



Institut für Beschäftigung
und Employability



Prof. Dr. Jutta Rump
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

Schwerpunkte einer nachhaltigen, zukunftsorientierten Personalpolitik

- Ursachen, Anforderungen, Konzepte -

Berlin, den 10. Juni 2010

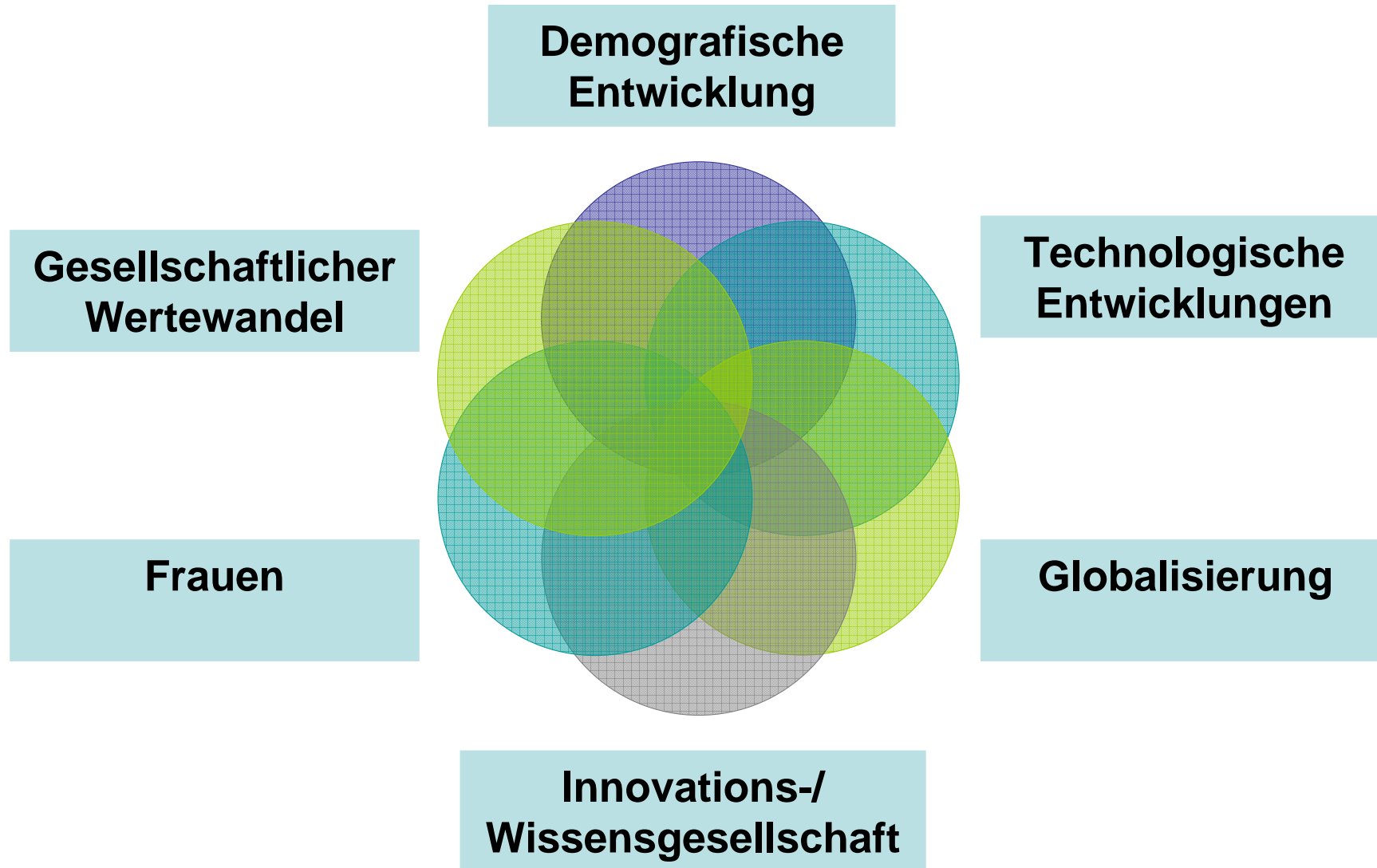
1. Megatrends in der Arbeitswelt
2. Konsequenzen der Megatrends
3. Anforderungen an Beschäftigte
4. Personalwirtschaftliche Anforderungen und Antworten
5. Fazit



1. Megatrends in der Arbeitswelt



Institut für Beschäftigung
und Employability



Der Arbeitsmarkt der Zukunft ist ein Markt der Vielfalt.

In den nächsten Jahren werden sechs Generationen auf dem Arbeitsmarkt ihre Arbeitskraft anbieten:

- ❖ Nachkriegsgeneration (bis 1955 geboren).
- ❖ Baby Boomer Generation (bis 1965 geboren).
- ❖ Generation Golf (bis 1975 geboren).
- ❖ Generation Internet (bis 1985 geboren).
- ❖ Generation Game (bis 1995 geboren).
- ❖ Generation Multimedia (ab 1995 geboren).

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Generationen unterschiedlich „ticken“.



Nachkriegsgeneration / Baby-Boomer

Leistungsorientierung,
verbunden mit Pflicht und
Disziplin

Entscheidung für Beruf oder
Familie

Solidarität und Kollegialität im
Team

Starkes Sicherheitsbedürfnis

Generation Internet / Generation Game

Leistungsorientierung,
verbunden mit Spaß

Vereinbarkeit von Beruf und
Familie

Team als Zweckgemeinschaft

Sicherheitsbedürfnis, aber:
Sicherheit nicht um jeden Preis

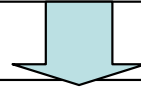


Generation Golf als
Übergangsgeneration

Generation
Multimedia ?

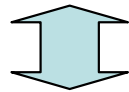
Demografische Entwicklung:

Deutschland altert und schrumpft.



Technologische Entwicklungen

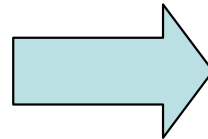
Wir müssen mehr in weniger Zeit tun.



Globalisierung

Die Welt ist ein Dorf.

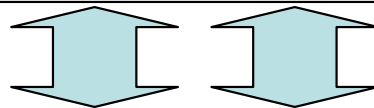
Man muss besser und schneller sein als die Konkurrenz.



Trend zur Wissensgesellschaft

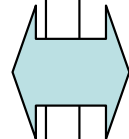
Aktuelles Wissen bestimmt den Erfolg.

Innovationsdruck \Leftrightarrow Kostendruck



Megatrend der Frauen

Frauen sind an allen Fronten auf dem Vormarsch.



Gesellschaftlicher Wertewandel:

Baby Boomer versus Generation Internet
(digital Natives)

2. Konsequenzen der Megatrends



Institut für Beschäftigung
und Employability

Die Mega-Trends sind mit zahlreichen Konsequenzen verbunden.

1. Die Alterung der Gesellschaft und von Belegschaften.
2. Der sinkende Anteil von Nachwuchskräften.
3. Langfristig ein sinkender Anteil an Arbeitskräften.
4. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit.
5. Die zunehmende Beschleunigung und steigende Veränderungsgeschwindigkeit.
6. Die weitere Verdichtung von Arbeit.
7. Die steigende Komplexität und globale Vernetzungsdichte.
8. Die zunehmende Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit.
9. Die Instabilitäten der Arbeits- und Lebenswelten.
10. Der Umgang mit „Multi“/Vielfalt und die Notwendigkeit von Integration.
11. Der steigende Bedarf an Innovationskraft.
12. Der Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz als Wettbewerbsfaktor.
13. Der individuelle Wunsch nach Entschleunigung.
14. Die zunehmende Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben.
15. Die Berücksichtigung von mehreren Generationen auf dem Arbeitsmarkt und der damit verbundenen Wertevielfalt.

3. Anforderungen an Beschäftigte

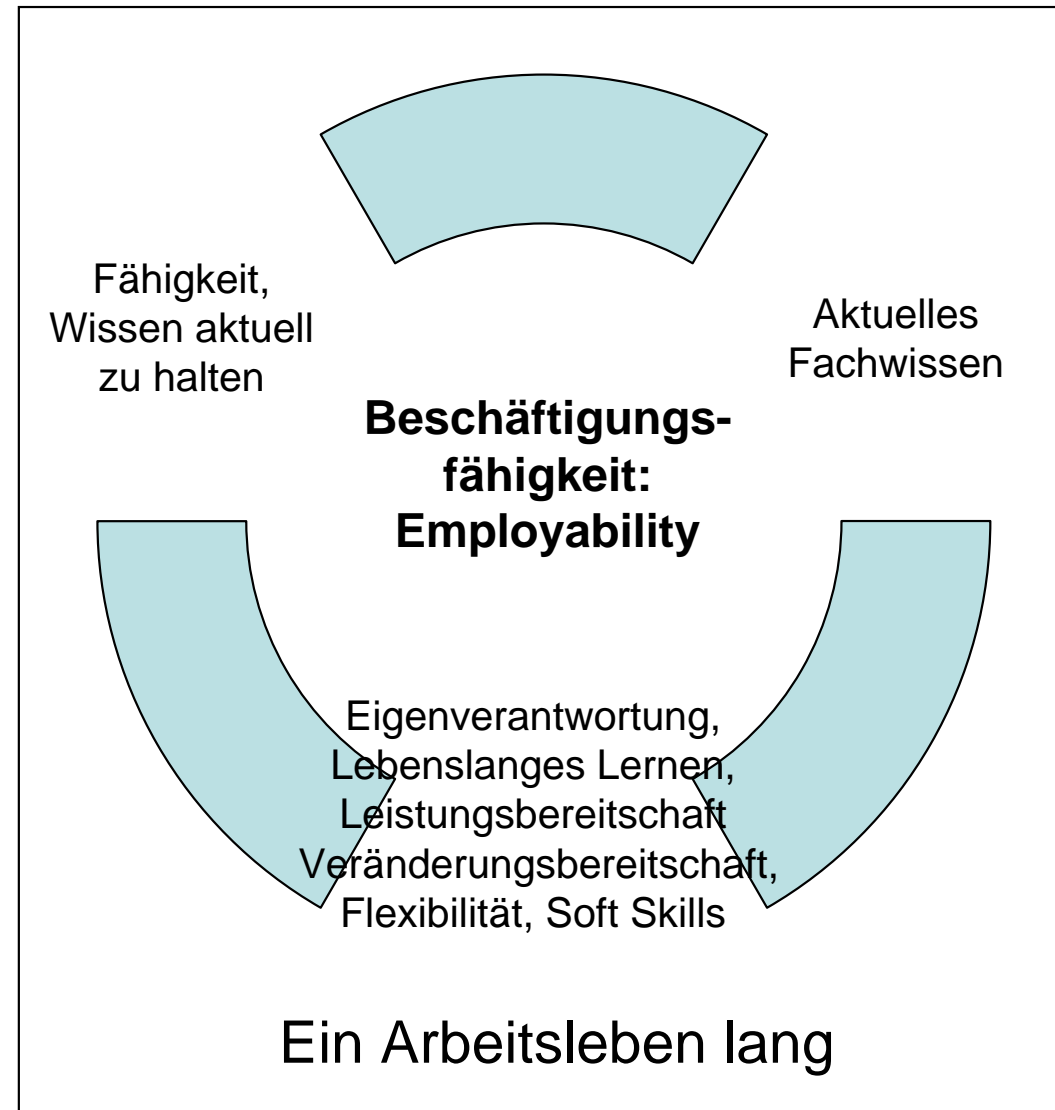


Für Beschäftigte wird es in Zukunft vor allem einen **Sicherungsanker** geben: **beschäftigungsfähig zu sein.**

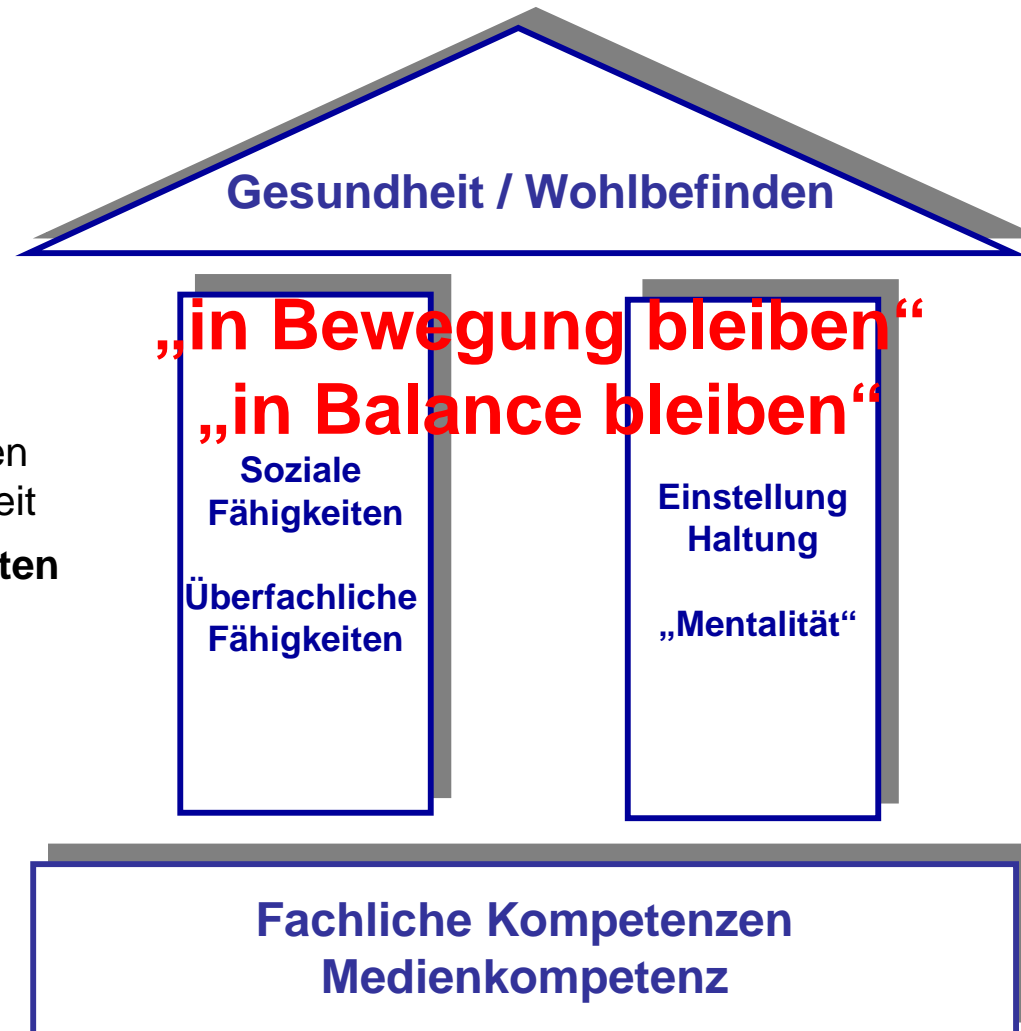
Das Profil der Beschäftigungsfähigkeit gilt

⇒ für alle und

⇒ vom ersten bis zum letzten Tag des Arbeitslebens.



3.2 Die Konkretisierung von Beschäftigungsfähigkeit



Soziale Fähigkeiten

- Arbeiten im **Team**
- Mit **Konflikten** umgehen
- Kommunikationsfähigkeit

Überfachliche Fähigkeiten

- **Zielorientiertes und aufgabenorientiertes Denken und Handeln**
- Mit **Weitblick** Handeln

Einstellung und Haltung

- **Eigenverantwortung**
- Eigeninitiative
- **Veränderungsbereitschaft**
- Engagement
- Belastbarkeit
- **Lernbereitschaft**



Es gilt sich bewusst zu machen, dass es sich bei Beschäftigungsfähigkeit um eine Investition in den eigenen Vermögenswert handelt.

Es wird in Zukunft immer weniger einen sicheren Arbeitsplatz und / oder ein sicheres Unternehmen geben. Selbst die Sicherheit einer „abgeschlossenen“ Berufsausbildung, die vermeintlich ein Leben lang trägt, wird es nicht mehr geben. Die eigenen Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen bieten einzig und allein Sicherheit.

Bei einem durchschnittlichen Brutto-Jahreseinkommen von 30.000 € und einer Lebensarbeitszeit von 40 Jahren beträgt der Vermögenswert des Wissens und der Kompetenzen 1,2 Mio. €



Die Verantwortung für die nachhaltige Sicherung von Beschäftigungsfähigkeit obliegt erst einmal dem/r Einzelnen.

Der/die Einzelne ist gefordert, sich kontinuierlich anzupassen. Dazu ist die Bereitschaft allein nicht ausreichend. Auch individuelles Handeln – ohne die Unterstützung des Arbeitgebers – ist gefragt. Es gilt:

Qualifizieren und Lernen in der Vergangenheit:

Notwendigkeit zum beruflichen Aufstieg

Qualifizieren und Lernen in der Zukunft:

Vermeidung des beruflichen Abstiegs

Dennoch: Arbeitgeber, die Beschäftigungsfähigkeit fordern, sind auch in der Pflicht, diese zu fördern.



4. Personalwirtschaftliche Anforderungen und Antworten

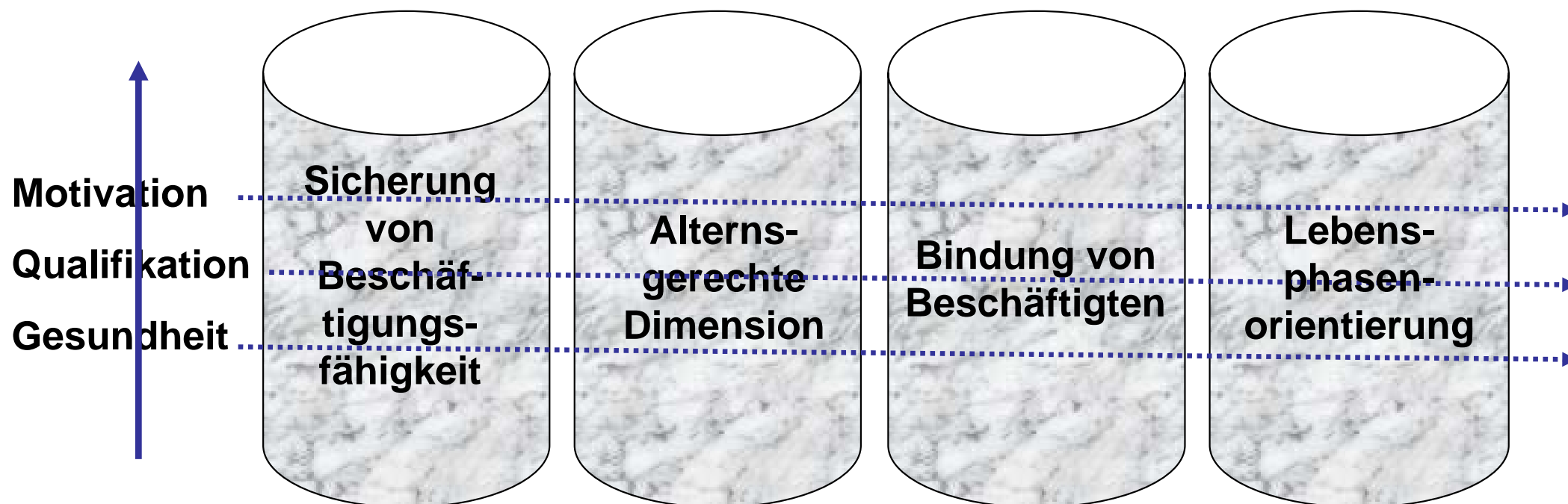


Wie bereits verdeutlicht, befindet sich unsere Arbeitswelt im Umbruch. Viele Arbeitgeber müssen sich mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

- ❖ Welche Qualifikationen und Kompetenzen muss eine Belegschaft mitbringen, um den künftigen Anforderungen gerecht zu werden?
- ❖ Wie bleibt die Lern- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen und Führungskräfte mit zunehmendem Alter erhalten? Insbesondere dann, wenn der Nachwuchs fehlt.
- ❖ Wie lassen sich die unterschiedlichen Lernmuster und Arbeitsweisen bei Älteren und Jüngeren berücksichtigen?
- ❖ Wie lassen sich (jüngere und ältere) Fach- und Führungskräfte binden?
- ❖ Wie können junge Menschen für den Arbeitgeber und Berufsbilder begeistert werden?

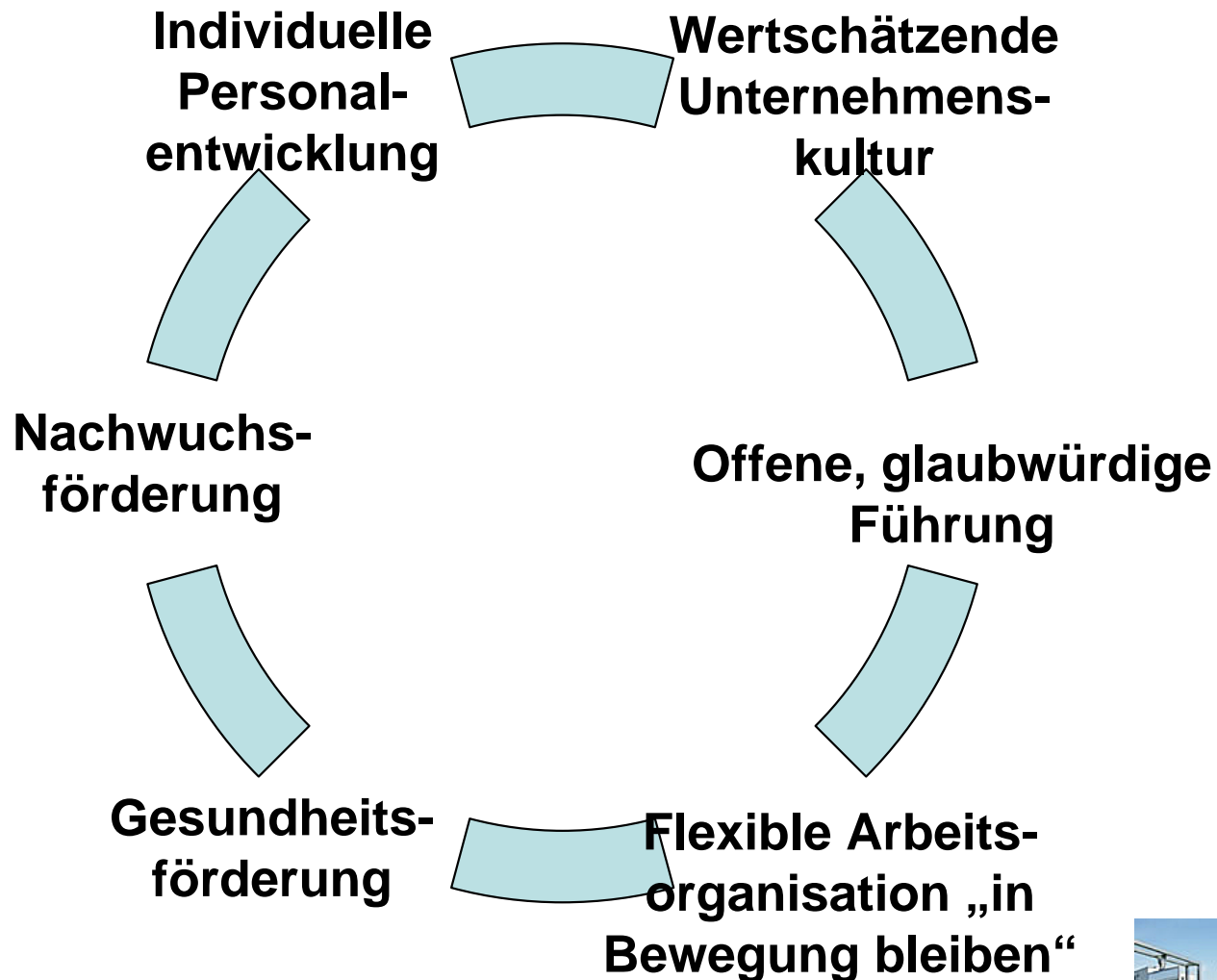


Eine moderne Unternehmens- und Personalpolitik muss eine Reihe von Ausrichtungen berücksichtigen (MUSS-Ansätze).



4.2 Nachhaltige Sicherung von Beschäftigungsfähigkeit

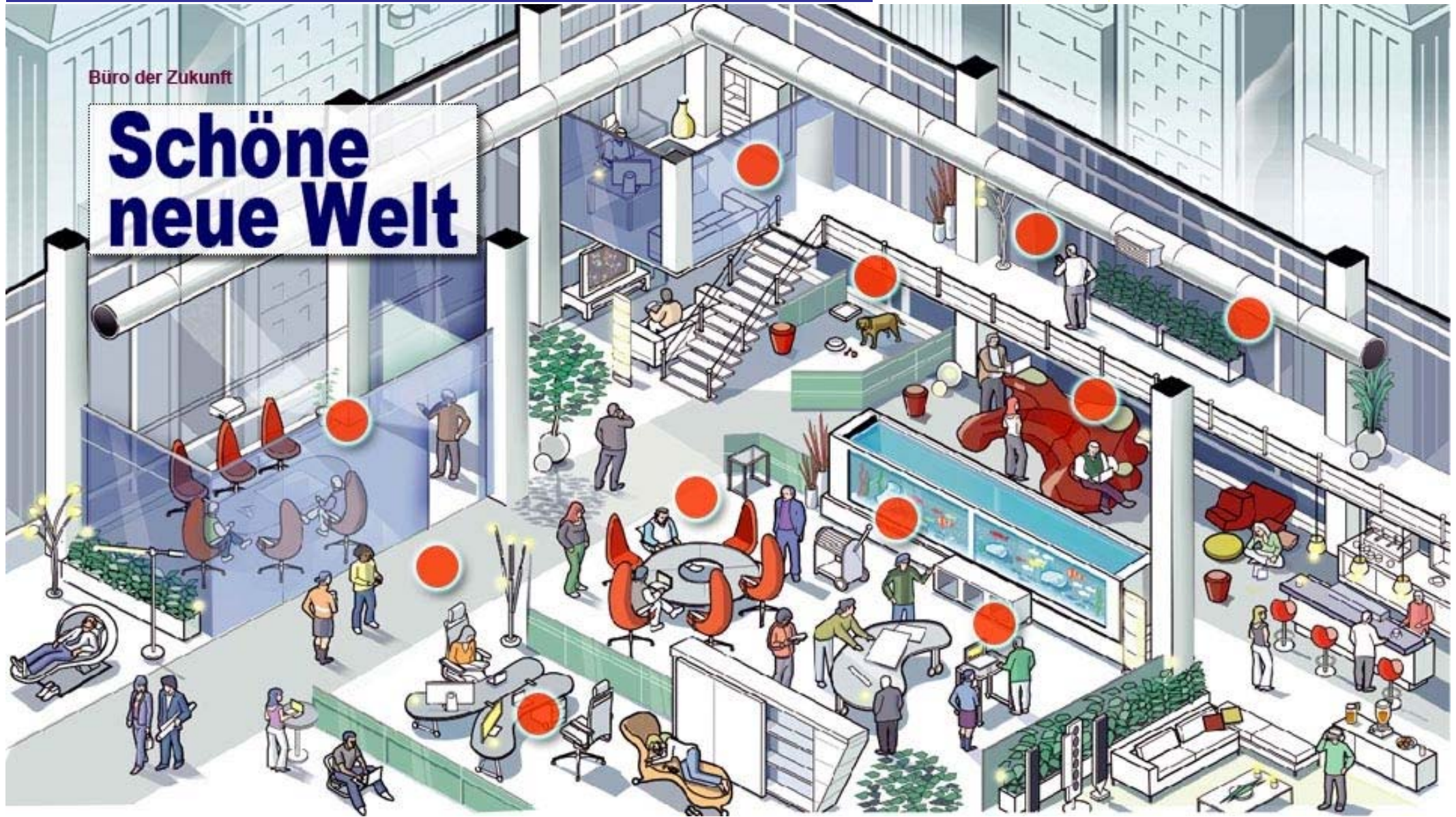
Die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit ist mehr als Weiterbildung.



Grundsätze:

- (1) Das Prinzip der Ganzheitlichkeit
- (2) Das Prinzip der Integration
- (3) Das Postulat der Wirtschaftlichkeit
- (4) Das Postulat der Kontinuität
- (5) Der ethische Kodex





Ältere Beschäftigte arbeiten und lernen nicht besser oder schlechter als Jüngere. Sie arbeiten und lernen jedoch anders.

Dies hat Auswirkungen auf die Personalarbeit:

- ❖ Eine **Altersstrukturanalyse** ist die Voraussetzung.
- ❖ **Seminare** mit fachlich-technischen Inhalten sollten immer getrennt nach Altersgruppen durchgeführt werden.
- ❖ **Projekte**, die aus unterschiedlichen Altersgruppen zusammengesetzt sind, sind i.d.R. erfolgreicher.
- ❖ **Mentoren- und Patenschaftsprogramme sowie Coaching** gehören zu einer modernen Personalarbeit.
=> Ältere, erfahrene Mitarbeiter können die Rolle des Coachs, Trainers, Paten einnehmen.
- ❖ **Flexible Arbeits(zeit)modelle** kommen den Bedürfnissen Älterer entgegen.

4.4 Bindung von (jüngeren) Beschäftigten



Institut für Beschäftigung
und Employability

Die jüngeren Beschäftigten haben andere Vorstellungen über einen „guten“ Arbeitsplatz und eine „gute“ Arbeitsumgebung.

Während Ältere durch ein höheres Gehalt und durch Beschäftigungssicherheit eher **an einen Arbeitgeber gebunden** werden können, legt die Mehrheit der Jüngeren zudem Wert auf

- ❖ interessante Arbeitsinhalte (93 %),
- ❖ Abwechslung (90%),
- ❖ die Anerkennung der eigenen Leistung z.B. durch den Vorgesetzten (86 %),
- ❖ das Betriebsklima (85%),
- ❖ eine Ausgewogenheit zwischen Arbeits- und Familien-/Privatleben (82%),
- ❖ Entwicklungschancen für die eigene Persönlichkeit (81 %),
- ❖ Weiterbildungsmöglichkeiten (81 %),
- ❖ selbstständiges Arbeiten (80 %),
- ❖ den Erhalt des Wohlbefindens und der eigenen Gesundheit (70%).

Im Rahmen der Lebensphasenorientierung erfolgt die Berücksichtigung der Lebensphasen der Beschäftigten und deren Berufs- bzw. Arbeitsphasen.

Lebensphasen:

- Single.
- Partnerschaft.
- Familie / Kinderbetreuung.
- Pflege.
- Um- und Neuorientierung.
- Krankheit.
- Ehrenamt/
bürgerschaftl. Engagement.
- ...

Berufs- und Arbeitsphasen:

- Beruflicher Einstieg
- Arbeitsalltag / Arbeitsprozesse
- Personalentwicklung / Werdegänge.
- Veränderung (Arbeitsplatz / Bereich).
- Ausland.
- Beruflicher Rückzug (temporär / endgültig)

Unternehmenskultur

Führung

Controlling

Berufsphasen	Beruf. Einstieg	Arbeitsalltag / Arbeitsprozesse	Personalentwicklung / Karrieren	Veränderung (Arbeitsplatz / Bereich)	Ausland	Beruf. Rückzug (zeitl. / endgültig)
Lebensphasen						
Single	Information + Beratung					
Partnerschaft				Monitoring		
Familie / Kinderbetreuung		Flexible Arbeitsmodelle			Coaching	
Familie / Pflege	Services					
Um-/ Neuorientierung				Mitarbeitergespräch		
Krankheit	Gesundheitsmanagement					
Ehrenamt / bürgerschaftl. Engagement		Kontakt halten			Wissenstransfer	

Wird die Personalpolitik nicht entsprechend gestaltet, sind die Folgen für Arbeitgeber gravierend.

- ❖ 75% insbesondere der qualifizierte Mitarbeiter denken an einen **Wechsel**.
- ❖ Die **Krankenstände** steigen (min. + 20%).
- ❖ Die **Fehlzeiten** nehmen zu (min. + 3 Tage).
- ❖ Die **Motivation und das Engagement** sinken (nur jeder 8. Mitarbeiter ist dann noch engagiert).
- ❖ Viele Mitarbeiter entwickeln **keine Identifikation mit dem Betrieb** – mit fatalen Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit auf (globalen) unruhigen Märkten.



Zahlreiche Trends verändern unsere Arbeits- und Geschäftswelt. Die Konsequenzen sind vielfältig. Es gehört zu den Aufgaben von Unternehmen, Beschäftigungsfähigkeit zu fördern. Ein Teil der Verantwortung für den Erhalt und die Entwicklung der Beschäftigungsfähigkeit trägt jedoch der Einzelne selbst.

Nicht selten wird in diesem Zusammenhang die Frage gestellt:

WAS HABEN WIR DAVON?

Die Antwort:

KÖNNEN SIE ES SICH LEISTEN, ES NICHT ZU TUN?

**Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!**

