

Zielgruppe: Führungskräfte von KMU

INQA-Broschüre Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit erhalten und fördern



THEMEN: DEMOGRAFISCHER WANDEL • ARBEITSSICHERHEIT & GESUNDHEIT • ARBEITSORGANISATION & ARBEITSGESTALTUNG
ART DER HILFE: FACTSHEETS/FACHINFORMATIONEN



KURZBESCHREIBUNG

Die Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“ veranschaulicht für Führungskräfte kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) Handlungsfelder, wie Arbeit gesundheitsförderlich gestaltet werden kann und wie sie die Interessen der Beschäftigten dabei berücksichtigen können.

Was ist die Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“?

Die Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“ öffnet den Blick für Grundsätze in der Arbeitsgestaltung, die ein gesundes Altern im Betrieb ermöglichen. Die Broschüre richtet sich explizit an betriebliche Interessensvertretungen, aber auch Führungskräfte kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) finden hier zahlreiche Handlungsempfehlungen und Anregungen.

Die Broschüre thematisiert auch die indirekte Steuerung: Hier gibt die Führungskraft nicht jeden einzelnen Schritt vor – stattdessen zeigen Ziele, Kennzahlen und Kundenwünsche die Richtung. Das kann mehr Freiheit und Kreativität bedeuten, oder auch, bei unrealistischen Zielen, Stress verursachen. Daher ergeben sich sowohl Potenziale als auch mögliche Risikofaktoren für die Arbeits- und



Titelblatt der Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“ © INQA

Beschäftigungsfähigkeit. Die Broschüre gibt konkrete Hinweise für die Arbeitsgestaltung, z. B. ein Einbezug der Mitarbeitenden bei der Setzung von Zielen.

Die Broschüre thematisiert fünf Handlungsfelder, die die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb positiv beeinflussen können. Jedes Handlungsfeld enthält eine kurze Checkliste, die die zentralen Aspekte zusammenfasst und Führungskräfte zu weiterem Handeln ermutigt. Die **Handlungsfelder** sind:

1. **Sicherheit und Gesundheit:** Führungskräfte sind für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit verantwortlich. Hierzu werden rechtliche Grundlagen aufgeführt. Z. B. sollte im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung das Alter der Beschäftigten sowie psychische Belastungen berücksichtigt werden. In der Checkliste

finden Führungskräfte z. B. Fragen zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

2. **Leistung und Ressourcen:** Hier geht es um die Bewertung von „Leistung“ im Betrieb und darum, eine Balance zwischen Anforderungen und Ressourcen zu schaffen. Das Alter der Beschäftigten spielt eine Rolle, weil sich mit dem Alter bestimmte Leistungsbedingungen und Ressourcen verändern.
3. **Technologienutzung:** Bei der Einführung neuer Technologien ist die Einbindung der Beschäftigten ein Kriterium für die erfolgreiche betriebliche Nutzung der Technologie. Ergänzt wird dieses Handlungsfeld durch eine Anleitung, wie neue Technologien im Betrieb eingeführt wer-

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Forschung, Technologie
und Raumfahrt



Zielgruppe: Führungskräfte von KMU

INQA-Broschüre Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit erhalten und fördern



THEMEN: DEMOGRAFISCHER WANDEL • ARBEITSSICHERHEIT & GESUNDHEIT • ARBEITSORGANISATION & ARBEITSGESTALTUNG
ART DER HILFE: FACTSHEETS/FACHINFORMATIONEN

den können und gleichzeitig ältere Beschäftigte mitgenommen werden.

- Arbeitszeit, -gestaltung und -organisation:** Führungskräfte erhalten hier z. B. Hinweise zu Arbeitszeitformen, die ein gesundes Altern ermöglichen. So z. B. Transparenz oder die Begrenzung von Mehrarbeit. Die Checkliste gibt weitere Anregungen zu Arbeitszeit, Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation.
- Personal:** Eine zukunftsorientierte Personalarbeit berücksichtigt alle beruflichen Lebensphasen der Beschäftigten – von der Integration neuer Talente über kontinuierliche Qualifizierung bis hin zur Gestaltung des Austritts. Die Qualifizierung wird dabei besonders betont. Die Checkliste enthält z. B. Fragen zu Personalplanung und Personalentwicklung.

Welchen Mehrwert hat die Broschüre für Führungskräfte?

Die Broschüre bietet für Führungskräfte einen Einstieg in die gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung. Die Broschüre öffnet für Führungskräfte den Blick auf die Perspektive der Beschäftigten und sensibilisiert für deren Bedürfnisse.

Die Broschüre vermittelt nicht nur kompaktes Wissen, sondern eröffnet auch konkrete Handlungsfelder. Diese werden verständlich erläutert und durch kurze Checklisten ergänzt, die eine Reflexion der eigenen Arbeitsgestaltung ermöglichen und Anregungen für mögliche Verbesserungsmaßnahmen im Betrieb geben.



Auszug aus der Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“ © INQA

Wie können Führungskräfte die Broschüre nutzen?

Die 60-seitige Broschüre steht als PDF-Download kostenlos zur Verfügung. Sie beleuchtet den Rahmen für eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung, insbesondere auch für ältere Beschäftigte und bietet einen kurzen Überblick über den rechtlichen Rahmen wie auch mögliche Gestaltungsfelder und Maßnahmen. Diese können Führungskräfte von KMU nutzen, um die Arbeitsgestaltung in ihrem Betrieb zu reflektieren und Impulse zur Gestaltung im eigenen Betrieb zu erhalten.

Wer hat die Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“ erarbeitet?

Die Broschüre „Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern“

wurde im Jahr 2025 von der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) veröffentlicht, die vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert wird.



ZUGANG

Die Broschüre **Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel erhalten und fördern** ist online und kostenfrei erhältlich.

