

Alternde Mitarbeiter – nicht erst ein Thema für die Zukunft!

Das beste Rezept im Umgang mit der Zukunft ist, die Zukunft zu kennen!

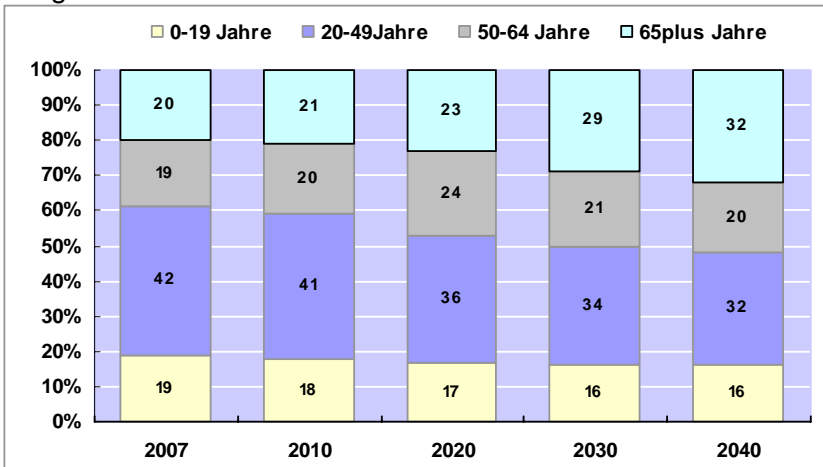
Nicht nur die Konsumenten, sondern auch die Mitarbeiter altern!

Die Alterung der deutschen Bevölkerung hat Auswirkungen auf alle gesellschaftlichen Bereiche.

Das Problem der demographischen Entwicklung besteht in der Verquickung von steigender Lebenserwartung, niedrigen Geburtenraten und fehlender (qualifizierter) Zuwanderung. Auswirkungen sind auf lange Sicht nicht mehr aufzuhalten, d.h. man muss sich auf die kommenden Veränderungen einstellen.

Die Reduzierung der Beschäftigungsquote älterer Arbeitnehmer ist betriebswirtschaftlich eine klare Fehlentscheidung und wird sich insbesondere in den kommenden Jahren dramatisch, vor allem bei kleineren und mittleren Betrieben, zeigen.

Ab 2010 kommt es zu einer deutlichen Zunahme der über 50-jährigen Erwerbstätigen, die ihren Höhepunkt 2020 erreicht. Parallel werden die 30- bis 50-Jährigen stark zurückgehen und die „Nachrück-Kohorten“ der 15- bis 29-Jährigen werden ebenfalls von einem leichten Rückgang betroffen sein.



Bevölkerungsentwicklung bis 2040 (Quelle: StBA, 2006)

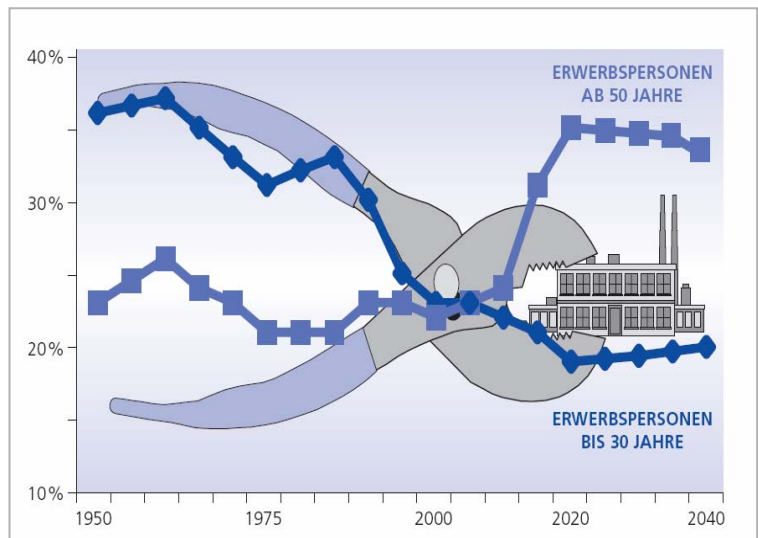
In Deutschland wird im Jahr 2015 jeder dritte Erwerbstätige älter als 50 Jahre sein. Der alternden Bevölkerung stehen immer schwächere junge Jahrgänge gegenüber: Weniger junge Menschen verlassen die Schule und beginnen eine Berufsausbildung – somit steht den Branchen weniger Nachwuchs zur Verfügung - dies gilt auch für den Handel.

„The war of Talents“, der Kampf um Talente, wird härter und langwieriger; der Ausbau der Qualifikationen Älterer wird damit umso bedeutender.

Das Potenzial einer alternden Konsumgesellschaft wird in der deutschen Wirtschaft zunehmend erkannt (siehe auch Impulse Nr.5). Hinsichtlich der demographisch bedingten Veränderungen, die sich in den nächsten Jahren auf dem Arbeitsmarkt und für den Personalbestand im Betrieb ergeben, bedarf es noch Anpassungen.

Die falschen beschäftigungspolitischen Anreize der Vergangenheit holen uns ein!

Die Beschäftigungspolitik der vergangenen Jahrzehnte mit Anreizen zur Frühverrentung hat Spuren hinterlassen. Aber: Ältere Mitarbeiter verfügen über weitreichende Qualifikationen, die es zu erhalten und zu nutzen gilt.



Erwerbspersonenentwicklung bis 2040 (Quelle: BMBF, Demographie-Initiative)



Die Annahme, dass Altern generell den mehr oder weniger schleichenden Verlust von Fähigkeiten auf allen Ebenen bedeutet, ist ebenso falsch wie weit verbreitet. Ältere Menschen verfügen über ein umfangreiches Set an Kompetenzen, die Lebensalter brauchen, um wachsen und reifen zu können:

- Blick für das Wesentliche
- Fähigkeit, mit Krisen umzugehen
- Menschenkenntnis und Sozialkompetenz
- Gelassenheit
- Fähigkeit, Zusammenhänge zu sehen, Werte zu erkennen etc.

Es ist ein Märchen, dass ältere Beschäftigte weniger gewillt sind, sich weiter zu qualifizieren. Eine mögliche negative Einstellung zu Weiterbildungsmaßnahmen erfolgt vielmehr durch fehlende Anreize und Karriereperspektiven sowie durch falsch dargereichte Lerneinheiten.

Basis einer zukunftsorientierten Personalpolitik sollte es sein, junge talentierte Menschen zu rekrutieren und die Stärken älterer Mitarbeiter zu erhalten, auszubauen und sie länger an das Unternehmen zu binden, denn der Zusammenschluss von Neuwissen der Jüngeren und Erfahrungswissen der Älteren sichert Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Es gilt, die Vorteile, die die Gemeinschaft erfahrener und junger Belegschaft bietet, zu nutzen und auszubauen. Ziel ist eine leistungsfähige Gesamtbelegschaft.

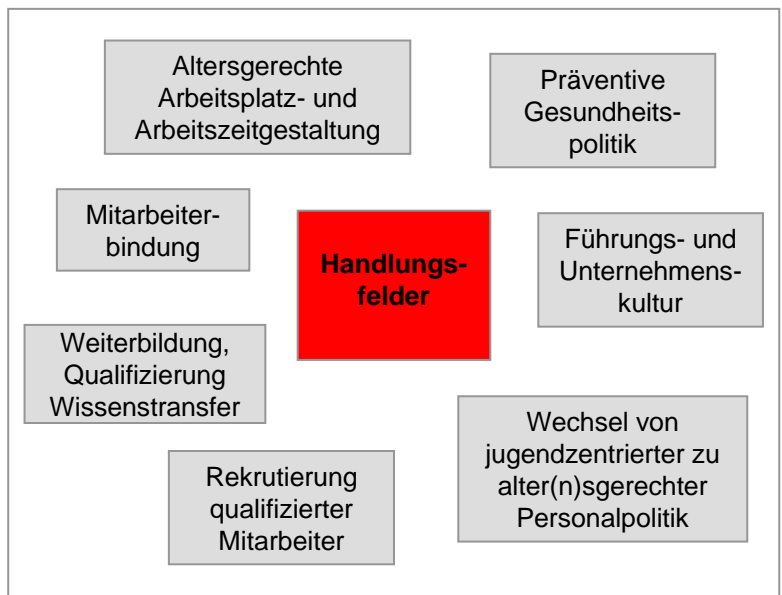
Demographie-Kurzcheck

Wann und welcher demographiebedingter Handlungsbedarf besteht für Ihr Unternehmen?

- ▶ Wie ist die Altersstruktur der Beschäftigten?
- ▶ Welche Berufs- und Qualifikationsstruktur weisen die jeweiligen Altersgruppen auf?
- ▶ Wie wird sich die Altersstruktur in den kommenden Jahren verändern? (Altersstrukturanalyse)
- ▶ Wie entwickelt sich das regionale Erwerbspersonenpotenzial?
- ▶ Wie hoch ist die Fluktuationsquote?
- ▶ Werden Kenntnisse und Fertigkeiten der einzelnen Altersgruppen bei der Personalpolitik berücksichtigt?
- ▶ Wie werden junge Fachkräfte rekrutiert? Gibt es diesbezüglich Probleme?

- ▶ Erhalten alle – auch ältere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen – die Möglichkeit, sich ständig weiter zu bilden und ihre Kompetenzen zu erweitern?
- ▶ Wird der Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten gefördert?
- ▶ Können die Tätigkeitsbereiche im Unternehmen von den Beschäftigten bis zum Eintritt der Rente ausgeführt werden?
- ▶ Existieren Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge, damit Beschäftigte bis zur Rente gesund und leistungsfähig bleiben?
- ▶ Können die Maßnahmen abhängig von individuellen, betrieblichen Anforderungen gewählt und kombiniert werden?
- ▶ Ist das gesamte Unternehmen für das Thema sensibilisiert?

Wird die Bedeutung des Altersmanagements für das Unternehmen erkannt, dann gilt es, alle Handlungsfelder in den Prozess mit einzubeziehen.



Die Schwierigkeit im Umgang mit dem demographischen Wandel besteht darin, das vorhandene Wissen in Taten umzusetzen.

Maßnahmen zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit müssen mit Maßnahmen zur Erhaltung der Leistungsbereitschaft gekoppelt werden.





Nur wenn die Mitarbeiter als Experten in eigener Sache beteiligt sind, können nachhaltige Verbesserungen erzielt werden!

Hier sind einige Beispiele, die Ihnen Anregungen für Ihr Unternehmen bieten können:

Rekrutierung

- Kontaktpflege zu Schulen/ Berufsschulen/ Universitäten, z.B. Schnuppertage, Praktika, Abschlussarbeiten, gemeinsame Projekte, Firmenpräsentationen, Messen
- Zusammenarbeit mit Kammern und Bildungsinstituten bei Qualifikationsdefiziten der Bewerber
- Unternehmen als Arbeitgeber erster Wahl positionieren
- Potenzial/Ressourcen älterer Mitarbeiter verstärkt nutzen
- Steigerung des Frauenanteils durch familienfreundliche Konzepte

Karrieremöglichkeiten

- Karrieremöglichkeiten auch jenseits der 50 Jahre anbieten
- Entwicklung von Karrieremodellen für ältere Mitarbeiter
- Gehaltssysteme, die unabhängig vom Alter die Leistung entlohnen
- Kriterien von Zielvereinbarungen und Personalurteilen an jüngere und ältere Mitarbeiter anpassen
- Weiterbildungsmaßnahmen didaktisch und methodisch auf ältere Mitarbeiter zuschneiden

Wissenstransfer und lebenslanges Lernen

- Frühzeitige Nachfolgeplanung
- Wissenstransfer zwischen den Altersgruppen initiieren (altersgemischte Teams, Rotation, Gesprächsrunden von jungen und älteren Mitarbeitern, Datenbanken etc.)

MANDEV-IMPULSE möchte Ihnen einen kurzen Überblick über das Thema geben. Möchten Sie mehr erfahren, z.B. wie Sie Ihr Unternehmen auf den demographischen Wandel einstellen können, dann stehen wir gerne für ein Gespräch zur Verfügung.

MANDEV EUROPE ist eine Unternehmensberatung und ein Trainingsinstitut für den Dienstleistungsbereich. Wir beraten Sie nicht nur, sondern begleiten Sie intensiv bei der Einführung und Umsetzung von Qualifizierungsprozessen mit dem Ziel, die Qualität und Produktivität Ihrer Mitarbeiter im Verkauf und Service zu steigern. Schauen Sie doch einfach mal auf unsere Homepage www.mandev-europe.de. Dort finden Sie weitere Artikel und können unsere **MANDEV-Minis** kostenlos anfordern.

Natürlich führen wir auch gerne ein persönliches Gespräch mit Ihnen.

MANDEV-IMPULSE informiert Sie regelmäßig über Themen aus dem Personal- und Dienstleistungsmanagement.

Impressum: MANDEV EUROPE GmbH, Ripsdörnstraße 36 A, D - 46119 Oberhausen

Tel.: 0208 / 30 20 854, Fax: 0208 / 30 20 855, info@mandev-europe.de, www.mandev-europe.de

- Mentoring/ Tandem (alt und jung) als Kompetenzteams installieren, um die Übertragung von Erfahrungen und Wissen zu verbessern
- Anwendung altersgerechter Methoden bei on-the-job und off-the-Job Trainings

Führung & Unternehmenskultur

- Positives Image zu/von älteren Mitarbeitern schaffen (Wertschätzungskultur)
- Sensibilisierung des gesamten Unternehmens (insbesondere der Führungskräfte) für die demographische Entwicklung und ihre Auswirkungen
- Schärfen des Bewusstseins der leitenden Mitarbeiter über das tatsächliche Leistungsvermögen älterer Mitarbeiter
- intelligente, flexible Arbeitszeitmodelle

Gesundheitsvorsorge/

Gesundheitsmanagement

- Altersgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze zur Erhaltung der körperlichen und geistigen Fitness der Mitarbeiter
- Einseitige Tätigkeiten, die nur begrenzte Zeit ausgeübt werden können, vermeiden; bei längerfristigen, einseitigen Belastungen der Mitarbeiter für Belastungswechsel sorgen.
- Gesundheitsprävention stärker in den Arbeitsalltag einbauen (Rückenschule, Gesundheitstage, Raucherentwöhnungskurse, Walkingkurse etc.)
- Zusammenarbeit z.B. mit Krankenkassen/ Berufsgenossenschaften, Fitnessstudios, Ernährungswissenschaftler, Präventionsberater
- Einrichtung von Gesundheitszirkeln, Mitarbeiter- und Teamgesprächen etc.
- Gesundheitscontrolling, z.B. Krankenstand, Ex-Raucher, Herz-Kreislauf-Leistung)