



**Fachtagung „Systematische
Personalentwicklung
in KMU – Strategien zur
Erschließung betrieblicher
Qualifizierungspotentiale“**

Demografiefeste Personalpolitik in KMU

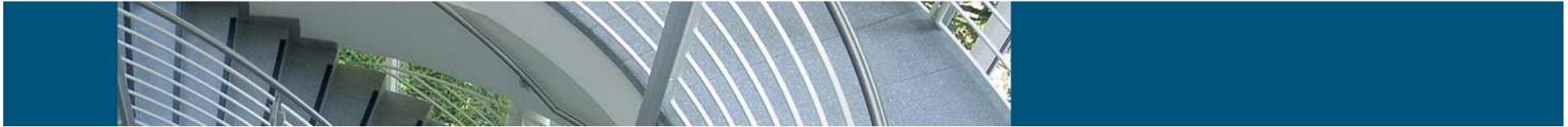
Mario Gottwald



Gliederung



1. Herausforderungen für Betriebe
2. Lage in den Betrieben
3. Handlungsfelder demografiefester Personalpolitik
4. Handlungsbedarf und Entwicklungsfelder



1. Herausforderungen für Betriebe

Personalwirtschaftliche Risiken im demografischen Wandel

	<p>Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit bewirkt eine fortlaufende Zunahme älterer Mitarbeiter in den Betrieben.</p>	<p>Mögliche Folgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leistungseinschränkungen nehmen zu • Die Anzahl der Krankentage erhöht sich • Qualifikationen veralten 	<p>Was ist zu tun?</p> <p>Personalverantwortliche müssen jetzt dafür Sorge tragen, durch adäquate personalpolitische Maßnahmen die Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter bis zur Rente zu sichern.</p>
	<p>Der Rückgang der Geburtenzahlen führt zur Abnahme des zur Verfügung stehenden jüngeren Erwerbspersonenpotenzials.</p>	<p>Mögliche Folgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nachwuchskräfte sind nur mit hohem Aufwand zu gewinnen. • Die Fluktuation steigt: Jüngere Erwerbstätige wechseln häufiger den Betrieb. 	<p>Was ist zu tun?</p> <p>Personalverantwortliche müssen frühzeitig Konzepte erarbeiten, wie der Bestand an Fachkräften sichergestellt werden kann.</p>



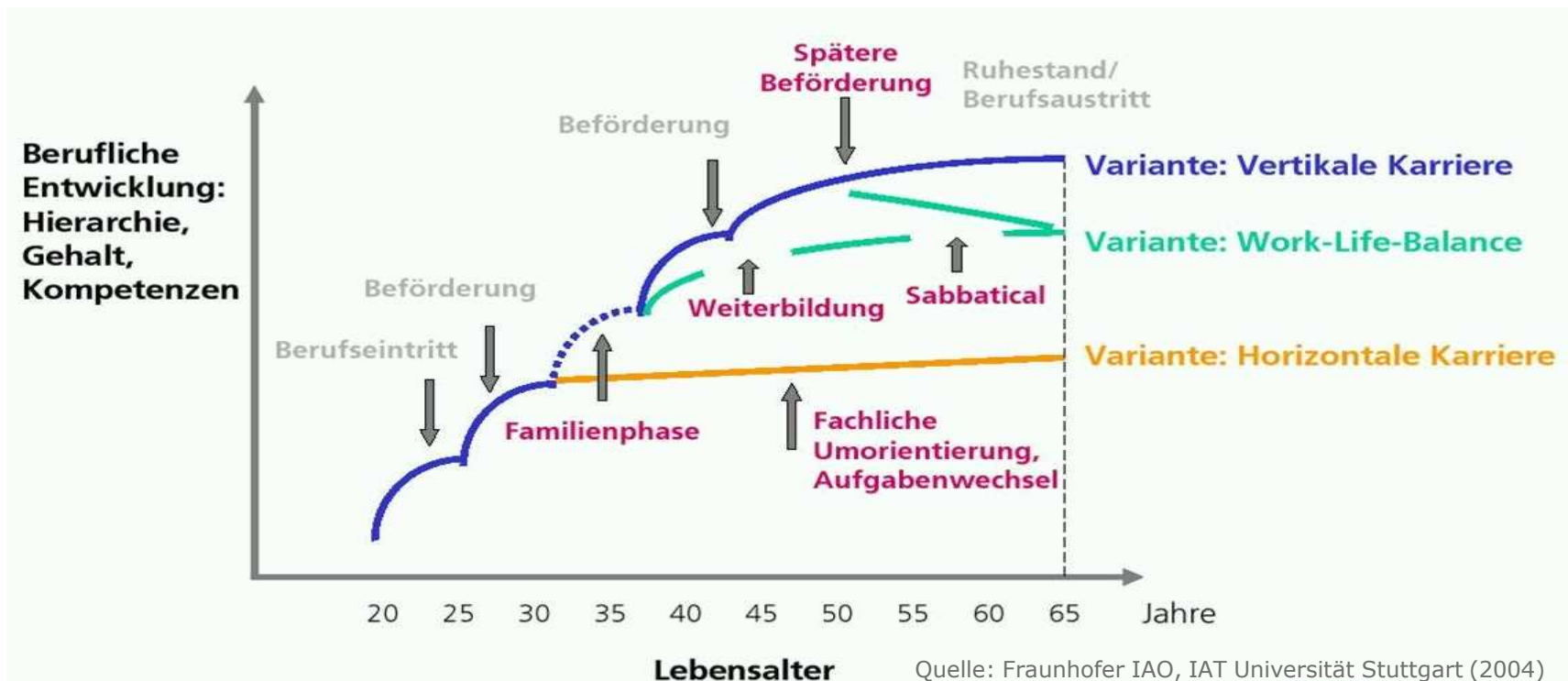
Leitfragen für demografiefestes Handeln im Betrieb



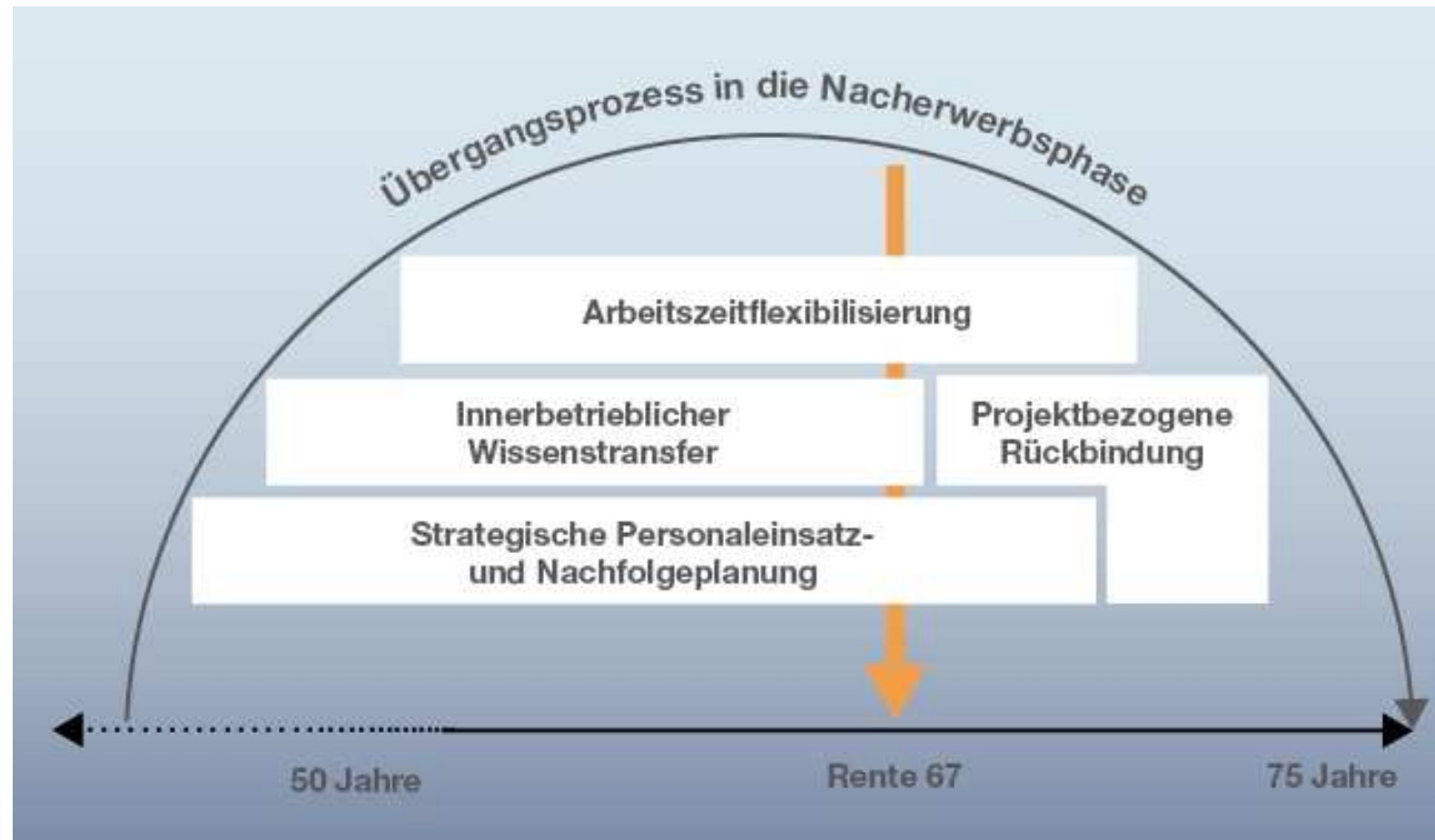
- Wie kann die Leistungsfähigkeit des Betriebes mit alternden Belegschaften sichergestellt werden?
- Wie können vorhandene Kompetenzen der Mitarbeiter/-innen erkannt und besser gefördert werden?
- Wie können Ältere mehr als bisher in die kontinuierliche Weiterbildung einbezogen werden?
- Wie kann dem Verlust von wertvollem Erfahrungswissen vorgebeugt werden?
- Wie kann eine „Vorruhestandsorientierung“ abgebaut werden?
- Wie müssen die Arbeitsprozesse gestaltet sein, damit auch arbeiten bis „67“ möglich ist?
- Wie kann der Berufsausstieg flexibler gestaltet werden?

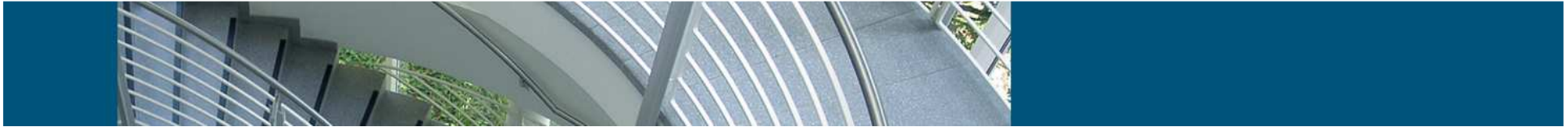
Lebenszyklusbasiertes Personalmanagement

Für 50-Jährige stellen sich in Bezug auf die Leistungsfähigkeit, Einsatzflexibilität, Know-How und Karriereperspektiven andere Fragen als für 30-Jährige!



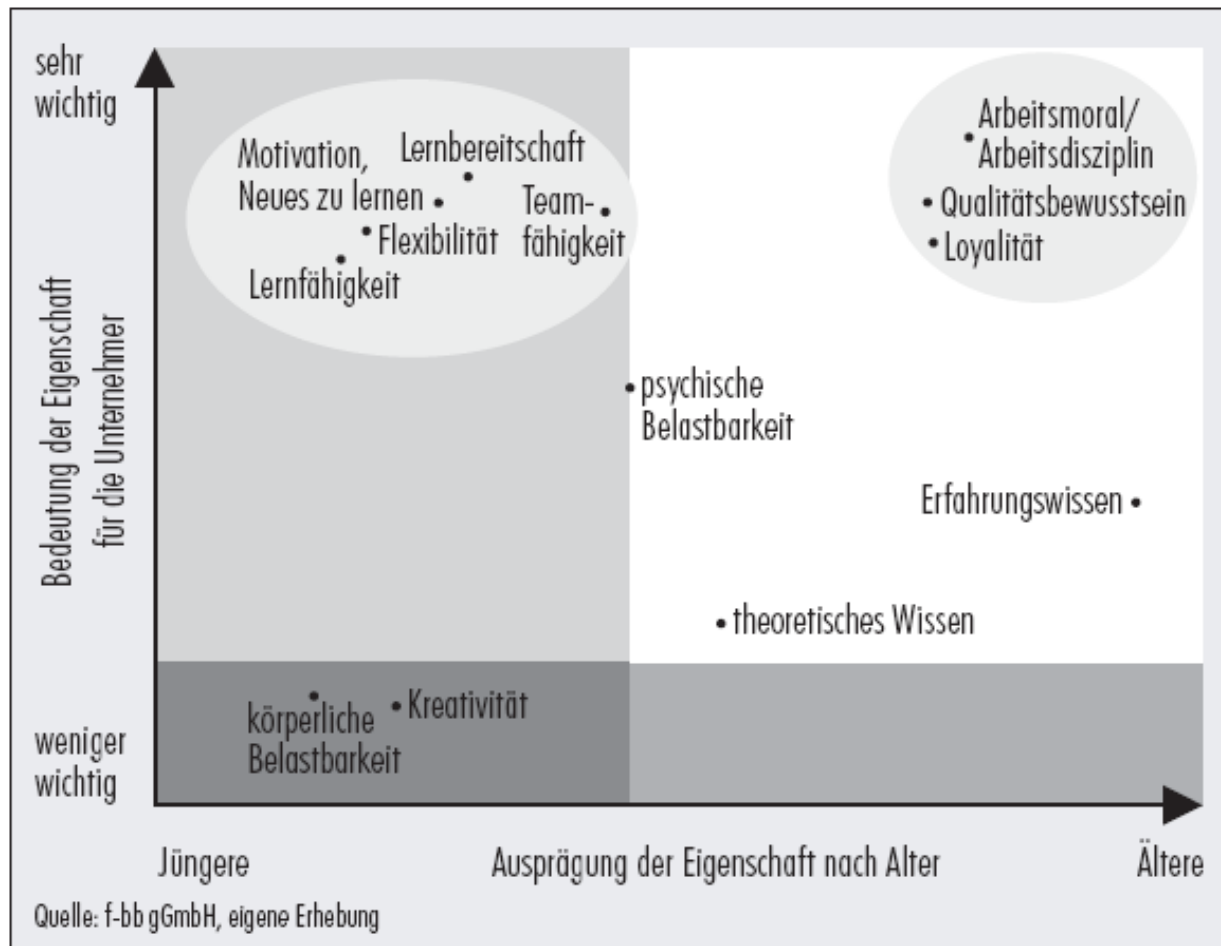
Ausstiegsmangement als Aufgabe betrieblicher Personalpolitik





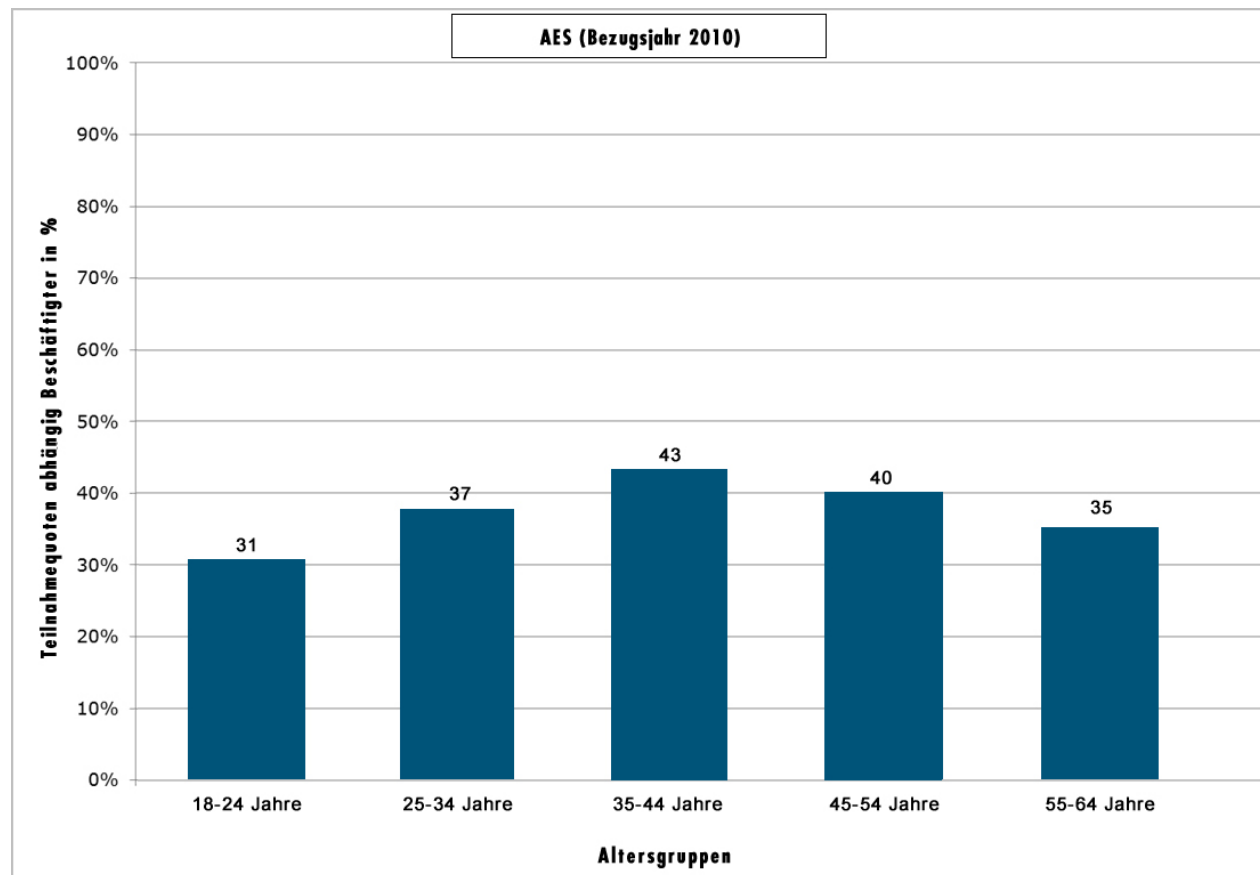
2. Lage in den Betrieben

Leistungs- und Lernvermögen Äterer aus Sicht der Betriebe



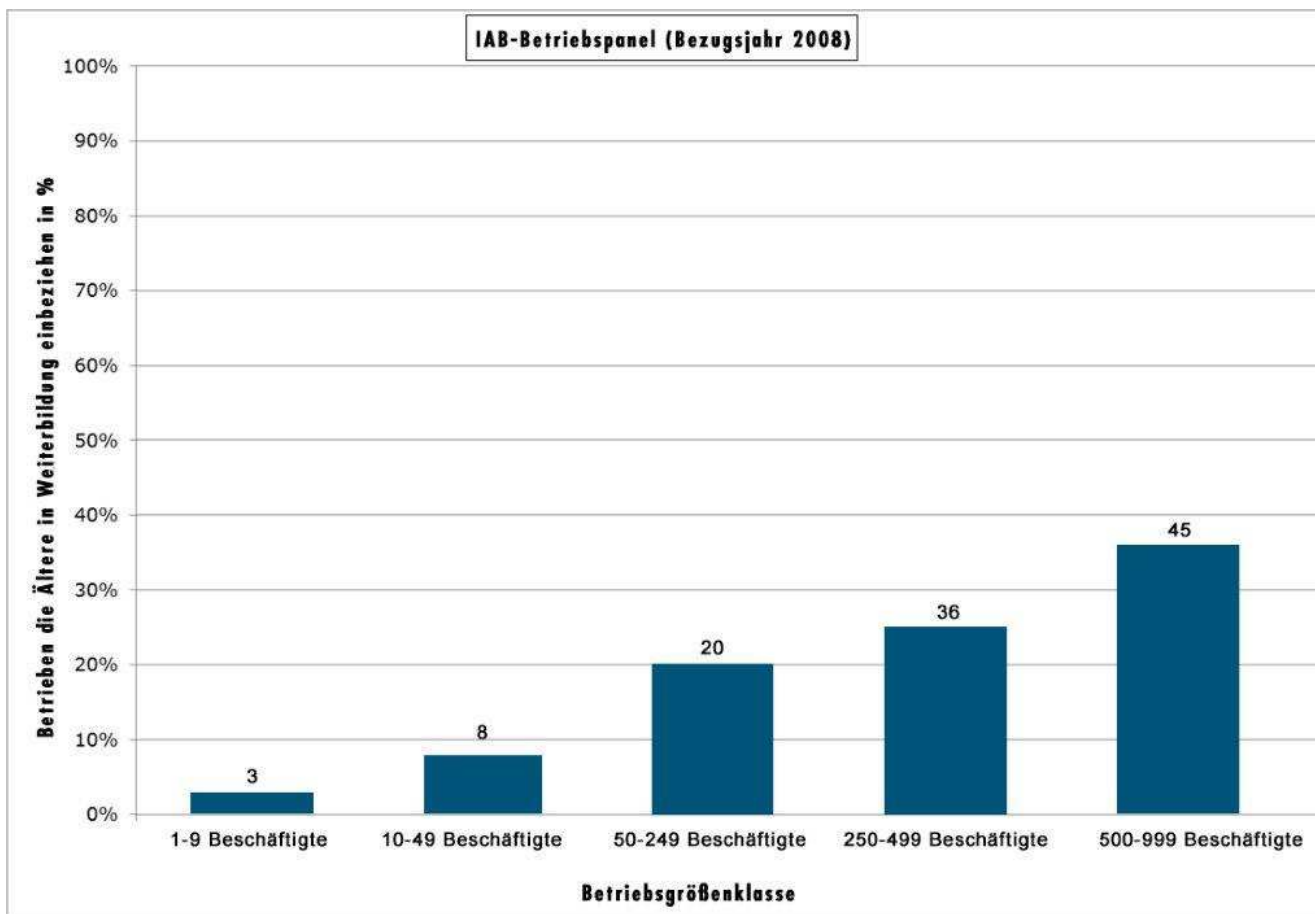
Quelle: f-bb gGmbH, eigene Erhebung (2008/N= 250 Betriebe)

Weiterbildungsbeteiligung Älterer



Quelle: von Rosenblatt/Gnahn 2011; eigene Darstellung

Weiterbildungsbeteiligung Älterer in KMU



Quelle: Bellmann/Leber 2010; eigene Darstellung

Betriebliches Engagement um Ältere möglichst lange in Beschäftigung zu halten



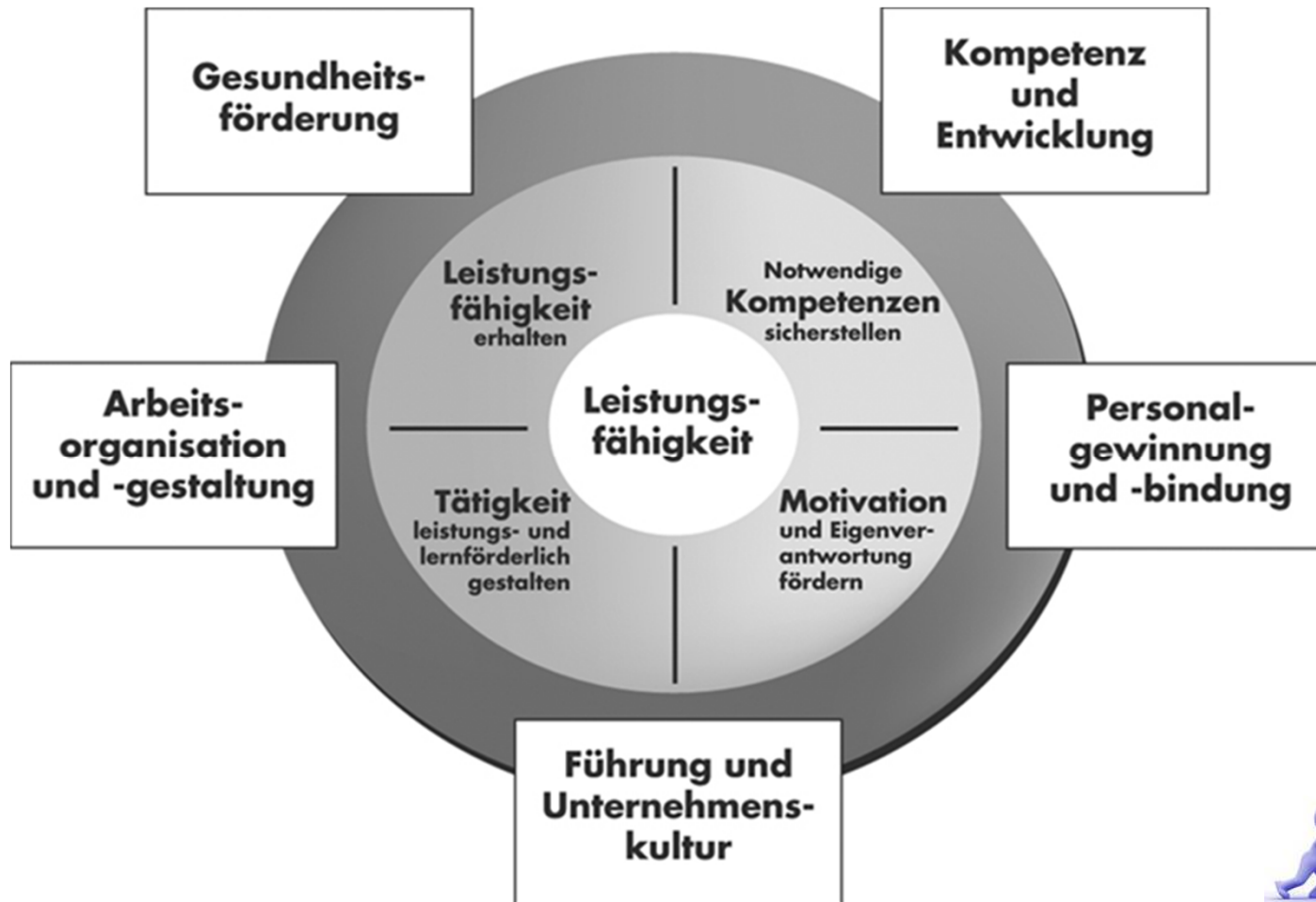
	Derzeitige Maßnahmen: Unternehmen in %	Zukünftige Maßnahmen: Unternehmen in %	Tendenz
Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit			
Spezielle Maßnahmen bei der Arbeitsgestaltung und Arbeitszeitregelung	73	65	↘
Eine gezielte Gesundheitsförderung der Belegschaft	48	65	↗
Innerbetriebliche Maßnahmen			
Eine generationsübergreifende Unternehmenskultur	23	31	↗
Eine altersgerechte Personalpolitik	19	32	↗
Personalentwicklung und Weiterbildung			
Altersgerechte Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung/Weiterbildung	37	42	↗

Quelle: CVTS3, BIBB 2009



3. Handlungsfelder einer demografiefesten Personalpolitik

Handlungsfelder einer demografiefesten Personalpolitik



Notwendige Kompetenzen sicherstellen



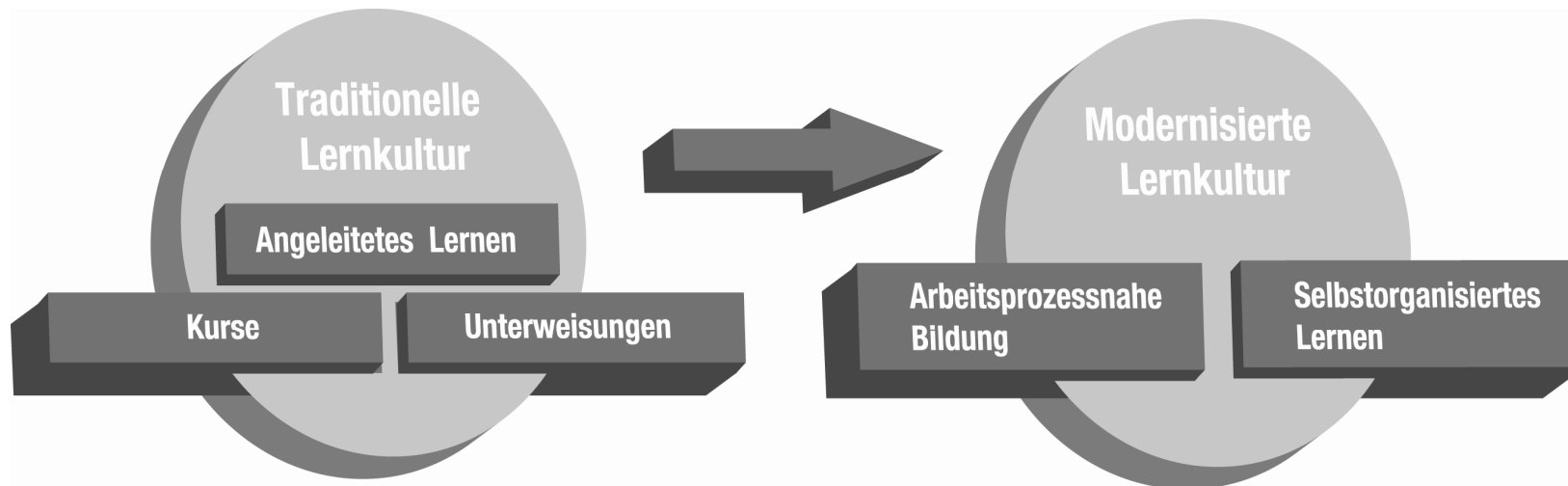
- Biografieorientierte Kompetenzentwicklung
- Integration von Arbeit und Lernen
- Lernen zwischen den Generationen fördern



Alter(n)sgerechtes Lernen

So lernen Ältere schlecht...

So lernen Ältere leichter...



Probleme für ältere Teilnehmer

- kein Rückgriff auf vorhandenes Praxiswissen
- fehlende Lernmotivation wegen mangelndem Anwendungsbezug

Vorteile für ältere Teilnehmer

- Rückgriff auf vorhandenes Erfahrungswissen
- Lernmotivation durch erkennbaren Verwertungsbezug
- Aktive Lernsituation

Arbeit leistungs- und lernförderlich gestalten



- Kompetenzorientierter Arbeitseinsatz
- Flexibilisierung des Berufsausstieges
- Ermöglichung einer alternssensiblen Work-Life-Balance



Mitarbeiterpotenziale länger nutzen durch flexible Berufsausstiegsmodelle



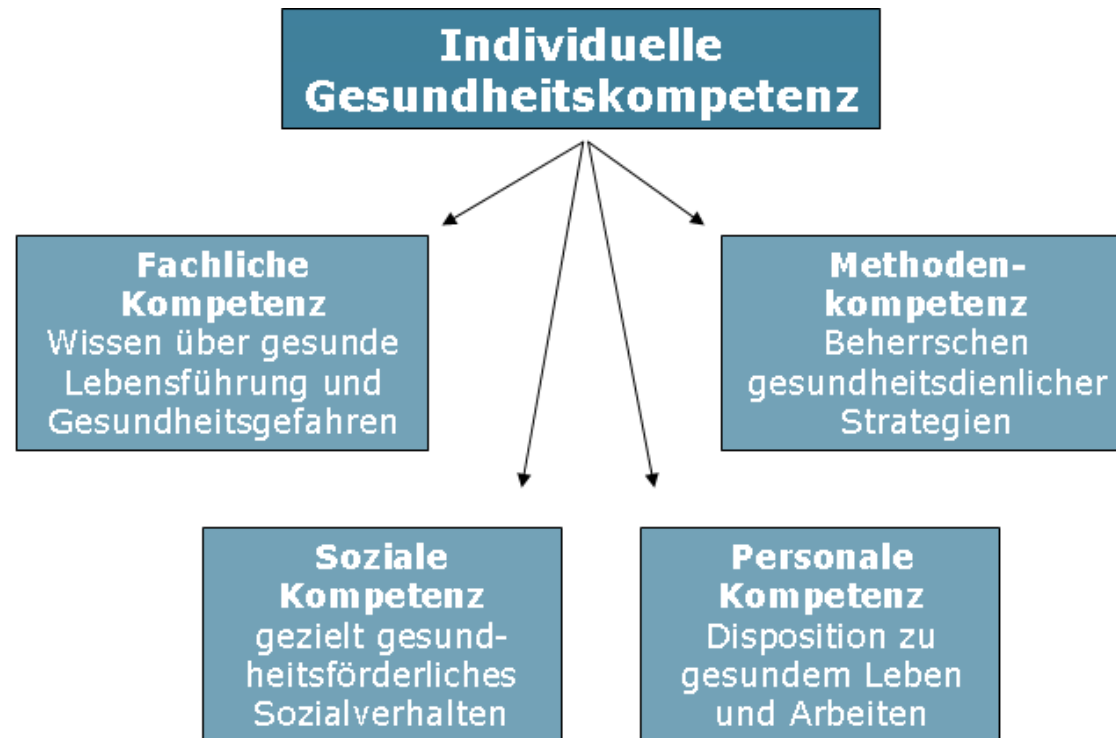
Leistungsfähigkeit (physisch und psychisch) aufrecht erhalten



- Sensibilisierung und Qualifizierung von Führungskräften
- Integration von Weiterbildung und Gesundheitsförderung
- Partizipativ-kooperative Formen der Problembearbeitung



Selbstpflege als Schlüsselkompetenz



Merkmale gesundheitsbewussten Verhaltens:

- konsequente, selbstkritische Auseinandersetzung mit der Thematik
- adäquaten Umgang mit den eigenen Ressourcen und gesundheitlichen Belastungen
- gezieltes Engagement zur gesundheitsdienlichen Verbesserung des Umfeldes



4. Handlungsbedarf und Entwicklungsfelder



Handlungsbedarf und Entwicklungsfelder

Handlungsbedarf	Entwicklungsfelder
Wie können Kompetenzentwicklungsprozesse im Sinne des lebenslangen Lernens durch betriebliche Weiterbildung gefördert werden?	Integration von Arbeit und Lernen, Etablierung einer altersgerechten Lernkultur
Wie muss Arbeit gestaltet werden, um Leistungsfähigkeit bis ins Alter zu erhalten und zu fördern?	Integration von Weiterbildung und Gesundheitsförderung, Flexibilisierung des Berufsausstieges
Wie kann die Arbeit und das Lernen sowie der Wissenstransfer zwischen den Generationen gestaltet werden?	Altersgemischte Teams, intergenerationelles Lernen, Wissensmanagement
Wie können die Kompetenzen Älterer ermittelt und daraus ableitend gefördert werden?	Altersensible Instrumente zur Erfassung, Bilanzierung und Anerkennung informell erworbener Kompetenzen
Wie kann der Transfer von Innovationsentwicklungen in die betriebliche Praxis von KMU gefördert werden?	Externe Unterstützungsstrukturen durch Qualifizierungsberatung, regionale Lern- und Entwicklungsnetzwerke

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
gemeinnützige GmbH
Obere Turnstr. 8, 90429 Nürnberg

Mario Gottwald
gottwald.mario@f-bb.de
Tel.: 0911 – 27779-65