstreflexion fördern und den TeilnehmerInnen Möglichkeiten zur aktiven Mitarbeit am Lernprozess bieten.

Das Trainingsprogramm enthält folgende Informationen:



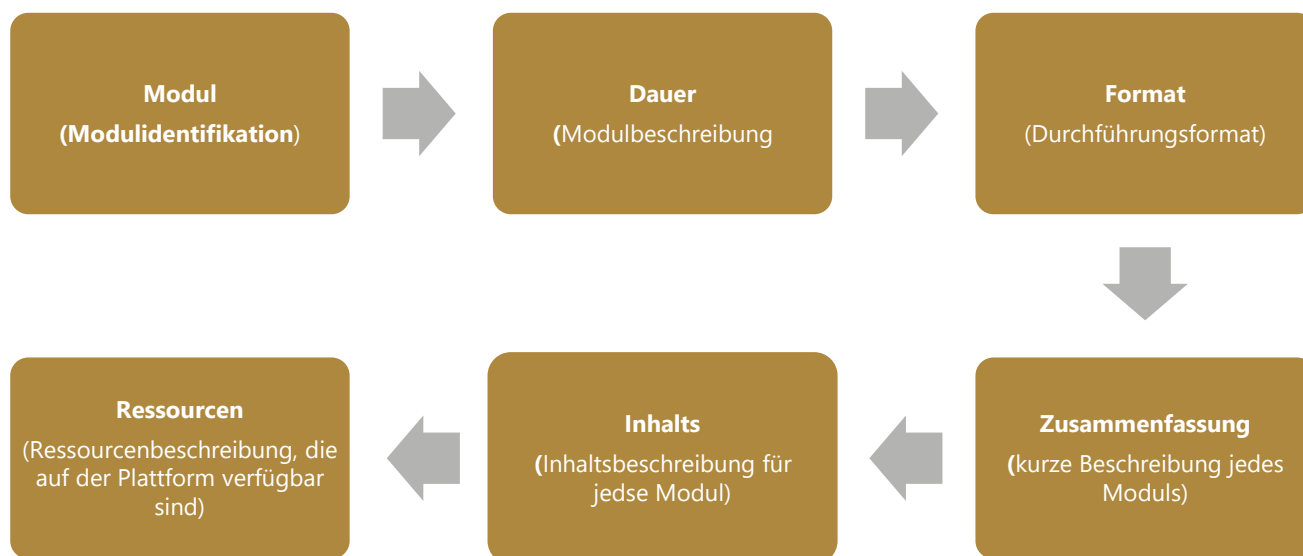


Abbildung 2 – Struktur des Trainingsprogramms

Das Trainingsprogramm auf Individuallevel besteht aus drei Modulen, welche älteren ArbeitnehmerInnen dabei helfen sollen, neue Kompetenzen zu entwickeln.

Tabelle 2 Trainingsprogramm - Modulstruktur

MODUL						
Nº.1	Informelles Lernen am Arbeitsplatz und generationsübergreifendes Lernen	Dauer				Format
		Präsenz	7h	Selbst-studium	15h	b-Learning
Zusammenfassung	Generationsübergreifendes Lernen bringt Personen aus unterschiedlichen Generationen zusammen und unterstützt sie dabei, voneinander und gemeinsam zu lernen. Informelles Lernen am Arbeitsplatz ist hierfür besonders wichtig. Dieses Modul zielt darauf ab, die Vorteile des generationsübergreifenden Lernens in Bezug den Erwerb von Fähigkeiten, Werten, der Weitergabe von Wissen zwischen den Generationen sowie die Förderung von Verständnis zwischen den Generationen aufzuzeigen, um so größere Ziele fördern zu können. Dieses Modul zielt darauf ab, die Wichtigkeit des informellen und generationsübergreifenden Lernens in Teams darzustellen. Dadurch sollen Strategien aufgezeigt werden, welche dabei helfen die Wichtigkeit von Mentoring- und Tutoring-Prozessen darzustellen.					
Inhalt	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Einleitung: <ul style="list-style-type: none"> - Informelles Lernen und seine Wichtigkeit; - Generationsübergreifendes Lernen und seine Wichtigkeit. ◆ Informelles Lernen als Tool für den Wissenstransfer und das generationsübergreifende Lernen: <ul style="list-style-type: none"> - Ältere ArbeitnehmerInnen lehren die jüngeren; - Ältere ArbeitnehmerInnen lernen von den jüngeren. 					





Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lernen in der Gruppe: <ul style="list-style-type: none"> - Lernen mit KollegInnen und im Team ◆ Mentoring und Tutoring: <ul style="list-style-type: none"> - Mentoring; - Tutoring. ◆ Wissenstransfer: <ul style="list-style-type: none"> - Transfer von Werten; - Erfahrungsaustausch. ◆ Schaffen einer Unternehmenskultur.
	<ul style="list-style-type: none"> ● Anwesenheitsliste ● Handbuch ● PowerPoint Präsentation ● 2 Fallstudien <ul style="list-style-type: none"> ○ Japan stellt ältere ArbeitnehmerInnen ein: Die Vorteile von älteren ArbeitnehmerInnen in einem Team ○ Deloitte entwickelt Mentorenprogramm mit Hilfe von älteren ArbeitnehmerInnen ● 7 praktische Ressourcen <ul style="list-style-type: none"> ○ Präsenz (offline) <ul style="list-style-type: none"> - Eisbrecher: das Namensspiel - Selbsttest für generationsübergreifendes Arbeiten - Am Arbeitsplatz - Brücken schlagen - Vlogging - Online Tutoring ○ Fernstudium (online) <ul style="list-style-type: none"> - Selbsttest für generationsübergreifendes Arbeiten - Vlogging - Online Spiel - Online Tutoring ● Lernüberprüfung ● Trainingsüberprüfung

MODUL					
N°.2	Verlängerung des Arbeitslebens und Karriereplanung	Dauer			Format
		Präsenz	7h	Selbststudium	15h
Zusammenfassung	<p>Dieses Modul zielt darauf ab, das Prinzip von Ausbildung und Training sowie deren Vorteile sowohl für ArbeitnehmerInnen als auch Unternehmen darzustellen. Verschiedene Lernmodelle werden erläutert, um die breite Bedeutung von Ausbildung und Training sowie die dahinterliegende Wichtigkeit darzustellen. Das Konzept des lebenslangen Lernens wird ebenso behandelt, da es die Balance zwischen Arbeit und Leben verbessern sowie dabei unterstützen kann, geistig aktiv zu bleiben und Wissen zu transferieren.</p> <p>Die Vorteile eines Trainingsplans innerhalb des Unternehmens sowohl für ArbeitnehmerInnen als auch für das Unternehmen werden erklärt. Zusätzlich wird die Job-Neugestaltung als Strategie zur Förderung eines längeren Arbeitslebens für ältere ArbeitnehmerInnen dargestellt. Hierbei werden unzählige Möglichkeiten zum Erhalt der Arbeitsbereitschaft aufgezeigt.</p> <p>Schlussendlich werden die Rollen des Tutors / der Tutorin und des Mentors / der Mentorin aufgezeigt. Sie dienen als Mittel zum Wissenstransfer von älteren ArbeitnehmerInnen zu weniger erfahrenen KollegInnen und können so Talent und Wissen im Unternehmen erhalten.</p>				





Inhalt	<p>Die wichtigsten Fähigkeiten um TutorIn oder MentorIn zu werden, werden näher erläutert. Ebenso werden andere fördernde oder einschränkende Umstände auf den Lernprozess im Unternehmen dargestellt.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Einleitung: <ul style="list-style-type: none"> - Was ist Training? - Wie ist das Bildungs- und Trainingskonzept zu verstehen? - Vorteile von Trainings für Unternehmen und MitarbeiterInnen; - Unterschiede zwischen: Wissen, Know-how und Können; - Wichtigste Trainingsmethoden und Abläufe; - Lebenslanges Lernen. ◆ Trainingsplan: <ul style="list-style-type: none"> - An Trainings außerhalb des Unternehmens teilnehmen – die Eigeninitiative und die Initiative des Unternehmens. ◆ Jobgestaltung: <ul style="list-style-type: none"> - Welche Vorteile gibt es für ältere ArbeitnehmerInnen. ◆ Tutoring und Mentoring <ul style="list-style-type: none"> - Wie kann ich TutorIn oder MentorIn werden? - Welche Kommunikationsfähigkeiten brauche ich? - Lernfördernde und -einschränkende Faktoren.
	<ul style="list-style-type: none"> ● Anwesenheitsliste ● Handbuch ● PowerPoint Präsentation ● 1 Fallstudie <ul style="list-style-type: none"> ○ Fallstudie: Training von älteren ArbeitnehmerInnen ● 5 praktische Ressourcen <ul style="list-style-type: none"> ○ Präsenz (offline) <ul style="list-style-type: none"> - Gruppendynamik: Eisbrecher - Gruppendynamik: Brainwriting-Methode - Herausforderungskarten - Video: Lernen am Arbeitsplatz ○ Fernstudium (online) <ul style="list-style-type: none"> - Video: Willkommen, ältere ArbeitnehmerInnen - Video: Lernen am Arbeitsplatz ● Lernbeurteilung ● Trainingsbeurteilung

MODUL						
Nº.3	Die Pension vorbereiten	Dauer			Format	
		Präsenz	7h	Selbst-studium	15h	b-learning
Zusammenfassung	<p>Heutzutage leben Menschen länger und daher ist es wichtig, aktives Altern zu fördern, damit auch alle Lebensabschnitte genossen werden können. Basieren darauf, werden in diesem Modul unterschiedliche Techniken vorgestellt, die aktives und gesundes Altern fördern. Gleichzeitig werden die Vorteile der Pensionsplanung für ältere Personen erläutert.</p> <p>Um das Arbeitsleben zu verlängern und einen guten Übergang zwischen Arbeit und Pension zu ermöglichen, werden weitere Strategien und Ansätze präsentiert, deren Fokus auf Flexibilität und Sicherheit liegt.</p>					





<p>Inhalt</p>	<p>Abschließend werden die Vorteile der Planung für die Zukunft und die Pensionierung vorgestellt. Ebenso wird erklärt, warum es wichtig ist, die Erwartungen diesbezüglich mit Familie und Freunden zu klären.</p> <p>Die Wichtigkeit von gutem Zeitmanagement wird erläutert, um ältere ArbeitnehmerInnen für mögliche Optionen und Möglichkeiten, wie z.B. ein Universitätsstudium für ältere ArbeitnehmerInnen, zu sensibilisieren.</p>
<p>Resources</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Einleitung: <ul style="list-style-type: none"> - Aktives Altern; - Die Pension planen. ◆ Flexibilität und Sicherheit: <ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsbedingungen; - Gesundes Altern. ◆ Arbeiterfamilien ◆ Die Zukunft planen: <ul style="list-style-type: none"> - Änderungen in Schlüssellebenssituationen, welche die Pension mit sich bringt, und wie man damit umgehen soll; - Zeitmanagement; - Hobbies, Universitäten für SeniorInnen, Ehrenämter; - Ein physisch und psychologisch gesunder Lebensstil <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ● Anwesenheitsliste ● Handbuch ● PowerPoint Präsentation ● 1 Fallstudie <ul style="list-style-type: none"> ○ Hazenberg Building Company: Methoden zur Verbesserung der Arbeitsqualität von älteren ArbeitnehmerInnen ● 5 praktische Ressourcen <ul style="list-style-type: none"> ○ Präsenz (offline) <ul style="list-style-type: none"> - Gruppendynamik: Eisbrecher - Gruppendynamik: Die Zukunft ist jetzt - 100€ Test - Das Altern – ein Aufräumen mit dem Märchen ○ Fernstudium (online) <ul style="list-style-type: none"> - Das Altern – ein Aufräumen mit dem Märchen - Video: Wie man 100 Jahre alt wird ● Lernbeurteilung ● Trainingsbeurteilung





3 Bibliographie

Eurofound. (2012). *Living longer, working better - active ageing in Europe*. Available at <http://www.eurofound.europa.eu/resourcepacks/activeageing.htm>

European Agency for Safety and Health at Work. (2016). *Healthy Workplaces for all Ages*. Brussels

França, L. (2010). *Preparação para a reforma: responsabilidade individual e coletiva*. Psychology journal, 53, 47-66.

Neto, A. (2012). *A Educação para a reforma: por um envelhecimento ativo e bem sucedido*, in Eduardo Santos, Joaquim Ferreira, Ricardo Pocinho, João Gaspar e Anabela Ramalho (orgs.), *Transição para a reforma/adaptação: contributos para a adaptação*. Viseu: Psicossoma, 103 – 107.

Neto, A. (2010). *Da vida laboral à reforma: expectativas de ocupação*. PhD Thesis in Education. Porto: Universidade Portucalense Infante D. Henrique.

Pupo, M. (2006). *Empregabilidade acima dos 40 anos*. Expressão e Arte, São Paulo.



SPARKLING GREY

Turning silver into gold through management strategies that effectively address an ageing and multi-generational workforce

www.sparkling-grey.eu

Co-funded by
the European Union



 /facebook.com

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. Project N°.: 2016-1-PT01-KA204-022852