

Beschäftigungsfähigkeit für den demografischen Wandel - Handlungsbedarfe und Gestaltungsoptionen für Unternehmen und Beschäftigte

TBS NRW

November 2007

Dr. Urs Peter Ruf

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen, des Europäischen Sozialfonds und der Hans Böckler Stiftung



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes
Nordrhein-Westfalen

NRW.

NÄHER AM MENSCHEN

Hans **Böckler**
Stiftung 

Die TBS NRW e.V. fördert den sozialverträglichen Strukturwandel in NRW

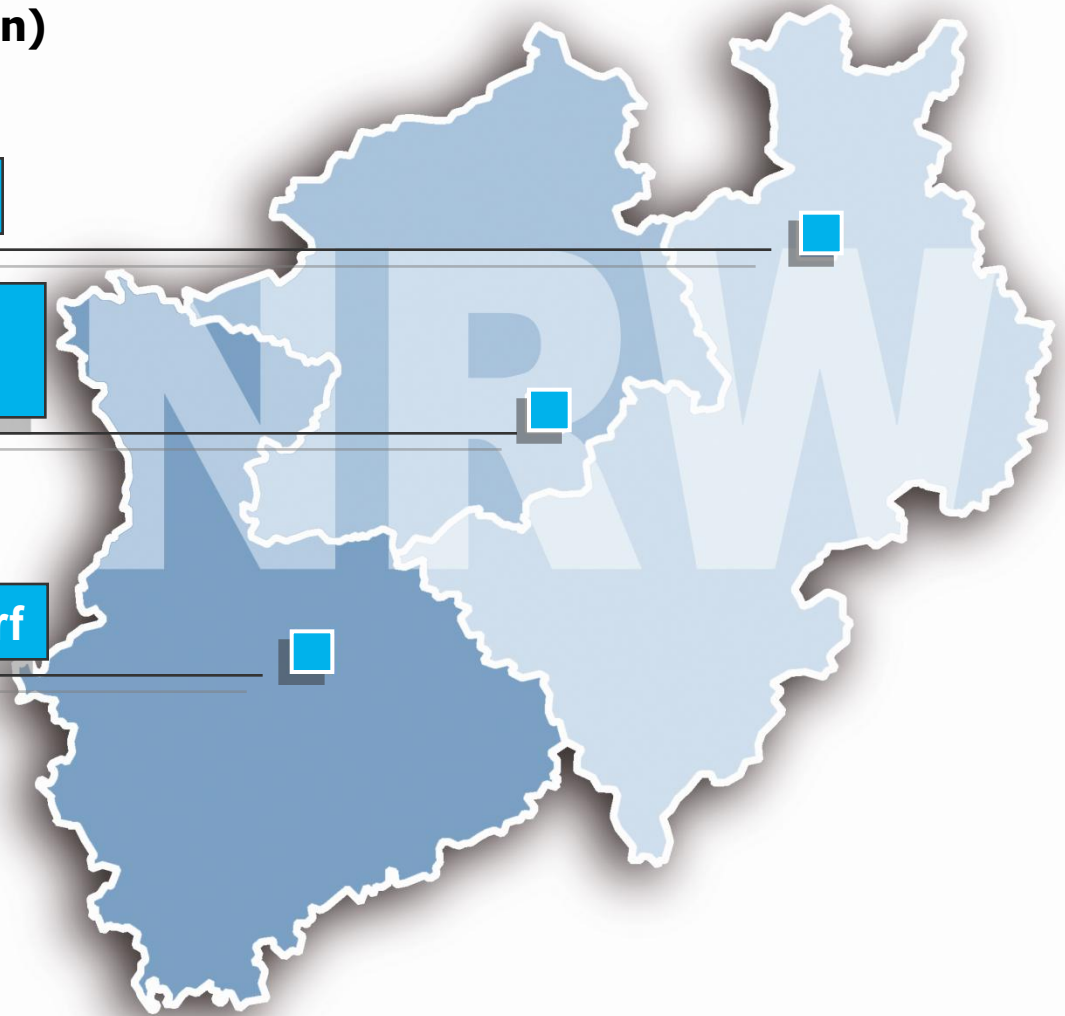
- Wir unterstützen und gestalten betriebliche Innovationsprozesse
- Wir arbeiten für Betriebs- und Personalräte sowie für Unternehmensleitungen
- Wir begleiten und unterstützen Landesaktivitäten
- Wir werden getragen vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales NRW und den Gewerkschaften in NRW

Standorte der TBS in NRW (Hauptstelle und Regionalstellen)

Regionalstelle Bielefeld

Haupt- und
Regionalstelle Dortmund

Regionalstelle Düsseldorf



Leistungen und Angebote der TBS NRW

Geschäftsfelder:

- Arbeit & EDV
- Arbeit & Organisation
- Arbeit & Ökonomie
- Arbeit & Gesundheit



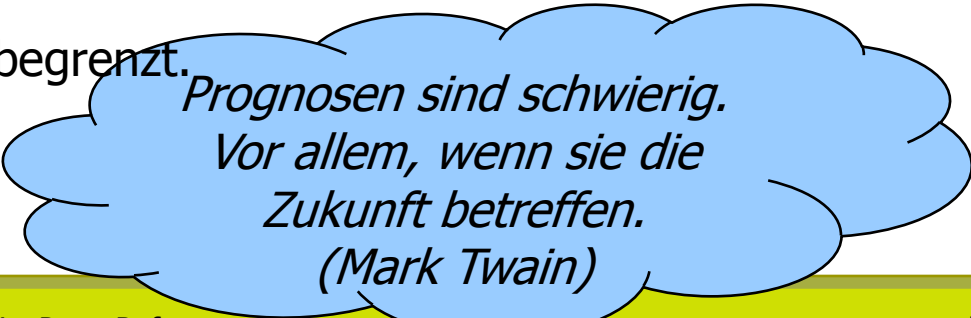
Demografischer Wandel – Prognosen und Szenarien

Folgen des demografischen Wandels!

- Die Bevölkerung in Deutschland nimmt ab!
- Der Anteil der Älteren an der Bevölkerung wächst, das Durchschnittsalter steigt!

Auch Folgen des demografischen Wandels?

- Unternehmen finden keine qualifizierten (jungen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr.
- Die Innovationsfähigkeit und Leistungsfähigkeit der Unternehmen nimmt ab.
- Die Wettbewerbsfähigkeit wird begrenzt.

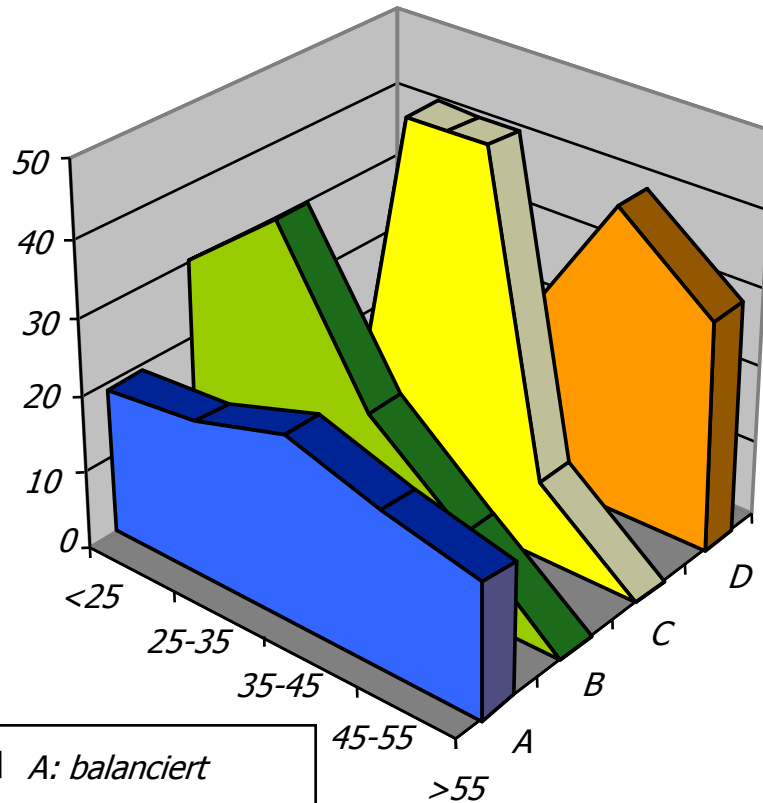


*Prognosen sind schwierig.
Vor allem, wenn sie die
Zukunft betreffen.
(Mark Twain)*

Demografischer Wandel – Prognosen und Szenarien

- Das Erwerbstätigenpotenzial wird von 2010 an zunächst langsam und ab 2015 trotz weiterer Zuwanderung deutlich sinken.
- Es wird weniger arbeitssuchende Jugendliche und damit Auszubildende geben. Ebenso geht die Zahl qualifizierter, junger Nachwuchskräfte zurück
- Der Anteil älterer ArbeitnehmerInnen wächst
 - Möglichkeiten zur Frühverrentung werden eingeschränkt
 - das Rentenalter soll erhöht werden
 - die geburtenstarken Jahrgänge kommen ins Alter
- Die Belegschaften altern verstärkt, ihr Durchschnittsalter erhöht sich. Diese Entwicklung hat bereits begonnen. Es gibt schon heute mehr Ältere als Jüngere in den Betrieben.
- Dynamik und Folgen dieser Trends sind regional unterschiedlich. Am stärksten sind die Trends derzeit in den östlichen Bundesländern ausgeprägt.
- Regionale Demografie-Trends in NRW dokumentiert www.rebequa.de.

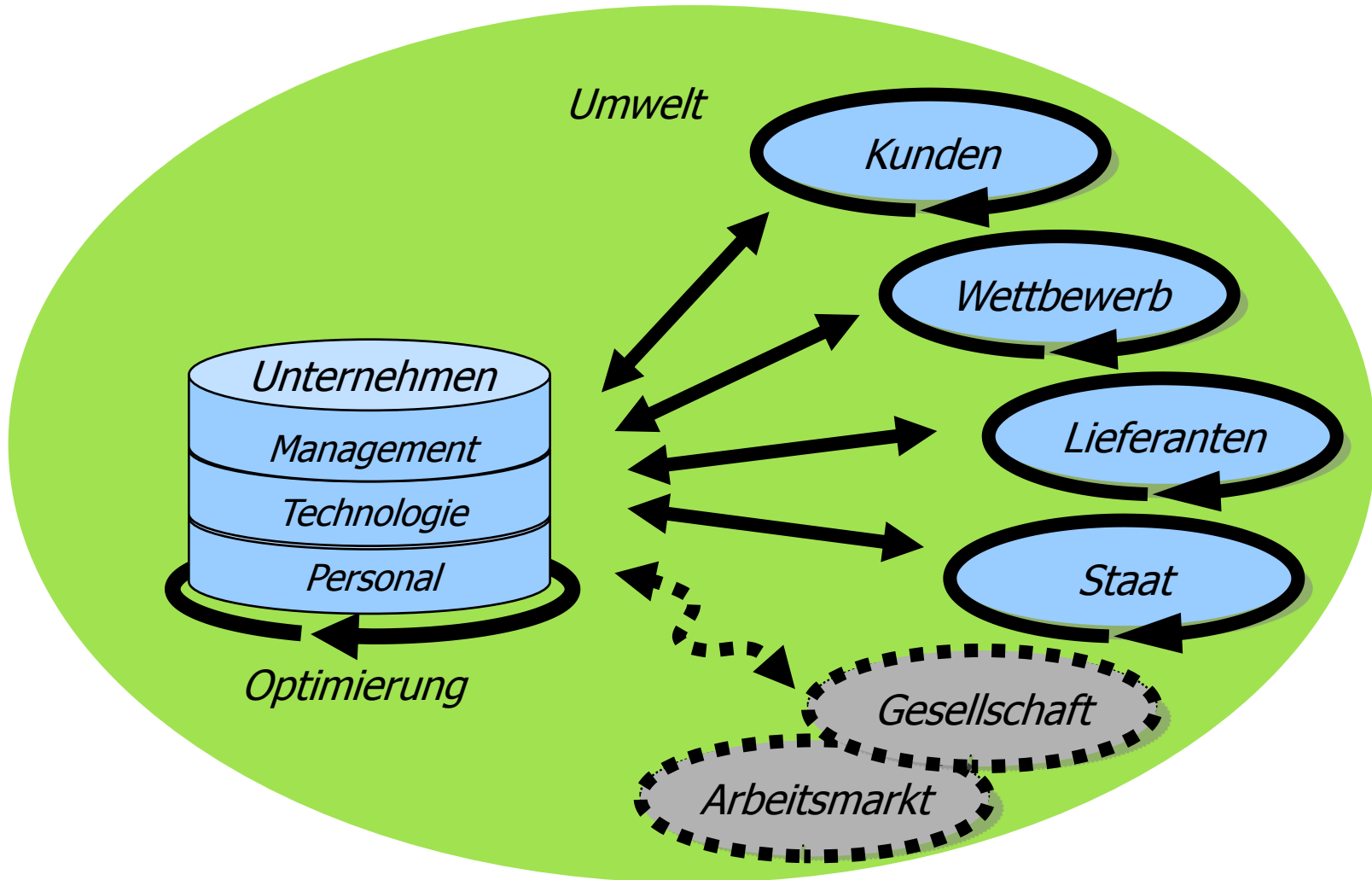
Demografie im Betrieb



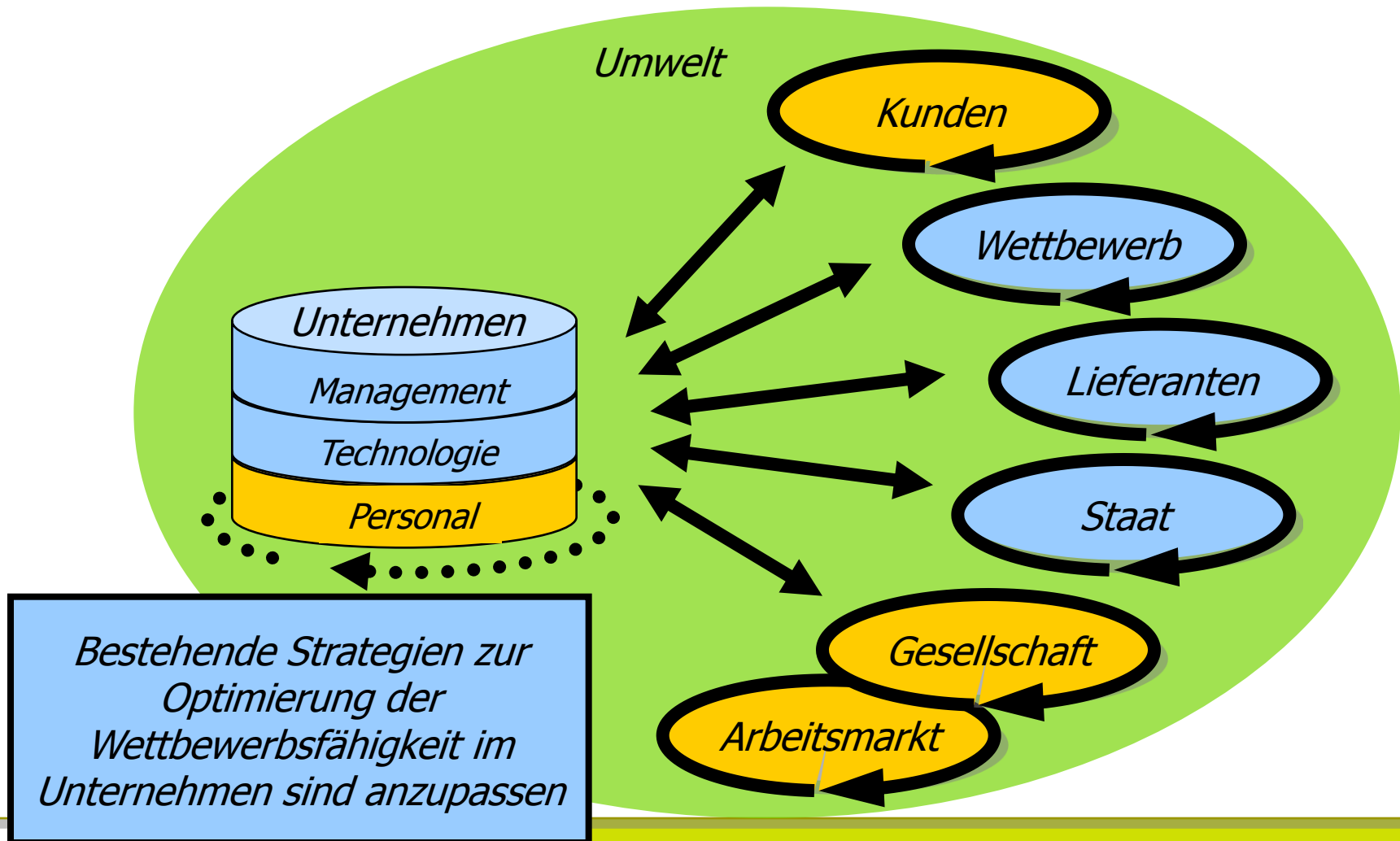
- A: *balanciert*
- B: *jugendzentriert*
- C: *komprimiert*
- D: *alterszentriert*

- Unternehmen haben individuelle demografische Profile
- Die demografische Struktur der Unternehmen ist teilweise von der gesellschaftlichen Demografie entkoppelt
- Betriebliche Handlungsanforderungen und Gestaltungsoptionen sind das Ergebnis aus Trends und Entwicklungen in den Bereichen:
 - Differenzen von betrieblicher und gesellschaftlicher Demografie
 - Betriebsinternen Faktoren
 - Betriebsexternen Faktoren

Klassische Parameter unternehmerischer Optimierungsprozesse



Der demografische Wandel schafft eine neue Dynamik von Arbeitsmarkt und Gesellschaft



Beschäftigungsfähigkeit – ein Konzept zur betrieblichen Gestaltung des demografischen Wandels

Kompetenz

Fähigkeit zum sachgerechten Handeln

Gesundheit

Grundlage dauerhafter Arbeitsfähigkeit

Lernfähigkeit

Voraussetzungen für Wissenserwerb

Integration

Einbindung, Beteiligung, Motivation

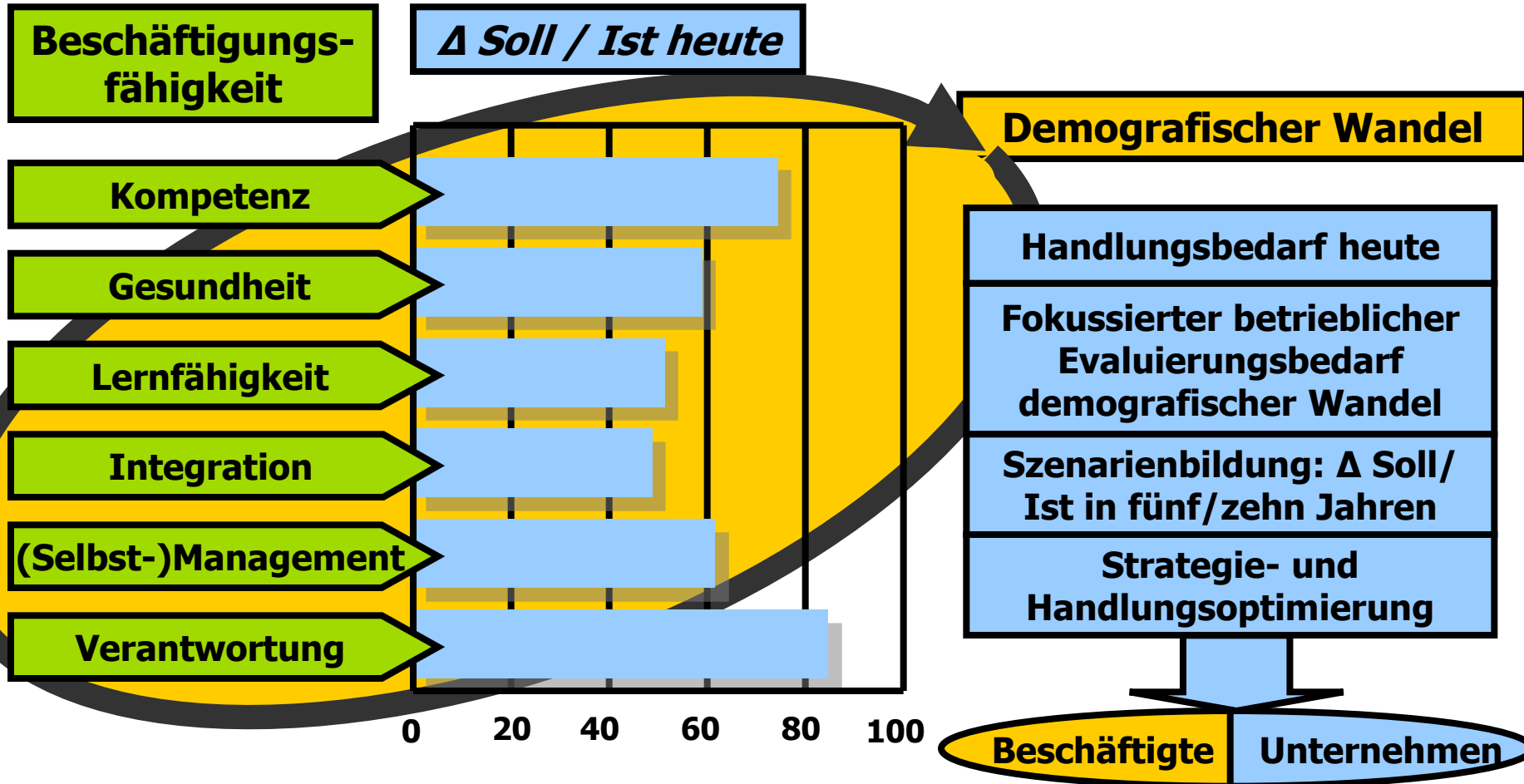
(Selbst-)Management

Management und Effizienz

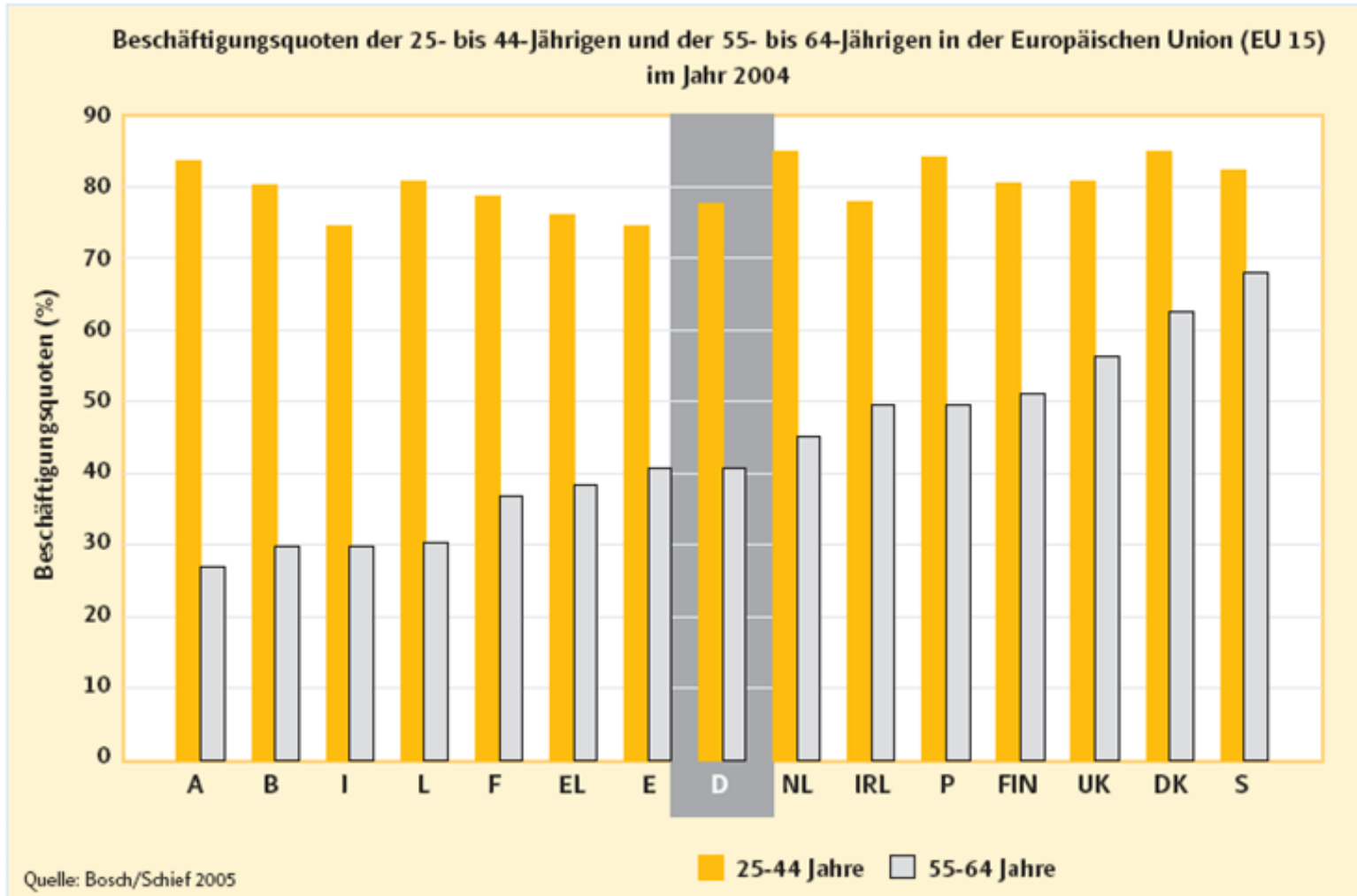
Verantwortung

Nachhaltigkeitsorientierte Gestaltung

Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel: Handlungsbedarfe gezielt ermitteln – Zukunftsfähigkeit sichern



Junge und Alte – Beschäftigungsquoten in Europa



Beschäftigungsquoten der 25-44-jährigen und der 55-64-jährigen in der Europäischen Union (15) 2004.
 Quelle: IAT, dort: Europäische Arbeitskräftestichproben, eigene Berechnungen.

Gemeinsame Verantwortung – Leitbild der Gestaltung des demofaphischen Wandels im Unternehmen

„Individuum trägt die Verantwortung“

Gemeinsame Verantwortung

„Unternehmen tragen die Verantwortung im Betrieb“



„Staat trägt die Verantwortung außerhalb der Betriebe“

Wirkung begrenzt

Dynamik entfalten

Wirkung begrenzt

Altern: Vorstellungen – Vorurteile?



Leistungswandel im Alter

Fähigkeiten und Kompetenzen verändern sich im Alter

■ Bestimmte funktionale Fähigkeiten nehmen ab

z. B. Muskelkraft, körperliche und geistige Beweglichkeit und Belastbarkeit, des Seh- und Hörvermögens, Umstellungsfähigkeit und Adaptionvermögens, Geschwindigkeit der Informationsaufnahme und -verarbeitung sowie Reaktions- und Abstraktionsvermögen

■ Bestimmte prozessübergreifende Fähigkeiten nehmen zu

z. B. Geübtheit, Genauigkeit, Erfahrung, Urteilsvermögen, Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewusstsein oder betriebsspezifische Kenntnisse

■ Andere Qualifikationsbestandteile bleiben über die Altersspanne und den Berufsverlauf hinweg konstant

z. B. Aufmerksamkeit, die Konzentrations- und Merkfähigkeit oder das Langzeitgedächtnis

Trotz verringertem Leistungsvermögen erzielen Ältere vergleichbare Ergebnisse: Tätigkeiten werden z. B. langsamer, aber mit weniger Fehlern ausgeführt!

Ursachen geringer Beschäftigung Älterer in Deutschland

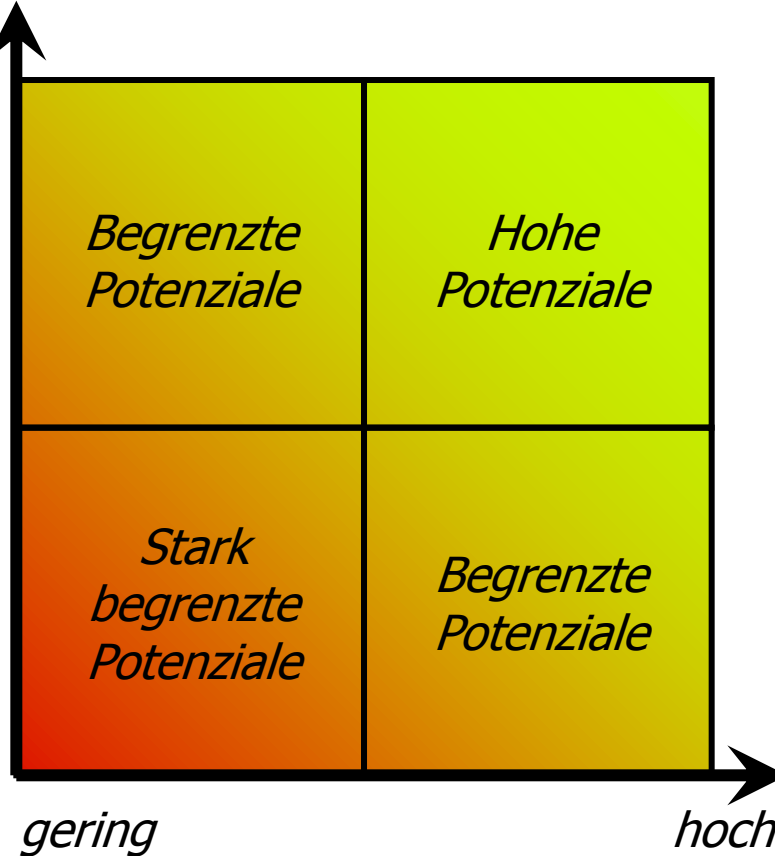
Sechs Ursachen der geringen Beschäftigung Älterer

- Fehlende Gleichstellung: viele ältere Frauen sind (anders als jüngere) nicht in der Erwerbsarbeit.
- Humanisierungsproblem: viele schaffen es nicht, auf den Arbeitsplätzen alt zu werden.
- Qualifikationsproblem: zu geringe Weiterbildung ist vor allem das Problem gering Qualifizierter aber auch großer Gruppen mit mittlerer Qualifikation. Das Alter der Beschäftigten hat nur einen geringen Einfluss auf die Teilnahme an Weiterbildung.
- Flexibilitätsproblem: Regelungen zum gleitenden Übergang in den Ruhestand funktionieren nicht
- Motivationsproblem: der Vorruhestand ist bei Unternehmen und Beschäftigten weiter das vorherrschende Leitbild
- Wachstumsproblem: Integration in Beschäftigung erfordert mehr Arbeitsplätze – für Junge und Alte.

Erwerbsbiografische Risikopotenziale der Beschäftigungsfähigkeit

Erlebte Belastung

gering



Besondere Anforderungen an die Gestaltung der Beschäftigungsfähigkeit bestehen für Beschäftigte mit:

- Geringer Qualifikation
- Geringer Weiterbildung
- Hohen Belastungen

Qualifikation und Weiterbildung

Betriebliche Gestaltungsperspektiven – Beispiel Schmiede

Betriebliche Demographie:

Hohes Durchschnittsalter, Absehbarer Personalengpass

- Kompetenz: Großes Erfahrungswissen erforderlich und vorhanden
- Gesundheit: Hohe Belastungen führen zu Beeinträchtigungen
- Lernfähigkeit: Geringe Weiterbildung, „Spezialisierungsfalle“
- Integration: Wenige Neueinstellungen, wenig interne Mobilität
- (Selbst-)Management: Keine Angebote zur Belastungsprävention
- Verantwortung: Situation analysiert, Bereitschaft zum Handeln aber mangelnde Transparenz und Angebote

Gestaltungsansatz

- Identifikation von betrieblichen und individuellen Ursachen z.B. fehlender interner Mobilität und Weiterbildung
- Stärkung präventiver Leistungen der Arbeitsorganisation
- Konzepte zur Personalentwicklung und -gewinnung

Betriebliche Gestaltungsperspektiven – Beispiel Kita

Betriebliche Demographie:

Auf mittleres Durchschnittsalter „gealtert“

- Kompetenz: Vielfältige, insbesondere soziale Kompetenzen
- Gesundheit: Teilweise hohe psychische und physische Belastungen
- Lernfähigkeit: Hohe Weiterbildung, wenige Entwicklungsoptionen
- Integration: Viele Befristungen, begrenzte individuelle Lösungen für Beschäftigte mit Leistungswandlung
- (Selbst-)Management: Keine spezifische Prävention, geringe Erfahrung im Bereich Arbeitsorganisation
- Verantwortung: Vielfältige Initiativen, Bereitschaft zur Förderung

Gestaltungsansatz

- Identifikation von Belastungsschwerpunkten
- Stärkung präventiver Leistungen der Arbeitsorganisation
- Angebote zur Selbstorganisation und Vernetzung

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Dr. Urs Peter Ruf
urs.ruf@tbs-nrw.de

www.tbs-nrw.de

Information und Downloads zum Projekt

**„Betriebliche Beschäftigungsfähigkeit im
demographischen Wandel“**

www.demobib.de