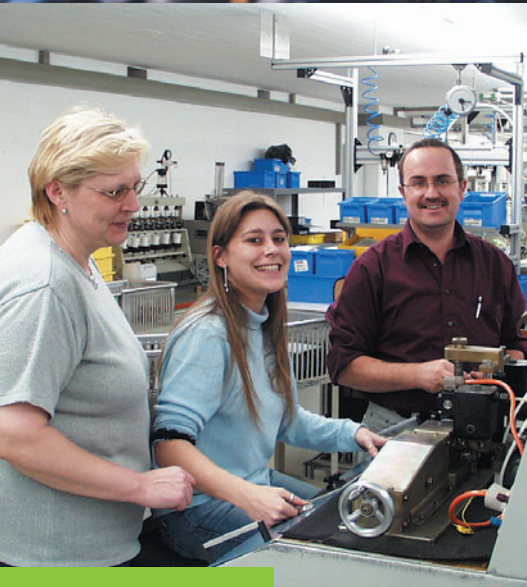




Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Demografischer Wandel - (k)ein Problem!

Werkzeuge für betriebliche Personalarbeit



INNOVATION

Deutschland. Das von morgen.

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Referat Publikationen; Internetredaktion,
11055 Berlin

Bestellungen

schriftlich an den Herausgeber,
Postfach 30 02 35
53182 Bonn
oder per
Tel.: 01805 – 262 302,
Fax: 01805- 262 303
(0,12 Euro/Min. aus dem deutschen Festnetz)
E-Mail: books@bmbf.bund.de
Internet: www.bmbf.de

Gestaltung

Hoffmann-Design GmbH
Dortmund

Druckerei

Bonifatius GmbH
Paderborn

Bonn, Berlin 2005

Gedruckt auf Recyclingpapier



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Demografischer Wandel - (k)ein Problem!

Werkzeuge für betriebliche Personalarbeit



Inhalt

Seiten

	Inhalt	3
1.	Betriebe im demografischen Wandel	4
2.	Werkzeuge	5 - 6
3.	Argumente und Gegenargumente im Betrieb	7
4.	Demografieorientierte Analyse und Planung	8
4.1	Altersstrukturanalyse	8 - 9
4.2	Leitfaden zur Selbstanalyse	10 - 11
4.3	Strategieentwicklung im Handwerk	12 - 13
5.	Unterstützung von Personalfunktionen	14
5.1	Personalgewinnung	14
5.1.1	Vermittlungsbörsen für ältere Fach- und Führungskräfte	14 - 15
5.1.2	Personalgewinnung: Ältere Fachkräfte	16 - 17
5.2	Weiterbildung und Personalentwicklung	18
5.2.1	Zukunftsgespräche	18 - 19
5.2.2	Personalentwicklung im Handwerk	20 - 21
5.3	Personaleinsatz	22
5.3.1	Altersgerechter Personaleinsatz	22 - 23
5.3.2	Rückkehrkonzepte für Außendienstkräfte im Servicebereich	24 - 25
5.4	Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung	26
5.4.1	Altersgerechte Arbeitsgestaltung im Handwerk	26 - 27
5.4.2	Profilabgleich für betriebliches Eingliederungsmanagement	28 - 29
5.5	Berufsaustritt, Übergang in die Rente	30
5.5.1	Nachfolgeplanung	30 - 31
6.	Unternehmenskultur	32
6.1	Wertschätzungs-Trainings	32 - 33
6.2	Audit Familienfreundlicher Betrieb	34 - 35
	Redaktionsgruppe und Autoren/Autorinnen	36

1. Betriebe im demografischen Wandel

Es geht nicht nur um Ältere!

Zwischen 2000 und 2020 finden große Umschichtungen in den Altersstrukturen der Arbeitskräfte statt. Jugendliche und jüngere Arbeitskräfte nehmen seit einigen Jahren ab. Sie können die Rentenabgänge von Mittelalten und Älteren nicht mehr ausgleichen. Die Folgewirkungen des Geburtenrückgangs auf die Zahlen von SchülerInnen, Auszubildenden, Studierenden und AbsolventInnen machen sich zunehmend bemerkbar. Die Zunahme der älteren Arbeitskräfte erfolgt bis 2010 langsam, ab 2010 bis 2020 sprunghaft. Bereits 2000 gab es mehr Arbeitskräfte ab 50 Jahren (9,4 Millionen) als bis zu 30 Jahren (8,6 Millionen). Ab 2020 stehen 13,2 Millionen Ältere 7,6 Millionen Jüngeren gegenüber – also etwa doppelt soviel. 2000 war, 2010 wird jede vierte Arbeitskraft 50 Jahre und älter sein. 2020 wird es jede dritte sein.

Jeder Betrieb ist anders!

Jeder Betrieb ist heute bereits von den Wirkungen des demografischen Wandels betroffen. Jedoch sind zwischen den Betrieben starke Unterschiede im Handlungsbedarf feststellbar.

Fachkräftenachwuchs

Insbesondere KMU leiden unter ihrer – im Verhältnis zu Großbetrieben – geringeren Attraktivität als mögliche Arbeitgeber für junge Fachkräfte. Das zeigt sich bei der Gewinnung von Auszubildenden oder AbsolventInnen, aber auch bei Problemen der betrieblichen Bindung junger qualifizierter Fachkräfte mit mehrjähriger Berufserfahrung. Die zunehmende Konkurrenzsituation auf dem Arbeitsmarkt macht sich bemerkbar. KMU haben vielfach Nachholbedarf bei Personalmarketing- und Betriebsbindungs-

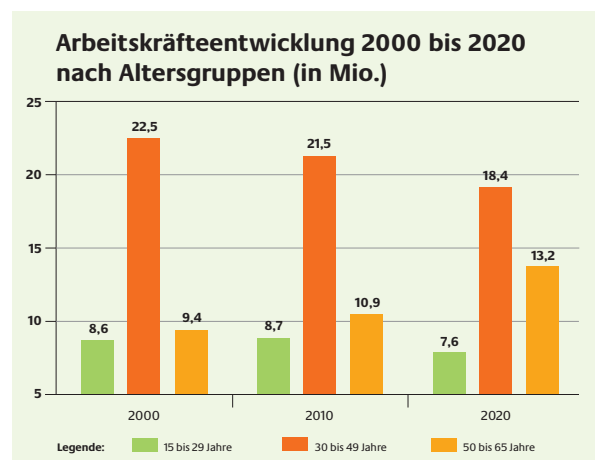
strategien. Großbetriebe können hingegen häufig unter einer großen Anzahl Initiativ-Bewerbungen auswählen.

Arbeiten bis 65

In vielen Betrieben liegen langjährige positive Erfahrungen mit älteren Arbeitskräften vor. Erfahrungsträger werden zielgerichtet an den Stellen eingesetzt, wo sie gebraucht und geschätzt werden. Die Personalarbeit ist an einer "Gesunden Altersmischung" orientiert. Häufig findet dieses eher naturwüchsig und nicht planmäßig statt. Es gilt, daraus eine bewusste und zielgerichtete Personalstrategie zu entwickeln. In anderen Betrieben wird die Altersteilzeit voll ausgeschöpft. Erfahrungen mit Beschäftigten über 55 sind kaum vorhanden. Auch unter Berücksichtigung des Auslaufens der Altersteilzeit ab 2009 steht hier eine Umstellung der gesamten Personalarbeit auf Arbeiten bis 65 an.

Arbeitsfähigkeit

In Abhängigkeit von ihrer Personalstruktur werden viele Betriebe zunehmend damit konfrontiert, dass ganze Berufsgruppen oder Bereiche gealtert sind. Risiken einer sinkenden Leistungsfähigkeit werden stark davon beeinflusst, welche Personengruppen vorher in Strategien zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit eingebunden waren. Andere Betriebe wiederum können ihre bewährten Qualifizierungs- und Gesundheitsmaßnahmen beibehalten.



Quelle: nach Fuchs 2004 – IAB - Projektionsvariante mit drei Einflussfaktoren: um etwa 1,9 Mio. schrumpfende Bevölkerung bei jährlich 200.000 Nettozuwanderung von Ausländern sowie einer unteren weiblichen Erwerbsquote.