



Gesund, motiviert und arbeitsfähig - Geht das - auch in der Baubranche?

Das AUVA-PVA-Programm "Fit für die Zukunft - Arbeitsfähigkeit erhalten" unterstützt 20 Pilotunternehmen dabei, Arbeitsfähigkeit zu erhalten und zu fördern.

Die Frage, ob man gesund bis zur Alterspension arbeiten kann, stellt sich besonders für Menschen, die in der Baubranche tätig sind. Zum einen kann man am Bau leicht durch Arbeit krank werden, zum anderen scheiden zu viele Kollegen aufgrund von Invalidität immer noch weit früher als in anderen Branchen aus dem Arbeitsleben aus. Im Kontrast dazu stehen die Auswertungen von Befragungen im Rahmen des AUVA-PVA-Programms "Arbeitsfähigkeit erhalten", bei dem Arbeitsfähigkeit, aber auch Motivation, Gesundheitsfaktoren, Arbeitsbelastungen, Kompetenzen und Erfahrungswissen gemessen werden. Die Ergebnisse zeigen, dass Bauarbeiter gern und motiviert arbeiten - was nicht bedeutet, dass die körperlichen Belastungen in dieser Branche nicht ihren Tribut fordern. Juhani Ilmarinen, der seit Jahrzehnten als internationaler Topexperte zum Thema Arbeitsfähigkeit gilt, sagt immer wieder: "Produktivität ist nicht vom Alter abhängig, sondern von der Organisation der Tätigkeit." Auf ihn geht das Haus der Arbeitsfähigkeit zurück: Damit lässt sich sehr gut zeigen, welche Maßnahmen in welchen Bereichen die Arbeitsfähigkeit wirksam fördern können. Dabei geht es nicht nur um Gesundheitsförderung, sondern beispielsweise

- um Training on the Job,
- um Erfahrungswissen von Älteren oder das kraftvolle Temperament der jungen Kollegen bei der Arbeit (beides kann produktiv genutzt werden),
- um die Berücksichtigung der gleichwertigen, aber unterschiedlichen Intelligenz in den verschiedenen Altersgruppen,
- um Werte und Verantwortungsgefühl, das Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kostenlos ins Unternehmen einbringen.

Darüber hinaus ist aber eben auch die Organisation der Arbeit bedeutsam - sie ist ausschlaggebend für Arbeitsfähigkeit.

Warum ist Arbeitsfähigkeit ein zentrales Thema?

In Finnland, wo Juhani Ilmarinen wirkt, ist Arbeitsfähigkeit seit über 30 Jahren, bei uns in Österreich seit einigen Jahren zunehmend ein Thema. Warum dies so ist, lässt sich mit einer Statistik über die Lebenserwartung in Österreich gut beantworten. Demnach hat sich unsere Lebenserwartung im Schnitt innerhalb eines guten Jahrhunderts beinahe verdoppelt. Die Gründe sind vielfältig - so spielen zum Beispiel unser Lebensstandard, der Stand der Medizin, unser Bildungsniveau, das Einkommen im Vergleich zu einem Einkommen etwa kurz nach den Weltkriegen, aber auch das Fehlen von Kriegen selbst eine Rolle.

Oft wird vergessen, dass sich die eigentlich wünschenswerte Alterung unserer Gesellschaft auf unser Pensionssystem auswirkt. 2009 gingen Frauen durchschnittlich mit 58 Jahren, Männer mit 59 Jahren in Pension. Bleibt das faktische Pensionsantrittsalter in Österreich so niedrig wie bisher, werden immer weniger im Erwerbsleben stehende Menschen für immer mehr PensionistInnen Beiträge in die Pensionskassen zahlen müssen. Durch Pensionsreformen versucht man auch in unserem Land, auf diese Entwicklung zu reagieren. Dadurch steigt jedoch der Druck auf alle ArbeitnehmerInnen, länger zu arbeiten. Und dennoch hinken wir in Österreich bei der Beschäftigung der 55- bis 64-Jährigen mit nur 41 Prozent (Jahr 2009) dem europäischen Schnitt hinterher (in Europa waren 2009 im Durchschnitt 50 Prozent aller 55- bis 64-Jährigen erwerbstätig). In unseren Unternehmen, aber auch im öffentlichen Dienst ist es immer noch üblich, dass ältere MitarbeiterInnen bei erstbesten Gelegenheit in die Frühpension verabschiedet werden. Es scheint, als wäre das in den Köpfen der Unternehmen fest einprogrammiert.

Anträge für krankheitsbedingte Frühpensionierungen werden allerdings auch oft aus der Arbeitslosigkeit heraus gestellt. Menschen nur den Zugang zur Frühpension zu erschweren greift hier zu kurz. Daher haben sich Verantwortungsträger der beiden größten Sozialversicherungen, Sozialpartnervertreter der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmerseite auf ein Programm zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit in Unternehmen und zum Erhalt älterer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in den Betrieben geeinigt. Es soll dazu beitragen, dass Menschen durch Arbeit gar nicht erst krank werden und so länger in Beschäftigung bleiben können.

"Fit für die Zukunft - Arbeitsfähigkeit erhalten"

Dieses Programm - kurz "Arbeitsfähigkeit erhalten" genannt - wurde vom Sozialministerium 2008 gemeinsam mit der AUVA und der PVA ins Leben gerufen und begleitet 20 Pilotunternehmen bis Ende 2012 dabei, Arbeitsfähigkeit in den Betrieben, auf den Baustellen, in den Filialen und an verschiedenen Standorten zu fördern.

Das AUVA-PVA-Programm wird von Dr.in Irene Kloimüller und Mag.a Renate Czeskleba geleitet und koordiniert, 13 Unternehmensberaterinnen und -berater unterstützen die Pilotunternehmen dabei, die Arbeitsfähigkeit ihrer MitarbeiterInnen zu fördern und - wo immer es möglich ist - ältere MitarbeiterInnen länger in Beschäftigung zu halten. Alle Pilotunternehmen sind für viereinhalb Jahre Partner des Programms "Arbeitsfähigkeit erhalten". Sie durchlaufen dabei folgende Schritte:

Sensibilisierungsphase

In jedem der Unternehmen wurden zu Beginn des Programms umfassende Schulungen für Führungskräfte, BelegschaftsvertreterInnen und Präventivfachkräfte durchgeführt. Thema war immer die demografische Entwicklung. (Die Gruppe der über 44- bis 49-jährigen Menschen wird in unserer Gesellschaft schon in zwei Jahren die größte Gruppe sein.) Daraus ergibt sich, dass auch Belegschaften altern. Die Zahl der älteren ArbeitnehmerInnen ist im Steigen begriffen - das lässt sich auch durch die Rekrutierung junger Arbeitskräfte und die Unterstützung durch migrantische Mitarbeiter nicht ausgleichen. Daher gilt es, Arbeitsfähigkeit zu erhalten und ältere ArbeitnehmerInnen länger im Unternehmen zu halten.

Stärken der Älteren und Stärken der Jüngeren erkennen und nutzen
Gleichzeitig ist es notwendig, die Stärken der Älteren und jene der Jüngeren im Arbeitsprozess zu schätzen und gut aufeinander abzustimmen. Dass Ältere gleich leistungsfähig sein können wie Jüngere, ist immer noch nicht in allen Köpfen. Vielleicht auch deshalb, weil Ältere nach wie vor nicht entsprechend unterstützt werden, die Arbeitsplätze und Arbeitsmittel noch nicht ausreichend ergonomisch sind, die Stimmung am Arbeitsplatz zu wenig dazu beiträgt, dass beispielsweise gemeinsames Tragen schwerer Lasten mehr unterstützt wird als ein fahrlässiger Umgang mit der Gesundheit. Bei den Sensibilisierungsmaßnahmen sind Veränderungsprozesse von Menschen im Laufe des Alterwerdens zentrales Thema. Man kann bei altersgerechten Arbeitsbedingungen bis ins hohe Berufsalter arbeitsfähig und produktiv bleiben.

Wann altern wir schneller?

Zu einem früheren Verschleiß kommt es, wenn man durch starke körperliche Anforderungen, vor allem durch ständiges Heben und Tragen schwerer Lasten, durch ungünstige Körperhaltungen, Lärm, durch Nacharbeit, extreme Temperaturen und Sonneneinstrahlung die Kräfte übermäßig verbraucht. Allerdings kann es auch belasten, wenn man unterfordert ist und es keine Herausforderung und Unterstützung zur mentalen und sozialen Entwicklung gibt.

Das ist oft bei monotonen Tätigkeiten und einer Arbeitssituation mit wenig Lernanreizen und wenig Kommunikation mit anderen der Fall. Wer also zu sehr, aber auch zu wenig oder zu einseitig beansprucht wird, verliert vorzeitig an Arbeitsfähigkeit!

Befragung mit dem Arbeitsbewältigungsindex Plus™ (ABI Plus™)

In einem zweiten Schritt wurden im Programm "Arbeitsfähigkeit erhalten" in den Unternehmen Befragungen mit dem sogenannten ABI Plus™ durchgeführt. Ergebnis einer solchen Befragung sind immer Werte für die Arbeitsfähigkeit von Arbeitnehmergruppen, die nicht weniger als 15 Personen umfassen dürfen (wichtig bleibt stets die Anonymität!). Aus den Werten kann man dann etwa ablesen, wie hoch die Arbeitsfähigkeit ist - beispielsweise

- eines größeren Teams (über 15 Arbeitnehmer),
- aller Mitarbeiter eines Standorts,
- älterer ArbeitnehmerInnen im Vergleich zu jüngeren,
- der Menschen mit Nacharbeit oder Schichtarbeit im Vergleich zu KollegInnen, die nur tagsüber arbeiten,
- Kollegen mit längeren Wegzeiten im Vergleich zu jenen mit kürzeren,

der Mitarbeiter mit einer bestimmten Zahl von Überstunden im Vergleich zu Mitarbeitern, die keine Überstunden leisten.

Die Arbeitsfähigkeit selbst wird übrigens mit dem international anerkannten finnischen Arbeitsbewältigungsindex (ABI) oder englisch mit dem Workability-Index (WAI) gemessen. Dieser Arbeitsbewältigungsindex ist Teil des ABI Plus™-Fragebogens. Im ABI Plus™ ist der ABI erweitert. Damit werden auch die Gründe, die Ursachen, die Erklärungen für eine bessere oder schlechtere Arbeitsfähigkeit erfasst und gemessen. Die Ursachen liegen dabei immer auch in der Arbeitsorganisation. Sicherheitsfachkräfte, ArbeitsmedizinerInnen und ArbeitspsychologInnen können davon "ein Lied singen" - haben sie doch jahrelange Erfahrungen im Aufspüren von gesundheitsfördernden, aber auch die Gesundheit schädigenden Arbeitsverhältnissen.

Die Definition von Arbeits(bewältigungs)fähigkeit

"Arbeitsbewältigungsfähigkeit ist die Summe von Faktoren, die eine Person in einer bestimmten Situation in die Lage versetzen, eine gestellte Aufgabe erfolgreich zu bewältigen."

Arbeitsanforderungen und das Potenzial der ArbeitnehmerInnen müssen zusammenpassen. Vom englischen Wort dafür - "fit" - rührt auch der erste Teil des Programmnamens: "Fit für die Zukunft". Er soll darauf hinweisen, wie wichtig es ist, dass persönliche Kompetenzen, Gesundheit, Werthaltungen der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die Zusammenarbeit von Vorgesetzten und Mitarbeitern sowie die Arbeitsumgebung zusammenpassen. Arbeitsfähigkeit ändert sich laufend - bei einem kranken Menschen mit einem schlechten Arbeitsfähigkeitswert kann sich dieser innerhalb kürzester Zeit verbessern, wenn die Arbeitsumgebung, der Arbeitsplatz, die Maschine, mit der er arbeitet, und das Führungsverhalten seiner Vorgesetzten seine Krankheit berücksichtigen. Funktioniert das, geht es dem Individuum, aber auch dem Unternehmen schon in kurzer Zeit besser - der Einzelne hat weniger Beschwerden, und das Unternehmen gewinnt einen motivierteren, produktiveren Mitarbeiter zurück. Der Wert für Arbeitsfähigkeit ist also immer eine Momentaufnahme, die aber durchaus sehr ernst genommen werden muss. Wie man aus der Tabelle zu den ABI-Werten (Arbeitsbewältigungsindex-Werten) sehen kann, geben die Punktezahlen immer einen Hinweis - z. B. darauf, dass trotz einer hohen Punkteanzahl/Wert für die Arbeitsfähigkeit diese weiter erhalten werden muss, oder darauf, dass bei einem mäßigen Wert jedenfalls Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit umgesetzt werden sollten. Finnische Längsschnittstudien haben ergeben, dass die Wahrscheinlichkeit, dass Arbeitnehmer mit einem kritischen Arbeitsfähigkeitswert innerhalb der nächsten fünf Jahre invalid werden und aus dem Arbeitsleben ausscheiden, bei 38 Prozent liegt.

Bauunternehmen bei "Arbeitsfähigkeit erhalten"

Vier der 20 Pilotunternehmen, die Arbeitsfähigkeit intensiv fördern wollen, stammen aus der Baubranche. Es sind dies:

- das Unternehmen Staudinger aus Oberösterreich mit 80 MitarbeiterInnen,
- die Baugesellschaft Hentschläger und Stross, ebenfalls aus Oberösterreich, mit 170 MitarbeiterInnen,
- der STRABAG-Konzern, der sich mit dem Hochbau OÖ (über 300 MitarbeiterInnen) an dem Programm beteiligt, und
- die HABAU Group, die sich in der zweiten Phase von "Arbeitsfähigkeit erhalten" mit allen rund 3.700 MitarbeiterInnen in Österreich um verbesserte Arbeitsbedingungen und die Erhaltung von Arbeitsfähigkeit bemühen will.

Warum sie das tun

Auf die Frage, warum man sich am Programm beteiligt, antwortet man beim Gewerbeunternehmen Staudinger: "Wie der Name ‚Arbeitsfähigkeit erhalten!‘ des Programms schon sagt, geht es um die Arbeitsfähigkeit. In unserem Betrieb gibt es keine ‚Ausweich- oder Umstiegsberufe‘ für ältere Arbeitnehmer. Sie müssen bis ins hohe Alter auf der Baustelle ihre Arbeit verrichten. Wir erwarten uns deshalb Hinweise und Tipps, um die Arbeitsvorgänge zu erleichtern bzw. Erschwernisse zu eliminieren." Bei Hentschläger und Stross heißt es: "Das Projekt verbindet volkswirtschaftliche mit gesundheitlichen Interessen der ArbeitnehmerInnen. Denn Erhalt der Arbeitsfähigkeit bedeutet immer auch bessere Gesundheit, höheres Wohlbefinden, aktive Freizeitbetätigung und dadurch insgesamt mehr Lebensqualität." Aus dem Unternehmen STRABAG wiederum kommen folgende Argumente für "Arbeitsfähigkeit erhalten": "Wir wollen damit die Leistungen unserer MitarbeiterInnen wertschätzen. Insbesondere bei den gewerblichen MitarbeiterInnen sollen die Möglichkeiten für einen längeren Verbleib im Beruf verbessert werden. Außerdem wollen wir spürbare Wirkungen in den Augen aller Beteiligten erzielen. Wir gehen bei diesem Programm von einem Return of Invest aus, denn es ist es uns wert, dafür rund 60.000 Euro zu investieren - unter anderem in Form von Arbeitszeit, die wir für dieses Programm freistellen." Der Projektleiter der HABAU Hoch- und Tiefbaugesellschaft aus Perg, Oberösterreich - eines jahrzehntelang erfolgreich gewachsenen Familien-Bauunternehmens -, betont: "Durch die Teilnahme an ‚Arbeitsfähigkeit erhalten‘ erwarten wir uns weitere zusätzliche Inputs für unsere Arbeit in der betrieblichen Gesundheitsförderung in der gesamten HABAU-Unternehmensgruppe, aber auch beispielsweise einen Erfahrungsaustausch mit anderen am Projekt der AUVA und der PV teilnehmenden Betrieben."

Klassische Maßnahmen, die Arbeitsfähigkeit fördern

Ergonomie

Je nach Branche sind Ressourcen und Belastungen für die Beschäftigten unterschiedlich ausgeprägt. So ist leicht vorauszusagen, dass schweres Heben und Tragen zu den Hauptbelastungen in der Baubranche gehören. Dementsprechend sind ergonomische Detailanalysen an Maschinen und auf die Arbeitsweise der Mitarbeiter bezogen das "Um und Auf", um Arbeitsumgebung, aber auch die Arbeit mit schweren Lasten selbst an den Menschen anzupassen. Als hilfreich erweisen sich hier immer wieder Maßnahmen wie das Bau-fit-Programm, bei dem Mitarbeiter lernen, eine gesundheitsschonende Arbeitshaltung zu bewahren. Einige Pilotunternehmen haben im Zuge von "Arbeitsfähigkeit erhalten" ohne zeitliche Begrenzung ExpertInnen bestellt, die laufend Mitarbeiter zu ergonomischem Arbeiten schulen. Erste Erfolge zeigen sich in der zweiten Befragung mit dem ABI Plus™, bei der sich der Wert für ergonomische Arbeitshaltung verbessert hat.

Gesundes und altersgerechtes Führen

In allen Branchen, auf besondere Weise jedoch in der Baubranche, ist "Gesundes Führen" ein Thema. Auf der Baustelle beispielsweise ist der Polier die einzige Person, an die sich die Arbeiter wenden können, wenn es Probleme gibt. Er ist für die Logistik, den wirtschaftlichen Erfolg, die Arbeitssicherheit, das Klima der Zusammenarbeit und vieles andere mehr zuständig. Da kommt es schon zu Spitzenbelastungen, die keinem so schnell auffallen. In einem der Pilot-Bauunternehmen wurden daher Polier-Coachings mit einem externen Trainer durchgeführt, bei dem Sicherheitschecks, logistische Fragen und das Befinden der Poliere selbst in einem mehrstündigen Gespräch Thema waren. In einem anderen Pilot-Bauunternehmen werden ab Herbst systematisch alle Poliere zu gesundem Führen geschult. Betriebsräte stehen gern hinter solchen Maßnahmen, weil diese nicht nur die Vorgesetzten

selbst unterstützen, sondern die Mitarbeiter indirekt entlasten. Zufriedene Poliere, die sich auch um ihre eigene Arbeitsfähigkeit kümmern, sind einfach bessere Vorgesetzte. In einer finnischen Längsschnittstudie wurden 6.000 51- bis 62-jährige Beschäftigte über einen Zeitraum von elf Jahren beobachtet und befragt. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Arbeitsfähigkeit durch Anerkennung seitens der Führungskräfte verbessert, ist demnach nahezu doppelt so hoch wie bei Sport oder weniger Fließbandarbeit. (Quelle: Evaluation des FIOH-Programmes FINAGE - "Respect for the ageing" [1990-1996], Altersgruppe 51-62 Jahre)

Mitarbeitergespräche, Teams aus älteren und jüngeren Mitarbeitern, schwierige Aufgaben für die Erfahrenen, voraussehbare und planbare Arbeitszeiten und Pausen Um Arbeitsfähigkeit zu fördern, wird es immer notwendig sein, auf die unterschiedlichen Lebensphasen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen einzugehen. Ein Lehrling hat andere Probleme, aber auch andere Ressourcen und Kompetenzen als ein 30-jähriger Familienvater oder eine Mutter. In Mitarbeitergesprächen gehen Führungskräfte darauf ein. Sie fordern ältere Arbeitnehmer oft mehr als jüngere mit schwierigeren, den Erfahrungen der Älteren entsprechenden Aufgaben. Dafür werden Ältere bei schwerem Heben und Tragen systematisch entlastet. Ein anderes strategisches Instrument, das Arbeitsfähigkeit zu verbessern hilft, ist gut funktionierender Wissenstransfer von Älteren, Erfahrenen in Richtung jüngerer MitarbeiterInnen. Hier kommt immer wieder das Mentoring als passendes Instrument mit ins Spiel - einzelne ältere Kollegen oder Kolleginnen werden Ansprechpartner für noch jüngere MitarbeiterInnen, die sich notwendiges Wissen aneignen sollen. Auch eine ausgewogene Alters-Durchmischung von Teams kann, wenn sie von Führungskräften gut begleitet wird, zu mehr Zufriedenheit und Produktivität beitragen. Arbeitszeiten und Pausengestaltung sind auch auf dem Bau ein Hebel, an dem es sich anzusetzen lohnt. Hilfreich für die Arbeitnehmer und ihre Gesundheit sind etwa die Vorhersehbarkeit, die Mitsprache und eine nicht zu hohe Anzahl an Überstunden, aber auch die Einhaltung von Pausen gerade in arbeitsintensivsten Zeiten. Das Unternehmen wird so kurz- und mittelfristig produktiver.

Maßnahmen im Haus der Arbeitsfähigkeit

Maßnahmen sind nicht gleich Maßnahmen. So müssen Maßnahmen, die die Arbeitsbedingungen an die Menschen anpassen, sogenannte Verhältnismaßnahmen, 50 Prozent bis 65 Prozent aller Maßnahmen ausmachen. Nur dann wirkt sich auch das Verhalten der einzelnen Arbeitnehmer nachhaltig auf eine Verbesserung der Arbeitsfähigkeit aus.

Im Haus der Arbeitsfähigkeit ist das oberste Stockwerk mit der Arbeitsumgebung, dem Führungsverhalten, den Arbeitsinhalten und der Arbeitsorganisation für eine nachhaltige Verbesserung und Erhaltung der Arbeitsfähigkeit von besonderer Bedeutung. Führungskräfte unterstützen z. B. durch passende Weiterbildungsbedingungen Mitarbeiter darin, ihre Kompetenzen gerne zu erweitern. Führungskräfte, die ihre Mitarbeiter anerkennen, werden verantwortungsbewusste Mitstreiter bei der Bewältigung der Aufgaben haben. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die regelmäßig informiert werden, sind motivierter und identifizieren sich mit ihren Aufgaben und dem Unternehmen.

Mag.a Renate Czeskleba, Unternehmensberaterin und Coach

E-Mail: Czeskleba@mensch-und-arbeit.at

www.mensch-und-arbeit.at

Dr.in Irene Kloimüller
Mobil: +43 699 104 00 755
E-Mail: i.kloimüller@wertarbeit.at, www.wertarbeit.at

Zusammenfassung

Das AUVA-PVA-Programm "Fit für die Zukunft - Arbeitsfähigkeit erhalten" unterstützt 20 Pilotunternehmen dabei, Arbeitsfähigkeit zu erhalten und zu fördern. In der Baubranche wichtig sind dabei unter anderem ergonomischere Arbeitsmittel, gesundes und altersgerechtes Führen, gesunde Pausen, Überstunden, die sich in Grenzen halten, und geringe Wegzeiten.

AutorIn:

RENATE CZESKLEBA, IRENE KLOIMÜLLER