

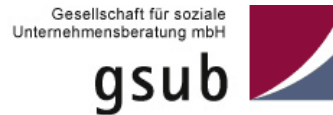
Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:



Projekt:



Entwickelt im Rahmen des Projektes “Kreativität und Innovation im Demografischen Wandel“ (KrIDe)

Business Excellence in Age Management – Das Instrument

von Thomas Mühlbradt

Einleitung

Der demografische Wandel findet in Deutschland und Europa seit Jahren statt, und sein Ausmaß dringt zunehmend in das Bewußtsein der Akteure in den Unternehmen. Während in den 1970er und Mitte der 1990er Jahre die Hälfte der Erwerbsfähigen 40 Jahre und älter waren, so wird ab ca. 2020 diese Grenze bei einem Alter von 44 Jahren liegen. Ungeachtet von Neueinstellungen durch Verrentungen und Personalmehrbedarf durch Wachstum wird sich der Altersdurchschnitt und die Anzahl der Mitarbeiter über 50 Jahre in den kommenden Jahren weiter deutlich erhöhen. Neben der Alterung der Erwerbsbevölkerung stellt die Schrumpfung des Arbeitskräftepotentials eine erhebliche Herausforderung dar. Wenn keine deutlichen Veränderungen am Arbeitsmarkt erfolgen, droht ein Arbeitskräftemangel von ca. 5 Millionen Personen im Jahr 2030.

Für Beschäftigte und Unternehmen bedeutet dies, sich auf gravierende Veränderungen einzustellen und diese aktiv zu gestalten. Beschäftigte werden sich mit Veränderungen ihrer Erwerbsbiografien auseinandersetzen müssen. Eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit bei steigenden Anforderungen an Wissen und Innovationsfähigkeit erfordert individuelle Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit bis ins Alter. Die geburtenstarke Generation der Baby-Boomer, die heute um die 50 Jahre alt ist, wird diesen Wandel der Erwerbsbiografien während ihrer Berufstätigkeit erfahren und bewältigen müssen. Unternehmen müssen angesichts alternder Belegschaften und weniger jungen Bewerbern Wege finden, ihre Produktivität und Innovationsfähigkeit im Wettbewerb zu erhalten und weiter zu steigern. Dazu gilt es, zahlreiche Strategien und Praktiken der vergangenen Jahre auf den Prüfstand zu stellen und gegebenenfalls zu verändern.

Sie haben in Ihrem Unternehmen bereits mit Maßnahmen im Bereich der Demografie begonnen oder befinden sich in der Planungsphase dazu. Sie stellen fest, dass es eine Vielfalt von Themen mit Bezug zur Demografie gibt und stehen vor der Komplexität der demografischen Handlungsfelder und Maßnahmen, ohne bereits recht zu wissen, wie diese Komplexität bewältigt werden kann. Das Instrument BEAM bietet Ihnen dazu Unterstützung. BEAM beruht auf der Erkenntnis, dass nicht die Maßnahmen an sich die Komplexität ausmachen, sondern ihr Management. Das Instrument besteht aus drei Teilen:

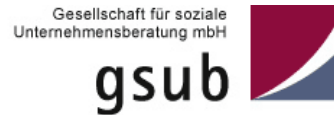
Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:



Projekt:



- In Teil 1 wird Ihnen eine Reihe von Fragen gestellt, die verschiedene Managementaspekte ansprechen. Diese Fragen dienen der Erfassung vorhandener Stärken und Schwächen.
- In Teil 2 geht es darum, dass dahinter liegende Konzept von BEAM zu verstehen und anhand von Beispielen nachzuvollziehen. Sie erfahren, welche Managementaspekte welche Art von Aktivitäten erfordern. Anhand von Beispielen wird gezeigt, wie andere Unternehmen das gelöst haben.
- In Teil 3 sind Sie selbst gefragt: Konzipieren Sie ihr unternehmensspezifisches BEAM, indem Sie bereits vorhandene Stärken und weitergehende Bedarfe für ein erfolgreiches Demografie-Management benennen.

BEAM wurde entwickelt und erprobt im Rahmen des Projektes „Kreativität und Innovationsfähigkeit im Demografischen Wandel“ (KriDe) in Zusammenarbeit zwischen dem Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI, Karlsruhe, und der GOM Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung, Aachen.

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:



Projekt:



Teil 1: Die Fragen

Gibt es in Ihrem Unternehmen ein Konzept, das verschiedene Aktivitäten im Bereich Demografie umfassen und darstellen kann?

Ja, das Konzept ist: _____

Nein

Weist dieses Konzept einen Bezug zu den Unternehmenszielen auf?

Ja, in der Weise, dass:

Nein

Kann das Konzept die Verbindung zwischen Unternehmenszielen einerseits und demografischen Aktivitäten andererseits auf eine klare und verständliche Weise herstellen?

Ja

Nein

Kann dieses Konzept zur Darstellung demografischer Aktivitäten verwendet werden?

Ja

Mögliche Anlässe und Zielgruppen dafür sind:

Nein

Diese Fragen sprechen die sogenannte „normative Dimension“ im Demografie-Management an. Je häufiger Sie mit „ja“ geantwortet haben, umso besser sind sie hier aufgestellt. Weiterführende Hintergründe, Beispiele und Hinweise zu dieser Dimension enthält der Textbereich.

Haben Sie ein Instrument, welches die Identifikation oder Ausgestaltung von Maßnahmen zum Thema Demografie unterstützt?

Ja, es handelt sich um: _____

Nein

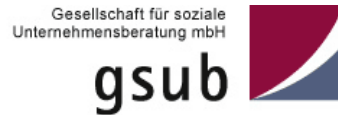
Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:



Projekt:



Gibt es in Ihrem Unternehmen ein Instrument für eine maßnahmenübergreifende Erfolgs- oder Fortschrittsmessung demografischer Aktivitäten?

Ja, und zwar: _____

Nein

Können Ergebnisse aus der Erfolgs- oder Fortschrittsmessung in die Planung und das Controlling von Maßnahmen eingehen?

Ja

Nein

Diese Fragen sprechen die sogenannte „instrumentelle Dimension“ im Demografie-Management an. Je häufiger Sie mit „ja“ geantwortet haben, umso besser sind sie hier aufgestellt. Weiterführende Hintergründe, Beispiele und Hinweise zu dieser Dimension enthält der Textbereich.

Gibt es einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen oder Experten zum Thema Demografie?

Ja, im Rahmen von: _____

Nein

Unterstützt Sie dieser Erfahrungsaustausch bei Ihren demografiebezogenen Aktivitäten im Unternehmen?

Ja, besonders auf folgende Weisen:

Nein

Vergleichen Sie sich mit anderen Unternehmen oder Standards mit Hilfe von externer Auditierung, Benchmarking oder Wettbewerben und umfasst das auch demografische Aktivitäten?

Ja, in folgenden Zusammenhängen und zu folgenden Themen:

Nein

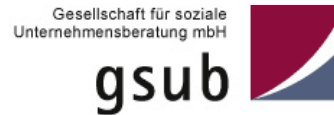
Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:



Projekt:



Diese Fragen sprechen die sogenannte „soziale Dimension“ im Demografie-Management an. Je häufiger Sie mit „ja“ geantwortet haben, umso besser sind sie hier aufgestellt. Weiterführende Hintergründe, Beispiele und Hinweise zu dieser Dimension enthält der Text zu BEAM.

Teil 2: Hintergründe, Erfahrungen und Empfehlungen

Hinter den Fragen, die Sie beantwortet haben, steht ein Konzept, welches im Rahmen des Projektes KriDe entwickelt und in mehreren Fallstudien evaluiert wurde. Dieses Konzept wird im zugehörigen Dokument „Business Excellence in Age Management – BEAM“ ausführlich dargestellt. Der Text gibt Ihnen darüber hinaus Anregungen für weitere Strategien und Instrumente, die aktuell bei Ihnen nicht vorhanden sind.

Teil 3: Planungsübersicht für das Unternehmen

Sie haben im ersten Teil 10 Fragen beantwortet. In einigen Bereichen werden Sie vorhandene Stärken identifiziert haben. Tragen Sie diese, geordnet nach den drei Dimensionen, in die nachstehende Systematik (Haus) auf der letzten Seite als Stärken ein.

Anregungen aus dem Text tragen Sie bitte in den oberen Teil als Bedarfe ein.

Nehmen Sie diese Übersicht als Grundlage für Ihr weiteres Vorgehen bei der Planung und der Steuerung Ihres Demografie-Projektes. Stellen Sie bereits zu Beginn sicher, dass:

- Die erkannten Stärken für das Projekt nutzbar gemacht, gefördert und bewahrt werden
- Die vorhandenen Bedarfe durch geeignete Ansätze und Instrumente gedeckt werden

Verwenden Sie den zugehörigen Foliensatz zu BEAM, um das Konzept und seine Funktion im Rahmen Ihres Demografie-Projektes im Unternehmen vorzustellen.

Autor

Dr. Thomas Mühlbradt

GOM Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung mbH

Lukasstraße 11

52070 Aachen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:

Gesellschaft für soziale
Unternehmensberatung mbH



Projekt:



Kreativität und Innovation
im demografischen Wandel ▶

