

Fit fürs Leben

Lieber Grauhaarige als Grünschnäbel

Angesichts der Bevölkerungsentwicklung ist die Generation 50plus mehr denn je gefragt / Bei den Unternehmen hat das Umdenken begonnen

FIT
FÜRS
LEBENWeiterkommen
durch
Bildung
Osterberg-Institut
 der Karl Kübel Stiftung
shz Schleswig-Holsteinischer
 Zeitungsverlag GmbH

Osterberg-Institut

Das Osterberg-Institut in Niederkleveez in der Holsteinischen Schweiz ist eine Bildungseinrichtung der Karl Kübel Stiftung. Sie betreibt Bildungs- und Entwicklungsarbeit im In- und Ausland. Seit 1995 bietet das Osterberg-Institut Qualifizierungen für den privaten wie für den beruflichen Bereich an. Die Seminare und Weiterbildungen zielen stets zugleich auf berufliche Kompetenzerweiterung und persönliches Wachstum. Das Institut ist erreichbar unter Tel. 045 23/ 9929-0. Nähere Infos gibt es auch im Internet unter der Adresse www.osterberginstitut.de.

Veranstaltung

Die laufende Serie in der langjährigen Bildungskoooperation von Osterberg-Institut und Schleswig-Holsteinischem Zeitungsverlag (shz) beschäftigt sich mit Themen aus dem Berufsleben. Bei der Veranstaltung am kommenden Donnerstag, 1. Juli, in Neumünster geht es um die strategische Frage „Die Zukunft verschlafen? Die Generation 50plus im künftigen Erwerbsleben“. Die beiden Autoren und Referenten Thomas Römer und Thomas Neumeyer werden im Restaurant der Holstenhallen (Justus-von-Liebig-Straße 2/4) den Zuhörern erklären, warum die veränderte Alterspyramide in Deutschland auch zu einem Umdenken in den Betrieben und Unternehmen vor Ort führen muss – und was dies für die Mitarbeiter bedeutet. Die Experten erläutern darüber hinaus, welche praktischen Konsequenzen dieser Ansatz nach sich zieht, nach sich ziehen muss.

SO MELDEN SIE SICH AN

Die Veranstaltung beginnt um 19 Uhr und dauert rund zwei Stunden. Sie wird, wie stets bei diesen Abenden, interaktiv gestaltet. Die Gäste sind herzlich aufgefordert, sich an der Diskussion zu beteiligen! **Die Teilnahme ist kostenfrei – wie immer bei der Reihe „Fit fürs Leben“.** Allerdings ist wegen der begrenzten Teilnehmerzahl am Veranstaltungsort eine **Anmeldung per E-Mail** unter der Adresse info@osterberginstitut.de unbedingt erforderlich.

Literatur-Tipps

„**Demographiebewusstes Personalmanagement**“ – Strategien und Beispiele für die betriebliche Praxis; Bertelsmann Stiftung, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.); Verlag Bertelsmann Stiftung, 2008

„**Generation Ressource Management**“ – Nachhaltige HR-Konzepte im demografischen Wandel; von Markus Rimser; Rosenberger Fachverlag, 2006

Demographischer Wandel – noch 2003 hatte mehr als die Hälfte aller Deutschen diesen Begriff noch nie gehört. Heute ist die unausweichliche Tatsache, dass „wir“ immer weniger (und die Wenigen immer älter) werden, weitgehend bekannt. Bis 2050, so das Statistische Bundesamt, dürfte Deutschlands Bevölkerung um sieben Millionen auf 75 Millionen Menschen geschrumpft sein. Eine Entwicklung, die vielfältige Auswirkungen mit sich bringt. Thomas Römer und Thomas Neumeyer beleuchten die Bereiche Arbeitswelt und Unternehmertum vor dem Hintergrund, dass dort unweigerlich immer mehr Menschen über 50 tätig sein werden. Sie geben Tipps, wie sich Beschäftigte über 50 auf die zukünftigen Anforderungen einstellen können.

Länger leben, immer weniger arbeiten und dabei immer wohlhabender werden – diesen Traum träumten hierzulande viele noch bis in die 1990er Jahre. Die Realität sieht anders aus. Der Anteil älterer ArbeitnehmerInnen am Erwerbseinkommen ist deutlich angestiegen. Er lag für die 55- bis 64-Jährigen schon 2006 bei über 48 Prozent.

Und eine weitere demographische Herausforderung in der Arbeitswelt steht uns bevor: Unsere Geburtenraten gehören zu den niedrigsten der Welt, bei den jungen Fachkräften fehlt es an Nachwuchs. Diese Entwicklung wird sich weiter verschärfen. Zudem kommen auch die geburtenstarken Baby-Boomer-Jahrgänge (etwa von 1955 bis 1965) langsam „in die besten Jahre“. Mithin wird der Anteil älterer Arbeitnehmer in den Unternehmen deutlich steigen – und gleichzeitig bleiben sie länger erwerbstätig.

*Die Statistiken zeigen:
Der Anteil älterer Kollegen
im Betrieb wächst
von Jahr zu Jahr.*

Trübe Aussichten also? Keineswegs. Aus betrieblicher Sicht ist das eben entworfene Szenario keine „demographische Katastrophe“. Die Altersforschung räumt längst gründlich mit dem Märchen von den „unproduktiven Alten“ auf. Entgegen der Defizithese („Ältere sind geistig unbeweglich, wenig lernfähig und eingeschränkt motivierbar“) gilt es unter Experten längst als erwiesen, dass Ältere ausgesprochen stark sind, was Erfahrungswissen, Arbeitsmoral oder Qualitätsbewusstsein angeht – alles klare Leistungsbestandteile. Nicht das Niveau der Leistungen wandelt sich also im Prozess des Älterwerdens, sondern nur das Spektrum der Leistungsfähigkeit. Firmen registrieren oft einen schmerzhaften Know-how-Verlust, wenn langfristig Beschäftigte ausscheiden.

Um die Chancen von alternden Belegschaften für die Produktivität und Innovationskraft von Unternehmen zu bewerten, gilt es schon heute die Weichen richtig zu stellen und
* die Potenziale älterer Mitarbeiter wahrzunehmen,
* sie als Leistungsträger zu fördern,
* sie zu aktiver Auseinandersetzung mit ihren Entwicklungsperspektiven aufzufordern.

Zum Tragen kommen die größten demographischen Auswirkungen schon



Erfahrung und Bewusstsein für Qualität: Auch in der Metall-Werkstatt können ältere Semester mit ihrem Wissen glänzen.

DPA

heute. Erwartet werden ein deutlicher Rückgang der 30- bis unter 45-Jährigen auf ein Drittel der Erwerbspersonen im Jahr 2020; ein starker Anstieg der Altersgruppe der 45- bis unter 60-Jährigen bis 2020 auf fast 38 Prozent; ein stetiger Anstieg der 60-Jährigen und Älteren am Erwerbspersonen-Potenzial auf rund 12 Prozent bis 2030. Verstärkt wird diese Entwicklung durch die wachsende Zahl der über 60-Jährigen, die bis zur gesetzlichen Altersgrenze tätig bleiben.

Unternehmen sind gut beraten, ältere MitarbeiterInnen so einzusetzen, dass sie sich mit ihren Möglichkeiten, Wünschen und Talenten optimal einbringen können und dem Betrieb den größten Nutzen bieten. Andererseits steht der Mitarbeiter auch selbst in der Pflicht, sich mit eigenen Wünschen und Zielen auseinanderzusetzen, um Kompetenz und Leistungsfähigkeit zu erweitern.

Unternehmen sollten sich konkret folgende Fragen stellen: Wie können Leistungswille und Leistungsfähigkeit von älteren MitarbeiterInnen gestärkt und weiterentwickelt werden? Wie können sie länger im Arbeitsprozess integriert bleiben? Wie können ihr Know-how und ihr Erfahrungswissen für das Unternehmen genutzt werden?

*Wichtig für ältere Kollegen:
Selbst aktiv werden
und in den Betrieben
Impulse geben.*

In der Vergangenheit war Personalentwicklung, sofern sie denn existierte, oft ausgerichtet auf Menschen zwischen 25 und 45 Jahren. Bei älteren MitarbeiterInnen ging man im besten Fall – wenn man schon nicht versuchte, sie durch jüngeres Personal zu ersetzen – davon aus, sie würden im Unternehmen schon irgendwie mitlaufen. Bewährte Handlungsansätze im sogenannten „Personalmanagement 50plus“ sind heute vor allem die aktive Förderung ei-

ner verbesserten Zusammenarbeit von Jung und Alt; der Abgleich der betrieblichen Notwendigkeiten mit Lebens- und Berufsplänen der MitarbeiterInnen, das Erstellen von Karriere- und Entwicklungsplänen gerade auch für das Personal über 50; die Ausrichtung der Arbeitszeit nach Lebensphasen; die Differenzierung der Personalentwicklungsmaßnahmen nach Altersstufen.

Deutsche Unternehmen setzen bei der Personalentwicklung erfahrener älterer Leistungsträger erfahrungsgemäß auf Folgendes: Aufklärung – das Thema Altern offen ansprechen, darüber informieren; Entwicklungs- und Orientierungsworkshops; Mentorenprogramme; kontinuierliche Weiterbildung; altersgemischte Teams; Einsatz erfahrener MitarbeiterInnen in Projektteams.

Aber auch die älteren MitarbeiterInnen selbst können viel für ihre Position im Unternehmen tun: Kümmern Sie sich aktiv um Ihre Kompetenz-, Persönlichkeits- und Karriereentwicklung. Signalisieren Sie deutlich Ihre Bereitschaft dazu, machen Sie Vorschläge. Wenn Ihre Führungskraft weiß, dass Ihnen daran liegt, sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln und Spuren zu hinterlassen, dann kann Ihr Unternehmen Sie auch gezielt unterstützen. Als gutes Beispiel könnten Sie das Projekt „Route 66“ ins Feld führen. Unter diesem Titel bietet ein großes deutsches Energieunternehmen seinen MitarbeiterInnen ab 55 Jahren Workshops an zu Themen wie
* Werte und Schwerpunkte im Leben identifizieren;
* persönliche Potenziale wertschätzen;
* mit Übergängen, Unsicherheiten, Loslassen umgehen;
* Gesundheitsvorsorge;
* betriebliche Finanzplanung;
* Mentorenkompetenz entwickeln.

Das Fazit: Für alle Beteiligten, Unternehmer wie MitarbeiterInnen, lohnt es sich, nichts aufzuschieben, sondern jetzt zu handeln. So können Alternsprozesse im Unternehmen chancenreich gestaltet

und die Integration älterer Mitarbeiter gefördert werden. Damit ein altersgerechtes Personalmanagement denn auch gelingt, bedarf es zweierlei: eines klaren positiven Signals der älteren Mitarbeiter selbst und der aktiven Unterstützung von Unternehmensleitung und Führungskräften.



Thomas Römer
Der gelernte Diplom-Kaufmann und Wirtschaftswissenschaftler war Personalleiter einer Bank mit 1600 Mitarbeitern. Er ist heute als Berater, Supervisor und Trainer tätig; seine Themen: Strategieentwicklung und -umsetzung, strategische Personalentwicklung.



Thomas Neumeyer
Der Diplom-Psychologe ist Trainer, Berater und Coach von Führungskräften. Er widmet sich der Teamentwicklung und begleitet Veränderungsprozesse. Schwerpunkte sind die Demografieberatung und das betriebliche Gesundheitsmanagement.

Versuchen Sie's mal so

Ihre Chefin, Ihr Chef ist deutlich jünger sind als Sie? Diese Konstellation wird es künftig immer häufiger geben; auch das bringt der demographische Wandel mit sich. Folgendes können Sie als älterer Mitarbeiter tun, um die jüngere Führungskraft zu unterstützen und für sich selbst Pluspunkte zu sammeln:

Bringen Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrung aktiv ein, indem Sie zum Beispiel zu Ihrer Führungskraft sagen: „Chef, ich habe eine Idee, wie wir das Projekt X, den Arbeitsprozess Y, den Auftrag Z besser abwickeln können“ oder „Was halten Sie davon, das Know-how der (jüngeren) Kollegin A und meine Erfahrung zu nutzen, indem Sie uns gemeinsam mit der Aufgabe B betrauen?“

Wertschätzen Sie Ihre eigene berufliche Erfahrung. Statt immer nur dem Innovativen auf der Spur zu sein, lohnt es sich, auch das Erhaltenswerte zu würdigen. Stehen Sie dazu, manchmal aus guten Gründen konservativ eingestellt zu sein und teilen Sie dies mit, etwa indem Sie Ihrer Chefin sagen: „Aus meiner Sicht sollten wir bei Projekt Q Folgendes nicht aus dem Auge verlieren...“

Wenn Sie den Eindruck haben, Ihre Führungskraft hat Vorurteile gegenüber Ihrer eher vorsichtigen Herangehensweise an Neues, gehen Sie in die Initiative: „Herr X, auch wenn es Ihnen vielleicht sehr konservativ erscheint, sollten wir aus folgenden Gründen Wert legen auf...“ Nennen Sie nun Ihre Argumente, die Sie sich in Stichworten notiert haben.

ALTERSGERECHTE ARBEITS- UND PERSONALPOLITIK: DIE CHECKLISTE

Fühlen Sie sich als ältere/r Mitarbeiter/in gut aufgehoben in Ihrem Unternehmen (Ihrer Organisation, Behörde, ...)? Schöpft es die Möglichkeiten zur Bindung und Förderung von MitarbeiterInnen über 50 auf?
Die Checkliste gibt Ihnen einige Hinweise:

Unterstützt und ermutigt Ihr Unternehmen auch ältere Mitarbeiter/innen, ihre berufliche Weiterentwicklung zu planen und sich fortzubilden?
Ja Eher Nicht

Können sich die Beschäftigten im Verlauf ihres Arbeitslebens beruflich weiterentwickeln, indem sie in unterschiedlichen Arbeits-

bereichen und Aufgabenfeldern Ihres Unternehmens tätig werden? Gibt es neben (begrenzten) Aufstiegsmöglichkeiten besondere Entwicklungspfade für ältere Mitarbeiter/innen?
Ja Eher Nicht

Kümmert sich Ihr Arbeitgeber um den Gesundheitszustand seiner Mitarbeiter/innen und mögliche Ansatzpunkte zur Förderung der Gesundheit im Betrieb?
Ja Eher Nicht

Werden die Mitarbeiter/innen an Fragen der Gestaltung der eigenen Arbeit beteiligt?
Ja Eher Nicht

Gibt es in Ihrer Arbeitsorganisation Modelle eines gleitenden Übergangs in den Ruhestand, um die Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter/innen zu erhalten und die Wissensweitergabe von Alt nach Jung zu unterstützen?
Ja Eher Nicht

Wird ein Betriebsklima gefördert, das auf die Wertschätzung der verschiedenen Beschäftigtengruppen (Alte, Junge, Männer, Frauen, Ausländer, Gelernte, Angelernte, Facharbeiter, Führungskräfte) ausgerichtet ist?
Ja Eher Nicht