



Wettbewerbsfähigkeit der

Belegschaft erhalten und ausbauen

## Adressaten: Geschäftsführung / Personalverantwortliche – Für eine wettbewerbsfähige, demografiefeste Personalpolitik

Der demografische Wandel zeigt folgendes Bild: bereits jetzt gibt es mit steigender Tendenz mehr 50-jährige als unter 30-jährige im Arbeitskräfteangebot. Die Belegschaften altern, daran lässt sich nichts ändern.

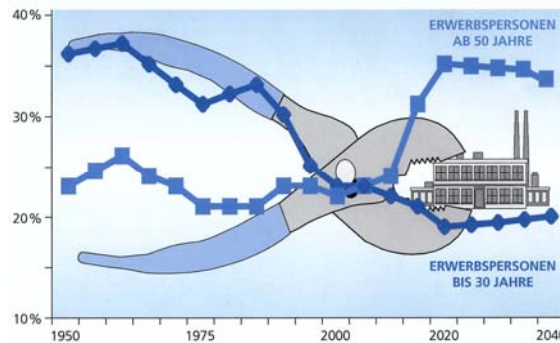


Abb. 1: Unternehmen in der Alterszange (Quelle: Demotrans)

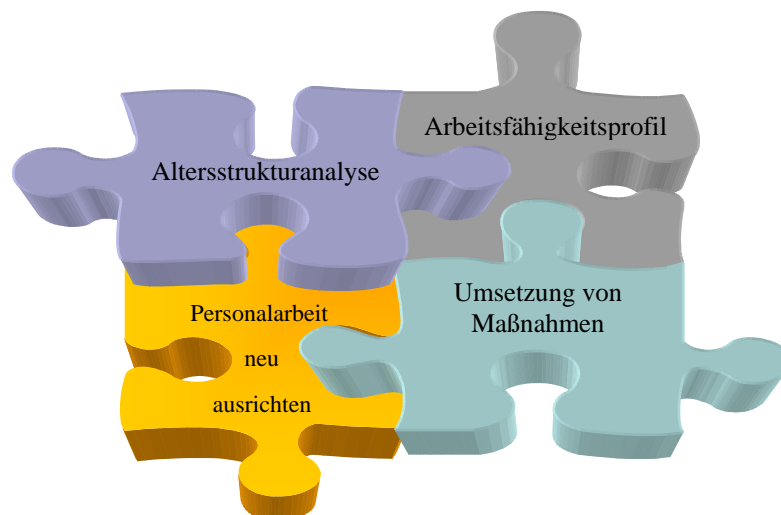
Die Weiterbildung, der Wissens- und der Erfahrungstransfer, arbeitsergonomische Maßnahmen usw. werden zu Garanten der **Wettbewerbsfähigkeit** (über Generationengrenzen hinweg). Personalpolitik hat Altersprozesse der Belegschaften in betriebliche Personalstrategien und Ziele umzusetzen. Die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens soll erhalten und ausgebaut werden.

## Vier-Phasen-Konzept der Betriebsanalyse

Viele Unternehmen täuschen sich über ihren Altersaufbau, weil selten überprüft wurde, wie sich die Alterszusammensetzung und –entwicklung tatsächlich darstellt. Personalpolitik ist gut beraten, wenn sie kurz-, mittel- und langfristig (5-10 Jahre) plant.

Zur Planung dient eine betriebliche Altersstrukturanalyse, die mit wenigen Daten und Annahmen auskommt und ein Blick in die nahe Zukunft; darüber hinaus die Analyse von Kerngruppen (z. B. Fachkräften). Diese Datenbasis erlaubt dann verlässliche Aussagen über künftige Engpässe wie Rekrutierung, Weiterbildung und Betriebsbindung. Über die Analyse der Altersstruktur lassen sich Zukunftsszenarien zum Personalbestand entwickeln, an denen die personalpolitischen Strategien zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit bis hin zum Renteneintrittsalter gemessen werden.

Ein Vorgehen, das in einer Reihe von Unternehmen bereits erfolgreich erprobt wurde.



Die **Altersstrukturanalyse ist Startpunkt** für jedes Unternehmen, um die anstehenden Aufgaben vorausschauend zu analysieren. Sie ist ein Frühwarnindikator, der klare Anhaltspunkte zur Planung der Personalstrategie sowie zur Steuerung von Personalzu- und -abgängen liefert.

In einem **zweiten Schritt** werden betriebliche Maßnahmen an der Arbeitsfähigkeit einer insgesamt alternden Belegschaft gemessen. Unter Arbeitsfähigkeit wird hier ein Konzept verstanden, das *Qualifikation, Motivation und Gesundheit* der Mitarbeitenden unter dem Gesichtspunkt ihrer Potenzialität bewertet. Dieser Beurteilung folgt eine Überprüfung aller Personalentwicklungsmaßnahmen im Unternehmen.

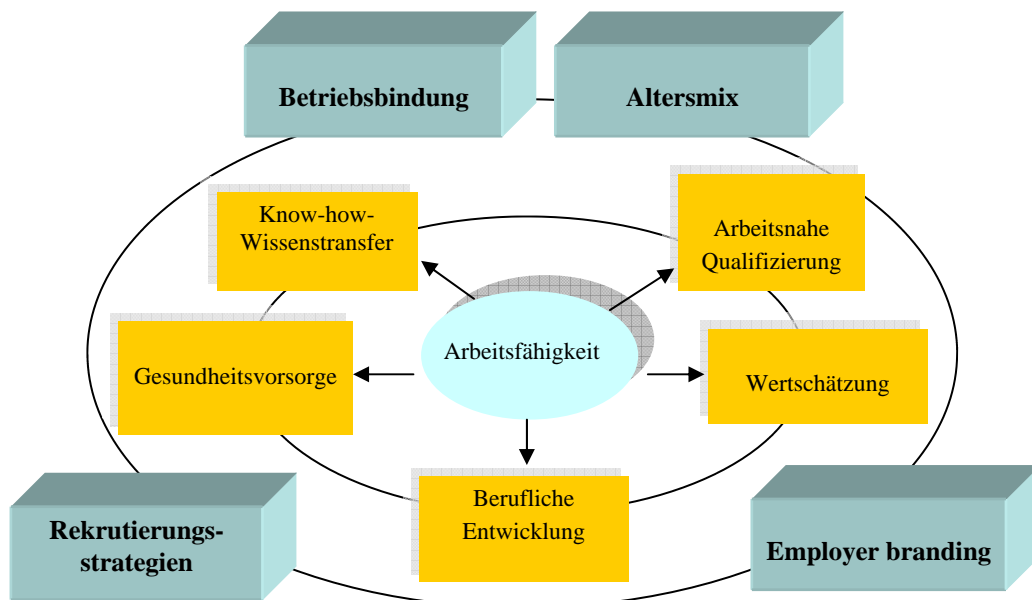
Ein **dritter Schritt** besteht darin, Maßnahmen zu entwickeln, die sich aus den ersten Analyseschritten als notwendig erwiesen haben. Dabei wird jedes Unternehmen nach spezifischen Lösungen suchen. Zur Unterstützung gibt es eine Reihe von betrieblichen *Good-practice-Beispielen*, die bereits in unterschiedlichen Handlungsfeldern Anwendung gefunden haben. Einige Beispiele eignen sich gut für einen Transfer.

Im **vierten Schritt** (Schlussbilanz) wird überprüft, ob die Personalpolitik eine altersgerechte Ausrichtung gewinnen und das Unternehmen seine Wettbewerbsfähigkeit erhalten kann.

Die Verbesserung von *Personalmaßnahmen* ist sicher nicht zum Nulltarif zu haben, aber sie ist auch nicht mit Kostenexplosionen verbunden. Sie sichert nachhaltig die Wettbewerbsfähigkeit.

## Maßnahmen und Module der Personalentwicklung: Arbeitskreis als benchmark und „Good-practice“-Forum

Folgende flankierende Informationen / Tipps bieten wir im Arbeitskreis an:



Wichtig ist dabei der *Erfahrungsaustausch* zwischen den Unternehmen, da hierüber z. B. aus der Praxis Korrekturen einfließen, welche die Maßnahmen nachhaltig verbessern.

---

Reflektieren Sie sich einmal den Altersaufbau in Ihrem Unternehmen, rechnen Sie kurz die Bestandsdaten Ihrer Personalabteilung hoch. Sie werden überrascht sein: der demografische Wandel ist kein Prozess, der „irgendwann“ auf Sie zukommt - er ist im Unternehmen längst angekommen.

Überlegen Sie, was das für Ihre *Wettbewerbsfähigkeit* heißt und was Sie tun müssen, um mit Ihren „alternden“ Mitarbeitenden wirklich den Wettbewerb und die Zukunft zu bewältigen.

Für Gespräche, auch Einschätzungen Ihrer besonderen betrieblichen Situation, stehen wir gerne auch im Vorfeld, zur Verfügung.

### **Anmeldung Arbeitskreis:**

**Region Hannover**

**Reinhard Biederbeck**

**Haus der Wirtschaftsförderung**

**Prinzenstraße 12**

**30159 Hannover**

Tel: 0511 - 61 62 34 34

Fax: 0511 - 616 112 2355

Email:

[reinhard.biederbeck@region-hannover.de](mailto:reinhard.biederbeck@region-hannover.de)

### **Auskunft:**

**GPI Gesellschaft für Projekt-  
entwicklung und Innovation mbH**

**Dr. Günter Gebauer**

**Georg-Gröning-Str. 121**

**28209 Bremen**

[www.gpi-bremen.de](http://www.gpi-bremen.de)

Tel: 0421 - 22 35 562

Email:

[quenter-gebauer@t-online.de](mailto:quenter-gebauer@t-online.de)

**Sabine Seemann M. A.**

**Schaumburger Str. 14**

**28205 Bremen**

Tel: 0421 - 43 77 600

Email:

[sabine.seemann@uni-oldenburg.de](mailto:sabine.seemann@uni-oldenburg.de)