



Projekt „Sicht-Wechsel“

Ergebnisse • Erfahrungen • Daten • Fakten • Zahlen

Neue Chancen
für Frauen über 45.
Neue Möglichkeiten
für Betriebe.





Inhalt

„Sicht-Wechsel“: Das Projekt im Überblick	1
Projektergebnisse	3
Erfahrungen und Erkenntnisse	
Gruppencoachings und Beratungen für Frauen	3
Hohe Zufriedenheit bei teilnehmenden Betrieben	6
Resümee	11

Impressum:

Frau & Arbeit, Kompetenzzentrum für Frauen
in beruflichen Veränderungsprozessen
Franz-Josef-Straße 16 · 5020 Salzburg
T. 0662/880723-0
F. 0662/880723-15
E. office@frau-und-arbeit.at
H. www.frau-und-arbeit.at

„Sicht-Wechsel“: Das Projekt im Überblick (I)

Laufzeit:

Juli 2005 bis Juni 2007

Durchführende Organisation:

Frau & Arbeit Salzburg, Kompetenzzentrum für Frauen in beruflichen Veränderungsprozessen

Projektziele:

Dieses EU-Projekt von Frau & Arbeit zum Thema altersgerechte Arbeitsplätze hatte folgende Zielsetzungen:

- Integration von Frauen über 45 in den Arbeitsmarkt bzw. der Erhalt des Arbeitsplatzes dieser Zielgruppe
- „Sicht-Wechsel“ zum Thema „älter werden“ – im Sinne der „Akzeptanz des Alterns“
- Offener Diskurs, um Vorurteile gegenüber älteren Arbeitnehmerinnen abzubauen
- Anerkennung der Potenziale älterer Mitarbeiterinnen
- Hebung des Selbstwertgefühls von älteren Arbeitnehmerinnen

Arbeitsfelder:

Um diesen Aufgabenstellungen gerecht zu werden, setzte das Projekt auf folgenden Ebenen an:

- Bedürfniserhebung unter den teilnehmenden Frauen
- Bedarfserhebung unter den teilnehmenden Salzburger Betrieben
- Gruppencoaching und Beratung von Frauen über 45, die arbeitslos waren oder sich beruflich verändern wollten
- Erarbeitung von Maßnahmen in Kooperation mit Salzburger Betrieben
- Durchführung der individuell auf die Betriebe abgestimmten Schulungen und Workshops
- Sensibilisierungsveranstaltungen für Personalverantwortliche beziehungsweise Multiplikatorinnen
- Generationen übergreifender Austausch
- Begleitende PR-Maßnahmen



Foto: Mauritius Images

„Sicht-Wechsel“: Das Projekt im Überblick (II)

Angebote für Frauen über 45

Gruppencoachings in Stadt und Land Salzburg	··	Weiterführende Persönlichkeitstrainings
Einzelberatung	··	Visionstag: „Auf dem Weg zu meinem Ziel“
Intergenerativer Erfahrungsaustausch	···	Zielgerichtet entscheiden
Bewerbungstraining	···	Work-Life-Balance/Burn-Out-Prävention
Vernetzung	···	Zeitmanagement

Angebote für Betriebe



Das Projekt-Team



Mag^a Friederike Blum
Projektleiterin



Mag^a Andrea Huemer
Ansprechpartnerin Betriebe



Sabine Kroy
Trainerin, Beraterin

Projektergebnisse

Allgemein

- 133 Frauen in Gruppencoachings und Einzelberatungen
- 129 Personen in Firmenworkshops
- 15 teilnehmende Unternehmen
- Projektpräsentationen beim Personalmanagement-Forum
- Veranstaltung für MultiplikatorInnen im Pongau
- Generationen übergreifender Austausch
- Workshop für Personal- und Firmenverantwortliche
- PR-Maßnahmen zur Sensibilisierung der breiten Öffentlichkeit
- Produktion eines themenspezifischen Videos

Erfahrungen und Erkenntnisse: Gruppencoachings und Beratungen für Frauen

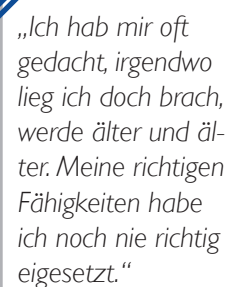
Die Evaluierung, durchgeführt von der Prospect Unternehmensberatung GesmbH, der Gruppencoachings und Beratungen für die Zielgruppe Frauen über 45 brachte folgende Ergebnisse:

Motivation zur Teilnahme

Wesentlich für die Entscheidung zur Teilnahme an den Angeboten im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ war der Wunsch nach Selbstreflexion. Vielfach äußerten die Frauen den Wunsch, sich mit ihren (verborgenen) Stärken und Kompetenzen auseinanderzusetzen. Auch die Aussicht auf Kontakt zu „Altersgenossinnen“ war, so ergab die Befragung, ein wesentlicher Motivator, am Gruppencoaching teilzunehmen.

Hohe Zufriedenheit mit den Gruppencoachings

Die befragten Frauen äußerten sich über das Coachingangebot „Erfolg ist erlaubt. Die Frau zwischen Bilanz und Wandel“ sehr zufrieden – sowohl hinsichtlich der Inhalte, zeitlichen Gestaltung und Trainingsqualitäten als auch der organisatorischen Gegebenheiten. Auch die Arbeitsweisen im Gruppencoaching – sie waren ressourcen- und zukunftsorientiert – kamen größtenteils sehr gut an. Diese Methodik erlaubte, aus alltäglichen Denk- und Einstellungsmustern auszubrechen und neue Perspektiven einzunehmen. Dieser Ansatz wurde als hilfreiche Unterstützung beim persönlichen „Sichtwechsel“ geschätzt. Besonders Frauen hätten, so wurde angemerkt, einen besonderen Aufholbedarf, eine ressourcenorientierte Perspektive einzunehmen. Da der Fokus auf den Fähigkeiten, Stärken und individuellen Kompetenzen und den damit im Zusammenhang stehenden Handlungsspielräumen statt auf den Hindernissen lag, vollzog sich der „Sichtwechsel“ auch auf einer weiteren Ebene. Schwierige Lebensbedingungen wurden nicht geleugnet, doch anstatt in der Problemtrance zu verharren, war das angestrebte Ziel, sich mit den eigenen Möglichkeiten auseinanderzusetzen.



„Ich hab mir oft gedacht, irgendwo lieg ich doch brach, werde älter und älter. Meine richtigen Fähigkeiten habe ich noch nie richtig eingesetzt.“

Wirkungen des Gruppencoachings

Die überwiegende Mehrheit der befragten Frauen gab an, dass das Gruppencoaching für sie eine gute Erfahrung gewesen ist und sie aus diesem Grund anderen Frauen zu einer Teilnahme raten würden.

Die wesentlichste Wirkung dieses Angebotes bestand in der Steigerung des Selbstbewusstseins und des Selbstwertgefühls im beruflichen Kontext. Diese positive Stärkung der Selbstsicherheit wurde auch im sozialen Umfeld der Teilnehmerinnen bemerkt. Solche Veränderungen spielen auch im beruflichen Umfeld (Selbstmarketing, Netzwerkarbeit) eine große Rolle.

Die Evaluierung machte auch deutlich, dass das Gruppencoaching positive Energien bei den Teilnehmerinnen freigesetzt und deren Eigeninitiative gefördert hat. Drei Viertel der Befragten gaben an, dass sie das Gruppencoaching als sehr oder eher hilfreich für die Arbeitssuche einstufen.

Dennoch, obgleich das Gruppencoaching im Hinblick auf die persönliche Weiterentwicklung sehr positiv bewertet wurde – die positive Haltung den eigenen Ressourcen gegenüber, die Fähigkeit zur Zielfindung, die Motivation durchzuhalten und weiterzumachen, obgleich die Arbeitssuche schwierig ist – muss eines festgehalten werden: Auch wenn sich bei den Teilnehmerinnen sich ein Sichtwechsel vollzog, die strukturellen Hindernisse am Arbeitsmarkt bleiben. Die Fähigkeiten und Stärken Älterer sind oft nicht ausschlaggebend für eine nachhaltige Integration dieser Altersgruppe in den Arbeitsmarkt.

Das angebotene Coaching weckte bei den Teilnehmerinnen den Wunsch nach weitergehenden Unterstützungsformen. Beispiele dafür sind: Begleitung und Unterstützung der konkreten Berufs- und Karriereplanung älterer Frauen, verstärkte Informationen zu Anlaufstellen, Unterstützungsmöglichkeiten, Tipps und Anregungen zur Arbeitssuche. Vereinzelt wurde auch der Wunsch nach einer speziell auf die Zielgruppe älterer Frauen ausgerichteten Beratungsstelle sowie einer verstärkten Kooperation mit Unternehmen geäußert.

„Ich will endlich mit Firmen direkt reden – das löst viele Vorurteile gegenüber Älteren!“



Weitere Erkenntnisse aus der Arbeit mit Frauen über 45

- Die Frauen gehen ihren Wiedereinstieg oder den geplanten bzw. teilweise aus gesundheitlichen Gründen notwendigen Berufswechsel sehr enthusiastisch an, werden aber von der Realität des Arbeitsmarktes sehr schnell eingeholt. Der lang gehegte Wunsch, endlich das zu tun, was sie schon immer tun wollten, wird nicht „genehmigt“, sie müssen im erlernten Beruf bleiben.
- Für Aus- und Weiterbildungen fehlt den Frauen das Geld. Der Zugang zur Förderungen ist schwierig bzw. oft aussichtslos.
- Frauen über 45 brauchen nach längeren beruflichen Auszeiten eine sehr professionelle, individuelle Beratung und Begleitung. Es fehlt ihnen der Überblick, was derzeit am Arbeitsmarkt gefordert ist. Sie haben keine Bewerbungsroutine, müssen nachqualifiziert werden und brauchen bei der Zielfindung Unterstützung.
- Das gesellschaftliche Leitbild orientiert sich an den männlich geprägten Lebensentwürfen – für Frauen bedeutet dies noch immer eine Entscheidung für oder gegen Kinder bzw. für oder gegen größere Belastungen, was sich in Wünschen nach Teilzeitarbeit bzw. in der Aufnahme von beruflichen Tätigkeiten niederschlägt, die nicht den eigentlichen Qualifikationen entsprechen. Daraus ergeben sich im Alter verschiedene soziale Probleme
- Work-Life-Balance bedeutet nicht nur familienfreundliche Maßnahmen, sondern inkludiert ebenso Konzepte, die Berufsbiographien sinnvoll mit Lebensentwürfen und Lebensphasen verknüpfen. Diese Überlegungen müssen Teil einer alter(n)sgerechten Unternehmenskultur werden und damit bereits für Jüngere nutzbar sein. Vor allem aber sind sie wichtig für die, die heute bereits über 45 sind und gesund und motiviert arbeiten sollen und wollen. Es darf nicht vergessen werden, dass im Alter für Frauen die nächsten Familienarbeiten anstehen – nämlich zu pflegende Angehörige und Enkelkinder.
- Männer müssen durch entsprechende Unternehmenskonzepte dabei unterstützt werden, ihre Rolle als Väter und ihre Verantwortung Angehörigen gegenüber besser wahrnehmen zu können. Dies würde zu einer Entlastung der Frauen und zu besseren Karrierechancen für Frauen führen.



Hohe Zufriedenheit bei teilnehmenden Betrieben

Bei den gemeinsam mit den Betrieben erarbeiteten Maßnahmen handelte es sich mehrheitlich um Workshops zur Standortbestimmung für Mitarbeiterinnen über 45. Der Fokus lag auf den spezifischen Kompetenzen und Bedürfnissen sowie zukünftigen Anforderungen und Zielen für eine erfolgreiche Arbeit im Unternehmen. Zudem wurden folgende Angebote durchgeführt:

- 2 Seminare zum Thema „Lernen (wieder) lernen“ für ältere Mitarbeiterinnen
- Altersgemischte Arbeitsgruppe zum Thema Geschlechter- und Generationenmanagement
- Workshop mit einer altersgemischten Gruppe zum Thema Work-Life-Balance

Weiters gab es zwei Führungskräfte Seminare. An den Workshops nahmen meist zwischen fünf und 15 Personen teil. Seitens der Mitarbeiterinnen herrschte größtenteils hohes Interesse an diesen Fortbildungsmaßnahmen.

Die Betriebe verbanden unterschiedliche Anliegen und Ziele mit der Durchführung der Workshops:

- Vielen war es wichtig, ihren älteren Mitarbeiterinnen Wertschätzung und Anerkennung zu vermitteln und damit deren Selbstwertgefühl und -vertrauen zu fördern.
- Vereinzelt wurden auch positive Effekte für die Teambildung erwartet.
- Die Aktivitäten sollten zu einer Standortbestimmung im Hinblick auf die Bedürfnisse älterer Mitarbeiterinnen beitragen. So ließe sich das gegenseitige Verständnis zwischen Dienstnehmerin und ArbeitgeberIn erhöhen und die Bindung ans Unternehmen verstärken.

Die persönlichkeitsbezogenen Workshops kamen bei den Teilnehmerinnen sehr gut an. Die Frauen haben es genossen, dass sie ihre Vorstellungen einbringen konnten. Nur vereinzelt wurde der Wunsch nach höherer Praxisorientierung am Arbeitsalltag geäußert.

Die Projektevaluierung hat klar gemacht, dass die in den Betrieben durchgeführten Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen ihre Wirkung zeigen:

- Es verstärkte sich die Bewusstseinsbildung aller Beteiligten für die Besonderheiten und Bedürfnisse älterer Arbeitnehmerinnen.
- Teilweise wurden positive Effekte im Hinblick auf die Selbstwahrnehmung gesehen. Auch ein Verständnis für die ArbeitgeberInnenseite sowie eine positive Wirkung auf das Team wurden vereinzelt bemerkt.
- Einige UnternehmensvertreterInnen sahen in den Workshops auch einen Mehrwert bezüglich des KundInnensegments „Älterer“ („Man erfährt einiges, was uns auch für das Marketing für Ältere hilft.“)
- Bemerkenswert ist auch, dass über die Workshops Anliegen thematisiert wurden, die – wo möglich – rasch umgesetzt wurden. Beispielsweise Urlaubspla-

nung, Arbeitsteilung, interne Kommunikationsabläufe, arbeitstechnische oder gesundheitsbezogene Anliegen. Ein zentrales Thema war der Wunsch nach ausdrücklichem Lob und nach Anerkennung.

Ein Großteil der befragten UnternehmensvertreterInnen sieht die ursprünglichen Ziele erfüllt und gibt dem Projekt und dessen Maßnahmen gute Noten (sehr zufrieden bis vollauf zufrieden).

Insgesamt konnten 15 Salzburger Unternehmen bzw. Organisationen als Kooperationspartner für das Projekt „Sicht-Wechsel“ gewonnen werden. Diese waren:

- Salzburger Gebietskrankenkasse
- Da geht's mir gut Hotels (drei Betriebe)
- Bezirkshauptmannschaft Zell am See
- Caritas Familienhilfe und Caritas Altenhilfe
- Intersport Eybl
- Salzburger Flughafenbetriebsges.m.b.H
- Lebenshilfe und Qualibu (Qualifizierungsverbund mit anders kompetent und MoHi)
- Modehaus Hämmerle
- Modehaus Kleider Bauer
- Hettlage
- Deichmann Schuhvertriebsges.m.b.H

Salzburger Gebietskrankenkasse: „Lernen (wieder) lernen“ als Sprungbrett für die weitere Berufslaufbahn

Die Salzburger Gebietskrankenkasse hat viele Mitarbeiterinnen über 40. Die übergeordneten Ziele der Maßnahmen waren die Teilnehmerinnen zu motivieren, ihnen Mut zu machen, den nächsten Karriereschritt anzugehen (Dienstprüfung) und konkrete Hilfestellung zum Lernen zu geben. Darüber hinaus wollte der Personalverantwortliche ein bewusstes Zeichen setzen, dass speziell für ältere Mitarbeiterinnen Maßnahmen angeboten werden.

Geleitet wurden die Seminare „Lernen (wieder) lernen“ von Petra Lehner. Sie ist Kommunikationstrainerin und Coach und vermittelt ihren KlientInnen unter anderem verschiedenste Lerntechniken (siehe www.meta-mind.at).

Da geht's mir gut Hotels Engagierte langjährige Mitarbeiterinnen

Die „Da geht's mir gut Hotels“ sind eine Gruppe von 20 Familienbetrieben, die sich auf die Zielgruppe „genussfreudige Ältere“ spezialisiert haben. Die im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ entwickelte Maßnahme für Mitarbeiterinnen über 45, diente gleichsam der Bewusstseinsbildung für die eigenen Fähigkeiten und

Kompetenzen, dem Erkennen der Möglichkeiten, Potenziale und Bedürfnisse sowie der Motivation der Teilnehmerinnen. Alle Teilnehmerinnen arbeiten bereits sehr lange in der Hotellerie und auch im jeweiligen Betrieb. Sie verfügen über umfangreiche Erfahrung und vermitteln den Eindruck, ihre Arbeit mit Freude und Engagement zu machen.

BH Zell am See

Vorreiterrolle in der Verwaltung

Die Bezirkshauptmannschaft Zell am See wurde wegen ihres innovativen Auftretens als Behörde mehrfach ausgezeichnet. In ihr bildet sich ab, was unter dem Stichwort „Public Management and Governance“ verstanden wird: starke Ausrichtung auf Dienstleistung an BürgerInnen, veränderte Rollen bei MitarbeiterInnen und Führungskräften, Veränderungen in den Abläufen und technischer Einsatz bei der Erbringung von Dienstleistungen. Die Maßnahmen im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ hatten mehrere Ziele:

- Ein Zukunftsszenario für die nächsten 20 Jahre zu erarbeiten.
- Herauszufinden, welche Kompetenzen der MitarbeiterInnen wahrgenommen und geschätzt werden und ob es dabei geschlechts- und altersspezifische Unterschiede gibt.
- Zu klären, ob in gewissen Dienstleistungsbereichen durch eine altersspezifische Besetzung eine höhere KundInnenzufriedenheit und Akzeptanz erzielbar ist und ob sich daraus ein zusätzliches Betätigungsfeld für ältere MitarbeiterInnen entwickeln kann.
- Weiters: Gibt es im Hinblick auf die Auswirkungen von Public Management und Governance auf die Arbeit der MitarbeiterInnen alters-, geschlechts- oder funktionsbezogene Unterschiede.

Die Bezirkshauptmannschaft Zell am See hat durch die Teilnahme am Projekt „Sicht-Wechsel“ eine Vorreiterrolle eingenommen. Erstmals wurde im Bereich der Verwaltung die Altersstruktur der MitarbeiterInnen analysiert, erstmals setzten sich die MitarbeiterInnen einer öffentlichen Behörde in Salzburg mit dem Thema Arbeit und Alter auseinander.

Caritas: Familienhilfe und Altenhilfe

Generationenübergreifende Work-Life-Balance-Strategien

Die Familienhelferinnen und Altenhelferinnen der Caritas sind in ihrer Arbeit auf sich allein gestellt. Sie kommen in Familien, wo es gerade eine Krisensituation gibt bzw. zu alten, kranken Menschen, die oft unter Demenz leiden. Sie werden oft als Putzfrauen gesehen, was nicht ihrem Selbstbild und Anspruch entspricht. Außerdem gibt es Zeit- und Termindruck. Junge MitarbeiterInnen gehen mit großem Idealismus an die Aufgabe heran, erleben aber Frustrationen. Ältere MitarbeiterInnen sind teilweise ausgebrannt. Ausgehend von der These, dass die Wertschätzung von außen nie ausreichend vorhanden sein wird, ging es darum, die Teilnehmerinnen selbst zu stärken und mit ihnen an ihrem Selbstbild und ihrer eigenen Ausgeglichenheit zu arbeiten.

Intersport Eybl

Altersgemischte Teams haben viele Vorzüge

Rund 20 Prozent des MitarbeiterInnen-Stammes von Eybl gehören der 45-plus Gruppe an. Die Erfahrung, die soziale Kompetenz im Umgang mit jüngeren KollegInnen aber auch der erarbeitete StammkundInnenkreis dieser ArbeitnehmerrInnen über 45 wird von der Geschäftsleitung sehr geschätzt. 45-plus-Angestellte werden in Abteilungen eingesetzt, die eine altersgemischte Kundenstruktur haben. Bei Eybl ist man von den Vorzügen altersgemischter Teams überzeugt.

Der Workshop für 45-plus-Mitarbeiterinnen von Eybl diente der Standortbestimmung, Bewusstseinsbildung für eigene Fähigkeiten und Kompetenzen, dem Erkennen der Möglichkeiten und Potenziale, aber auch der Bedürfnisse und möglichen Risiken für die weiteren Berufsjahre. Zudem ging es auch um die Ideendifindung für den Umgang mit der KundInnengruppe 50plus.

Salzburger Flughafenbetriebsges.m.b.H.

Zufriedene Mitarbeiterinnen durch Wertschätzung und Lob

Die Salzburger Flughafenbetriebsges.m.b.H. hat im Bereich Reinigung ein festes Stammpersonal. Diese Mitarbeiterinnen spielen eine wichtige strukturelle Rolle. Die Stelle beim Flughafen stellt für diese Frauen eine Verbesserung im Vergleich zu vorigen Tätigkeiten (z.B. Akkordarbeit) dar. Es herrscht grundsätzlich hohe Zufriedenheit mit dem Job. Die im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ durchgeführte Fortbildungsmaßnahme für diese Mitarbeiterinnen-Gruppe war persönlichkeitsorientiert und diente der Standortbestimmung, Bewusstseinsbildung für eigene Fähigkeiten und Kompetenzen, dem Erkennen der Möglichkeiten und Potenziale, aber auch der Bedürfnisse und möglichen Risiken für die weiteren Berufsjahre.

Lebenshilfe und Qualibu

(Qualifizierungsverbund mit anders kompetent, MoHi)

Die Lebenshilfe zeichnet sich durch fundierte Personalarbeit und -entwicklung aus, hier ist Diversity Management und der Umgang mit Stärken und Schwächen auf Grund des Kundensegments Teil der Unternehmenskultur. Im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ wurden für die Lebenshilfe und den Qualifizierungsverbund drei Workshops zum Thema „Älter werden wir alle“ für 45-plus-Mitarbeiterinnen durchgeführt.

Das Echo der Teilnehmerinnen auf dieses Fortbildungsangebot war insgesamt positiv: „Die Firma gönnt uns zwei Tage, an denen wir uns unter anderem mit uns selbst beschäftigen können.“ Auch die Tatsache, dass es eine gezielte Maßnahme für ältere Mitarbeiterinnen war, wurde positiv hervorgehoben und als Wertschätzung für ältere Mitarbeiterinnen empfunden.

Hämmerle, Kleider Bauer, Hettlage Ältere Modeberaterinnen sind geschätzte Mitarbeiterinnen

Die drei Modehäuser Hämmerle, Kleider Bauer und Hettlage gehören zwar zu einer Gruppe, werden aber jeweils von eigenen Geschäftsführern geleitet und haben unterschiedliche Angebote und Zielgruppen. Generell gilt für diese Anbieter: Ältere Mitarbeiterinnen werden wegen ihrer Erfahrung geschätzt. Zudem sind sie erste Ansprechpartnerinnen für ältere KundInnen.

Für insgesamt zehn Mitarbeiterinnen aus dieser Gruppe wurde im Rahmen von „Sicht-Wechsel“ ein eintägiger Workshop erarbeitet und durchgeführt, der die individuelle Standortbestimmung, die Bewusstseinsbildung für eigene Fähigkeiten und Kompetenzen unterstützte. Weiters ging es auch um Ideen für den Umgang mit der KundInnengruppe 50plus.

Deichmann Schuhvertriebsges.m.b.H. Workshops für Leiterinnen und Mitarbeiterinnen

Für die Deichmann Schuhvertriebsges.m.b.H wurden zwei Workshops organisiert. Der halbtägige Workshop für die Filialleiterinnen hatte zum Ziel, in das Thema Generationenmanagement einzusteigen, das Bewusstsein für den demografischen Wandel zu schärfen und bei den eigenen Erfahrungen der Filialleiterinnen anzusetzen, um Umsetzungsmöglichkeiten im Betrieb zu entwickeln.

Der ganztägige Workshop für die Mitarbeiterinnen war Generationen übergreifend. Die Mehrheit war ca. Mitte 30, eine Teilnehmerin über 50. Ziel war, bei den Mitarbeiterinnen ein Bewusstsein für die eigene Lebensphase und für das Miteinander der Generationen zu schaffen.



Resümee

Die im Rahmen des Projektes „Sicht-Wechsel“ gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen lassen sich überblicksmäßig wie folgt festhalten:

Der Sensibilisierungsgrad für alter(n)sgerechte Arbeitsplätze (Work-Life-Balance, Arbeitszeitmodelle, Gesundheitsförderung) und für den demografischen Wandel wächst langsam.

Das Stimmungsbild gegenüber älteren MitarbeiterInnen ist recht gut. Jüngere werden jedoch bei Einstellungen zumeist bevorzugt (Kostenfaktor!).

Es sind selten Stellenausschreibungen zu finden, in denen Ältere ausdrücklich eingeladen werden, sich zu bewerben.

Bereits 2010 wird die Altersklasse der 45-59-jährigen die größte Gruppe der Erwerbstätigen sein. Für Unternehmen wird es daher zunehmend wichtiger, sich mit der Thematik alter(n)sgerechter Arbeitsplätze auseinanderzusetzen. Auch das Thema Wissensmanagement (Wissen erhalten, um es weitergeben zu können) ist zunehmend ein zentrales.

Es muss das Bewusstsein für generationsübergreifendes Denken gefördert werden. Das heißt, die Laufbahnplanung muss sich an Lebensphasen orientieren und bereits in jungen Jahren beginnen. Ein frauenspezifischer Ansatz ist in diesem Zusammenhang sehr wichtig, da sich die lebenslange Chancenungleichheit im Alter verschärft.

Generell gilt für die Zielgruppe der 45-plus Frauen am Arbeitsmarkt: Es handelt sich hierbei um eine inhomogene Gruppe mit unterschiedlichsten Bedürfnissen, Ausgangslagen und Zielen. Diese Zielgruppe benötigt individuelle Lösungen hinsichtlich Beratung, Qualifizierung und Erarbeitung von Integrationsstrategien in den Arbeitsmarkt sowie für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit.