

Demographie-Forum IHK Koblenz

: „Sehen unsere Unternehmen bald alt aus?“

Rudolf Kast, Die Personalmanufaktur kast@diepersonalmanufaktur.de
Vorstandsmitglied ddn – Das Demographie Netzwerk e.V.

08. September 2011

- : Demografische Entwicklung: Zahlen, Daten, Fakten

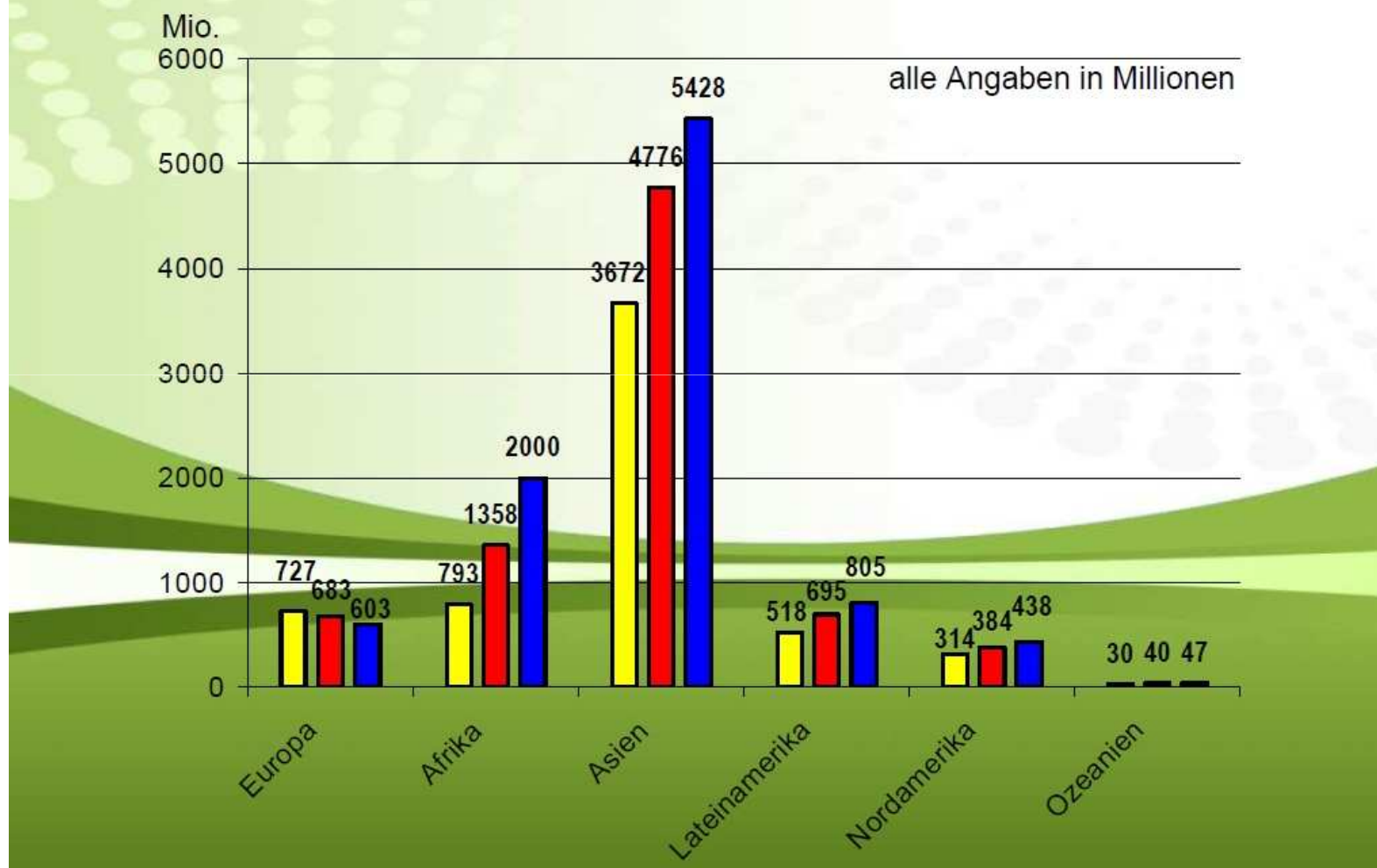
- : Alter(n)smanagement – Potenziale des Alters
 - Handlungsfeld 1: Rekrutierung
 - Handlungsfeld 2: Betriebliche Gesundheitsförderung
 - Handlungsfeld 3: Qualifikation und Kompetenzentwicklung
 - Handlungsfeld 4: Laufbahngestaltung
 - Handlungsfeld 5: Arbeitsorganisation
 - Handlungsfeld 6: Wissensmanagement
 - Handlungsfeld 7: Arbeitszeitgestaltung und Übergänge in die nachberufliche Lebensphase
 - Handlungsfeld 8: Bewusstseins- und Einstellungswandel
 - Handlungsfeld 9: Erfahrungsaustausch in Netzwerken



: Demografische Entwicklung: Zahlen, Daten, Fakten

Der demografische Wandel – eine Herausforderung für die Wirtschaft

Demografischer Wandel 2000 2025 2050



Quelle: World Population Aging 1950-2050, herausgegeben von der UN, New York, 2002)

Unsere Gesellschaft wird

weniger, älter, bunter

In Deutschland leben

- **heute 82,3 Millionen, Durchschnittsalter 42,4 J.**
- **2025 78,8 Millionen, Durchschnittsalter 48,5 J.**
- **2050 70,8 Millionen, Durchschnittsalter 51,4 J.**

Das Erwerbspersonenpotenzial:

heute rund 42 Millionen

2025 37 Millionen

2050 29 Millionen

2009

- 1,4 Millionen Menschen im Alter von 45 Jahren
- 1,0 Millionen Menschen im Alter von 20 Jahren
- 665.000 Menschen im Alter von 0-1 Jahr

2009: erstmals mehr Ü-65 als U-20

: Alter(n)smanagement – Potenziale des Alters

: Altersmanagement

- Integration von älteren, leistungsumgewandelten Arbeitnehmern
- Soziale und betriebliche Eingliederung von älteren Erwerbstätigen (Ilmarinen)

: Altersmanagement

- Arbeitssituationen der gesamten Erwerbsbiographie wird gestaltend und prophylaktisch in der Personalarbeit reflektiert

: Handlungsfeld 1: Rekrutierung

Handlungsfeld 1: Rekrutierung

- : Employer Strategie aufbauen
- : Nachwuchssicherung (Talent Management)
- : Einstellung älterer Arbeitnehmer

: Handlungsfeld 2:
Betriebliche Gesundheitsförderung

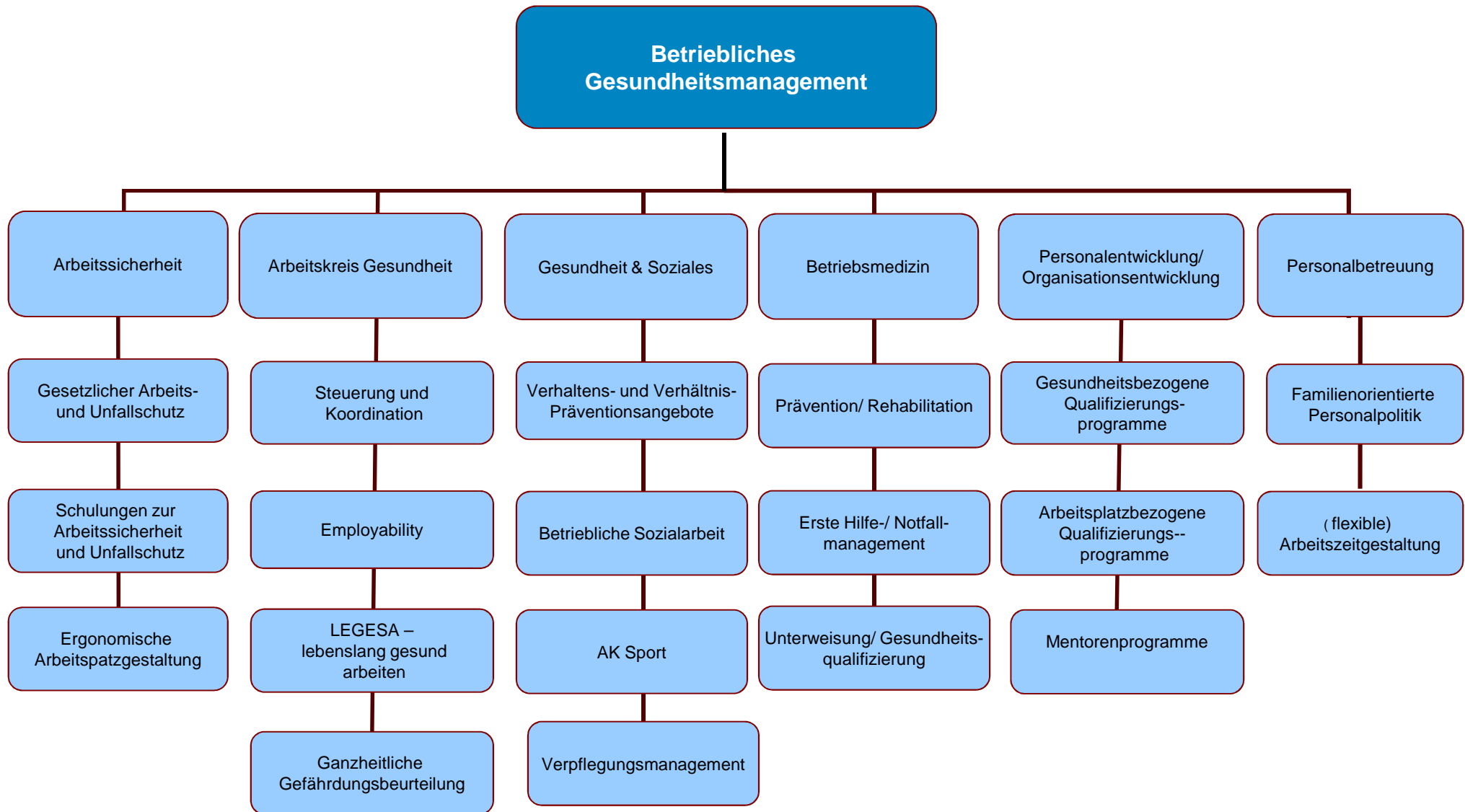
Handlungsfeld 2: Betriebliche Gesundheitsförderung

- : Übersicht Betriebliches Gesundheitsmanagement
- : Luxemburger Deklaration
- : Great Place to Work (Sonderpreis *Gesundheit* 2009)
- : GGB: Ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung
- : LEGESA: LEbenslang GESund Arbeiten
 - Nachtschicht



: Übersicht: Betriebliches Gesundheitsmanagement
der SICK AG

Überblick: Betriebliches Gesundheitsmanagement der SICK AG



: Luxemburger Deklaration





- : Die unterzeichnende Organisation (Unternehmen/Betrieb/Behörde/Institution) bringt hiermit zum Ausdruck, dass sie in der „**Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union**“ beschriebenen Grundsätze teilt und ihren Arbeits- und Gesundheitsschutz im Geiste der Deklaration fortführt.

- : Zu diesen Grundsätzen zählen:
 - Unternehmensgrundsätze und –leitlinien, die in den Beschäftigten einen wichtigen Erfolgsfaktor sehen und nicht nur einen Kostenfaktor
 - Eine Unternehmenskultur und entsprechende Führungsgrundsätze, in denen Mitarbeiterbeteiligung verankert ist, um so die Beschäftigten zur Übernahme von Verantwortung zu ermutigen
 - Die Verankerung von Gesundheitszielen insbesondere in der Personalpolitik, aber auch in allen anderen Unternehmensbereichen (Integration)
 - Ein hoher Grad an Einbeziehung der Beschäftigten in Fragen der Gesundheit (Partizipation)

Great Place to Work®

- : Great Place to Work – der Sonderpreis *Gesundheit*



Sonderpreis *Gesundheit*

Herausragende Maßnahmen der SICK AG

- : Angebote zahlreicher betriebsärztlicher Dienste
- : Austausch mit Best Practice – Unternehmen
- : Durchführung von bereichs- und abteilungsbezogenen Gesundheitsförderungen
- : Systematische Arbeit an der Erschließung von Gesundheitspotentialen im Unternehmen
- : Gutes Ernährungskonzept (Ernährungsberatung, Bereitstellung gesunder Mahlzeiten, Fettpunkteprogramm, Ernährungs-Screening und Cardio-Neuro-Screening, etc.)
- : Durchführung von Gesundheitstagen
- : Arbeitskreis Sport zur Unterstützung von gemeinsamen Aktivitäten in der Freizeit und der Förderung von Gesundheit, Fitness und Spaß
- : Projekt „LEGESA: Lebenslang gesund arbeiten“
- : Unterzeichner der Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGf)
- : Bekenntnis zu festgelegten Zielen und Grundsätzen des BGM und Partizipation im Europäischen Netzwerk betrieblicher Gesundheitsförderung

Great Place to Work®

Sonderpreis *Gesundheit* - Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in ausgewählten Bereichen

Great Place to Work®

: Prozent Topboxes

- Die körperliche Sicherheit am Arbeitsplatz ist gewährleistet **94%**
- Die Mitarbeiter erhalten hilfreiche Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit **83%**
- Wir haben hier ein gutes Umfeld für das psychische und emotionale Wohlbefinden **64%**
- Unser Gebäude und die Einrichtungen tragen zu einer guten Arbeitsumgebung bei **83%**
- Ich kann mir Zeit frei nehmen, wenn ich es für notwendig halte **78%**
- Die Mitarbeiter werden ermutigt, einen guten Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden **63%**

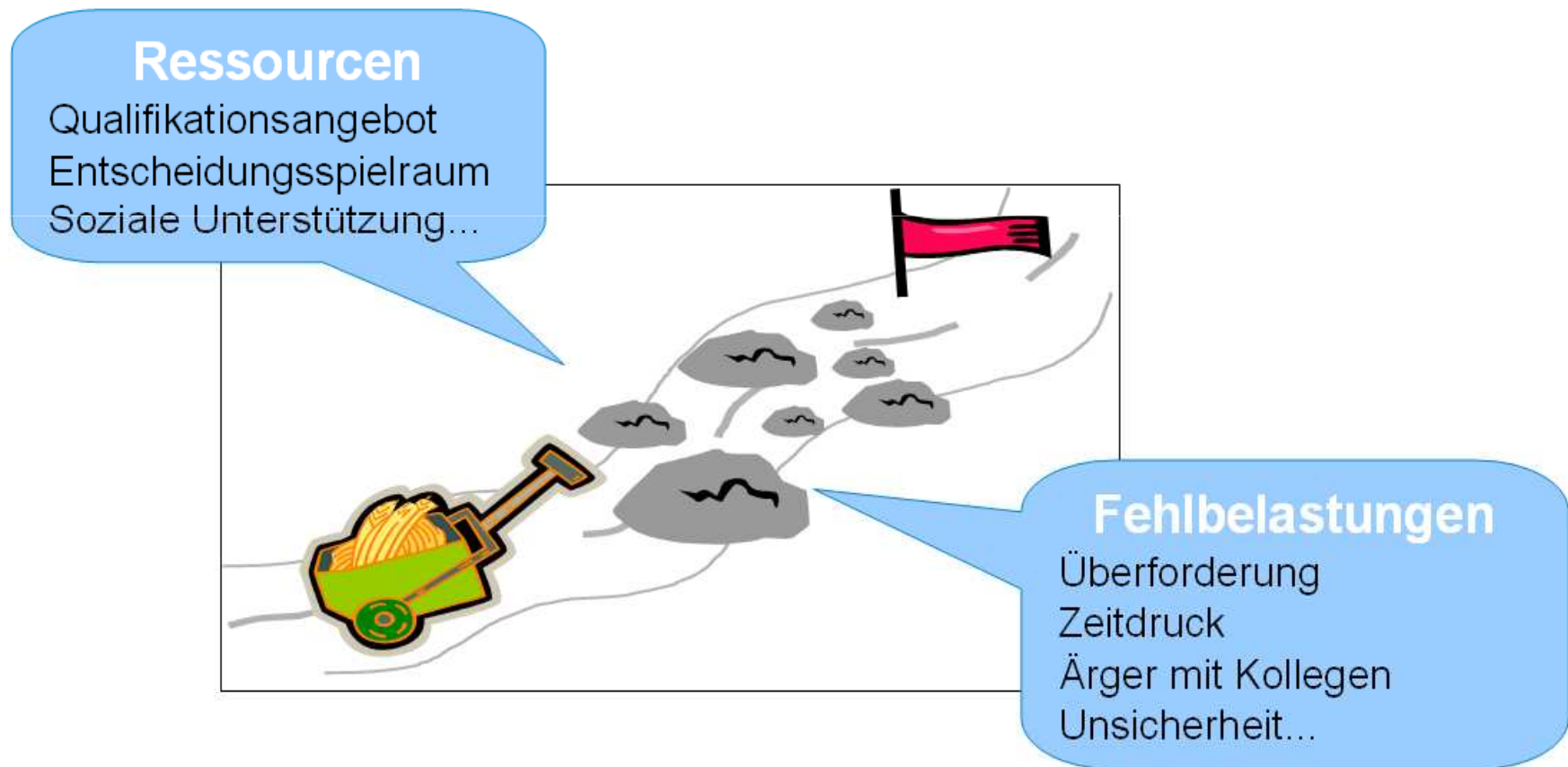
Mittelwert: 78%



: Personalbetreuung

: GGB: Ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung

- ➔ Was ist positiv, was ist negativ an Ihrem Arbeitsplatz?
- ➔ Psychische Gefährdungen resultieren aus der Arbeitsplatzsituation



Was wird analysiert?

„Das muss heute unbedingt noch fertig werden.“

Zeitdruck

„Ich weiß gar nicht mehr, was ich jetzt tun soll. Jeder sagt mir was anderes.“

Unsicherheit

„Dauernd unterbreche ich meine Arbeit, weil was Wichtiges dazwischen kommt.“

Arbeitsunterbrechungen

Fehlbelastungen

„Heute hat mich mein Chef gelobt und das hat mir so gut getan.“

MA-orientierte Führung

„Welche Aufgaben ich in welcher Reihenfolge mache, das bleibt ganz mir überlassen.“

Entscheidungsspielraum

„Meine Kollegin hat immer ein offenes Ohr für mich.“

Kollegiales Verhalten

Ressourcen

Arbeitsbedingungen

1.

Fehlbelastungen und
Ressourcen erkennen



Gemeinsame Analyse der
Arbeitsbedingungen im Bereich
(nicht der „Persönlichkeit“)

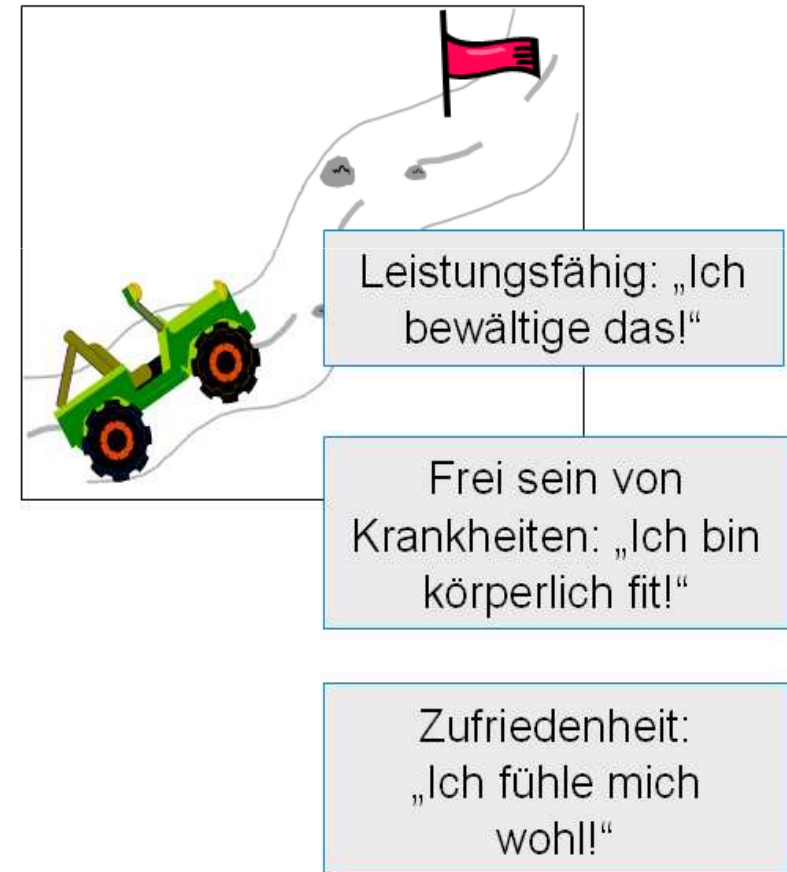
2.

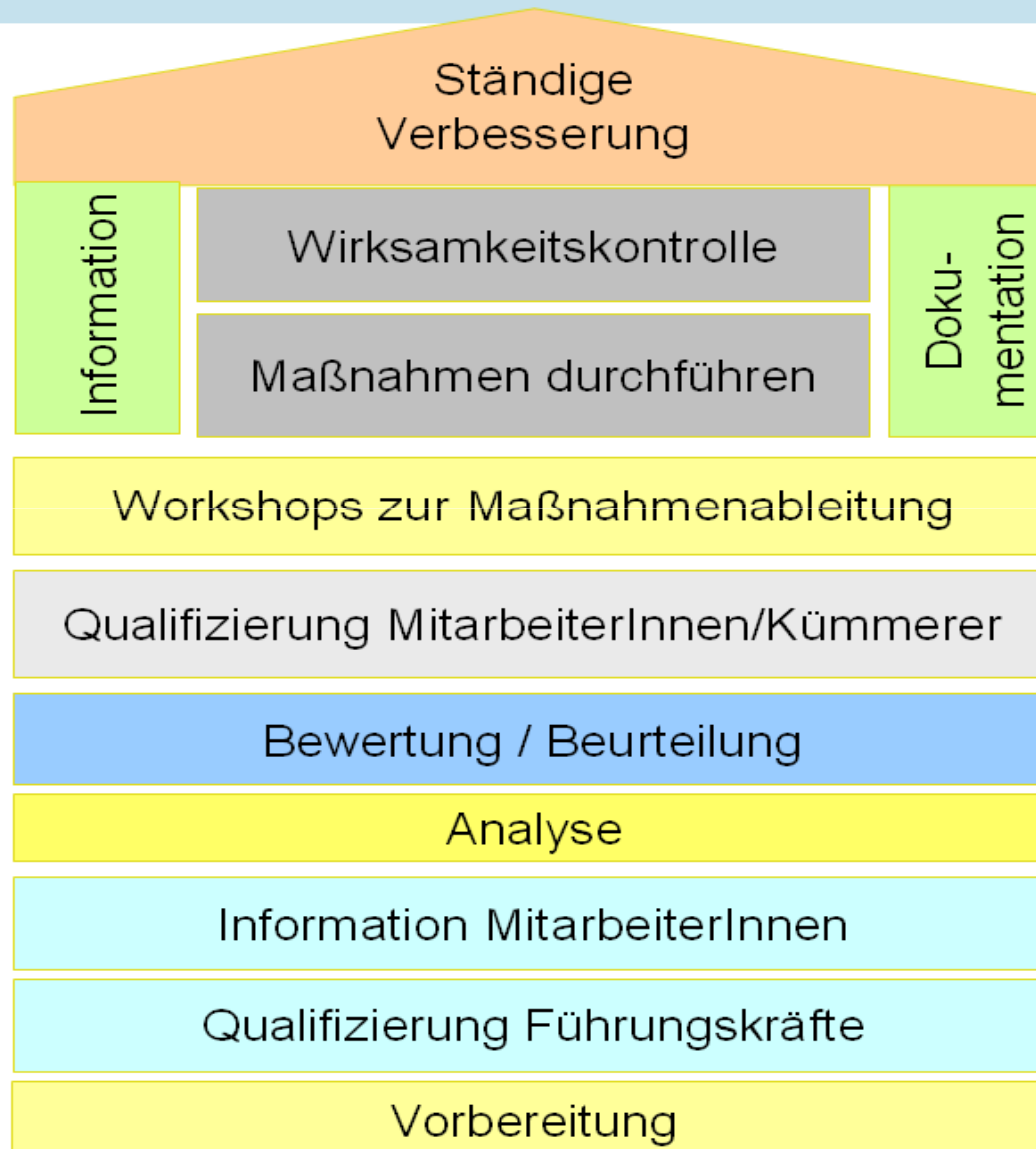
Konkrete
Maßnahmen ableiten



3.

Fehlbelastungen
reduzieren und
Ressourcen stärken





Dokumentation der Maßnahmen

Beispiel 1

: Gefährdung:	Lärm im Büro
: Problembeschreibung:	Besprechungen in Mehrpersonenbüros stören und erfordern eine erhöhte Konzentration bei der Arbeit
: Bereich, Linie, Arbeitsplatz:	alle Mehrpersonenbüros in der Abteilung
: Aktion / Maßnahme:	zwischen 08.00 – 10:00 Uhr keine Besprechungen in Mehrpersonenbüros
: Verantwortlich:	Herr Müller
: Kümmerner:	Herr Fischer
: Prio:	A
: Status:	erledigt
: Ort der Maßnahmenverfolgung:	/
: Nächster Besprechungstermin:	/

Dokumentation der Maßnahmen

Beispiel 2

: Gefährdung:	Arbeitskleidung
: Problembeschreibung:	Arbeitskleidung (weiße Kittel) ist nicht luftdurchlässig, Mitarbeiter schwitzen dadurch sehr stark im Sommer
: Bereich, Linie, Arbeitsplatz:	Arbeitsplätze, an denen weiße Kittel getragen werden müssen
: Aktion / Maßnahme:	Alternative Arbeitskleidung prüfen: welche Angebote gibt es? Vorstellen bei einem Liniengespräch
: Verantwortlich:	Herr Maier
: Kümmerner:	Frau Müller
: Prio:	C
: Status:	in Arbeit
: Ort der Maßnahmenverfolgung:	Liniengespräch
: Nächster Besprechungstermin:	30.11.2006

: Stimmen von Führungskräften (Pilot I)

„Ich persönlich fand es interessant und informativ“

„Dinge von denen wir lange wissen, werden thematisiert, in Gang gebracht“

„Hohes Anspruchsniveau der MA“

„Uni Freiburg als Außenstehender ohne SICK-Brille“

„Manche Dinge sind nicht veränderbar“

„Es hat sich was bewegt“

„Große Offenheit der MA“

„Erstmalig, dass man sich über psychische Gefährdungen Gedanken gemacht hat“

„Manche Themen sind brenzlich“

„Arbeitsplatzsituation hat sich durch die GB bedeutend positiv verändert“

„Hat mir Feedback als FK gegeben“

„War schon lange überfällig“

: Was ist für den weiteren Erfolg entscheidend ?

... dass die **aktive Mitarbeiterbeteiligung** im betrieblichen Alltag gelingt (Workshops, Abteilungsversammlungen, Liniengespräche, „Kümmerer“ usw.) und nicht Resignation entsteht ...

... dass die Gefährdungsbeurteilung für **Verständigungsprozesse der Mitarbeiter untereinander wie auch für den Dialog mit den Führungskräften** genutzt werden kann ...

... Nur wenn dieser **Dialog nachhaltig** gelingt, können scheinbar unveränderliche Belastungen („Zeitdruck, „Leistungsdruck“, „Schichtarbeit“) angegangen und gemeinsam Lösungen entwickelt werden !

: LEGESA: Lebenslang gesund arbeiten

Verbundprojekt LEGESA
(Arbeits-)Lebenslang gesund arbeiten –
Demographieorientierte innovative Präventionskonzepte

: Wissenschaftliche Partner

Gesellschaft für Arbeitsschutz und Humanisierungsforschung mbH Volkholz und Partner (GfAH), Dortmund;

Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft e.V. (iso), Saarbrücken

: Unternehmenspartner:

KSG Leiterplatten GmbH Gornsdorf (330 Beschäftigte)

Balluff GmbH Neuhausen a.d. Fildern (700/1800 B.)

SICK AG Waldkirch (1.800/5.000 B.)

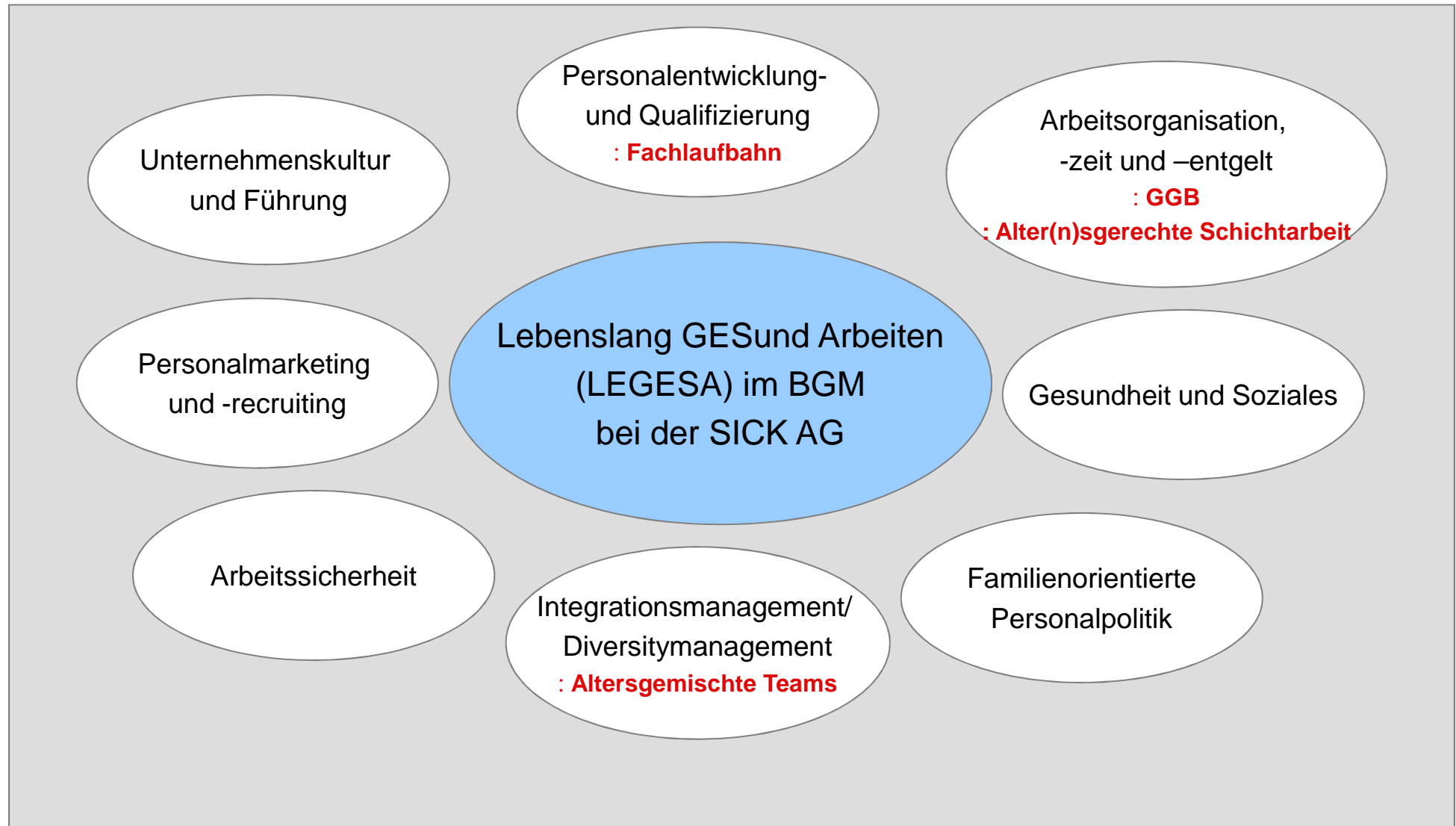
Polysius AG Beckum (1.000/3.000 B.)

Gelenkwellenwerk Stadtilm GmbH (GEWES) (270 B.)

: Transferpartner:

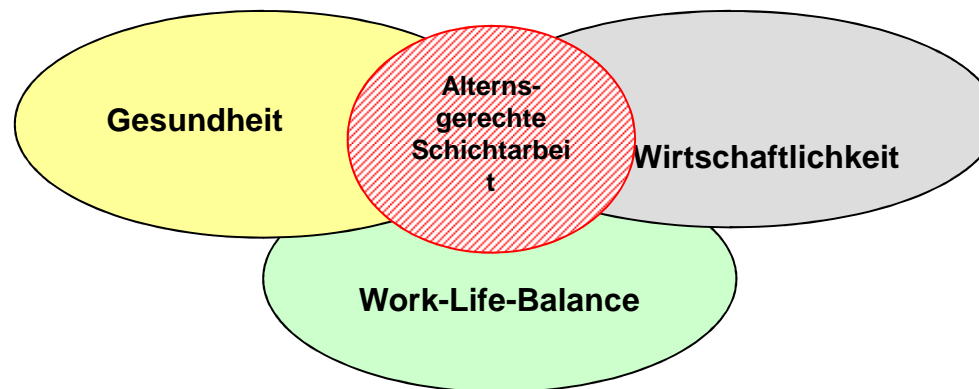
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Stabsbereich “Gesellschaftlicher Wandel und Demographie”, St. Augustin

LEGESA als integratives Projekt bei SICK AG

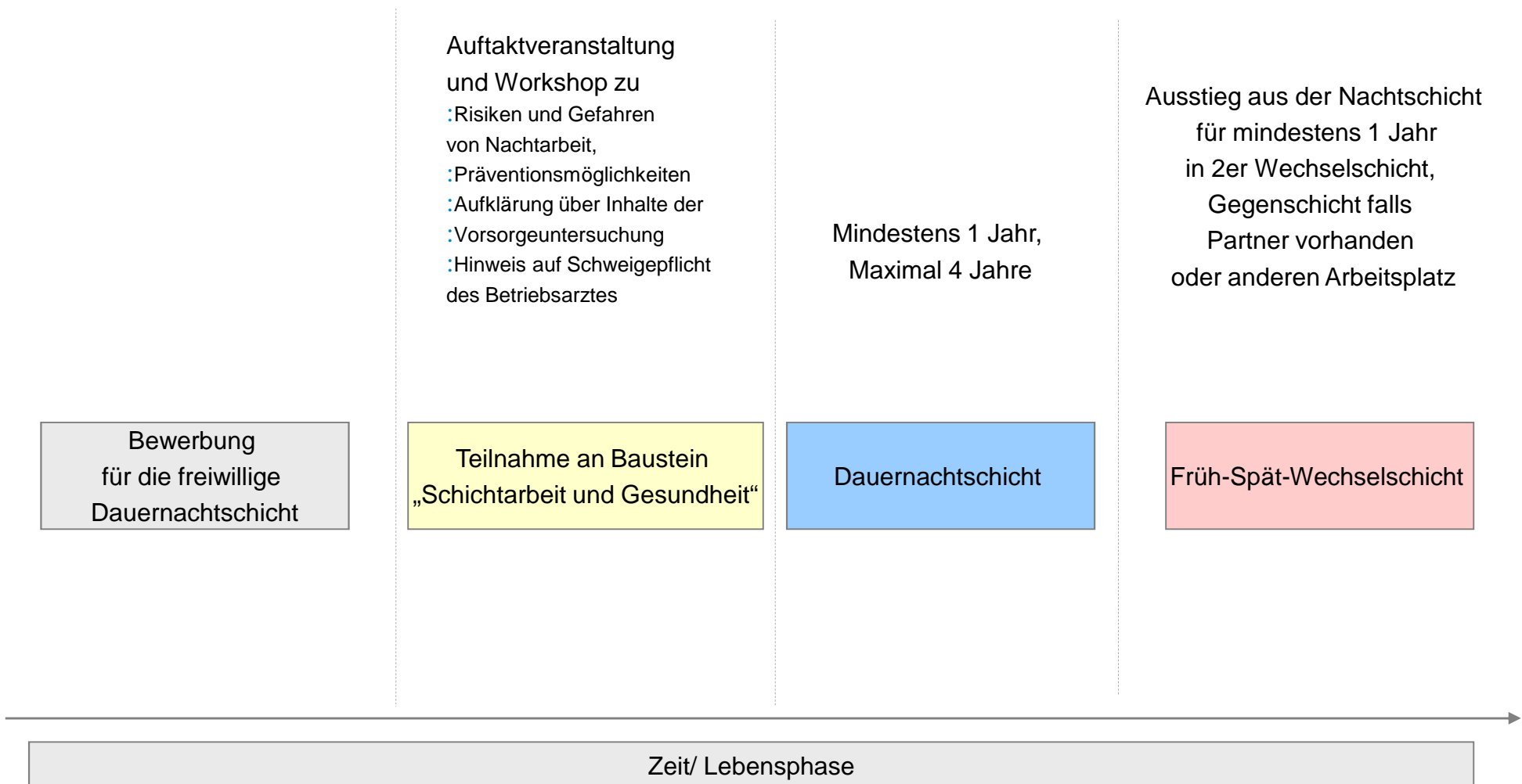


: LEGESA: Lebenslang gesund arbeiten
- Abschaffung der Dauernachtschicht -

- : **Lebensphasenmodellorientierung in der Schichtarbeit**
- : Bestandsaufnahme: Was läuft bereits gut in Richtung “zukunftsfähige, gesunde Schichtarbeit”
- : Sensibilisierung der Führungskräfte/Projektteilnehmer zum Demographiethema



Das Modell der freiwilligen, begrenzten Dauernachtschicht mit dem Baustein "Gesundheit"



: Handlungsfeld 3:
Qualifikation und Kompetenzentwicklung



: Strategische Ausbildung



Quelle: Die Welt vom 7. August 2010

SICK: Independence

We think and act independently.

Talent Management (intern / extern)

- Anteil der ehemaligen Azubis / BA'ler / Praktikanten / Diplomanden an der Gesamtbelegschaft der SICK AG erhöhen



- Zielgerichtete Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Hochschulen: Kooperationsmaßnahmen intensivieren



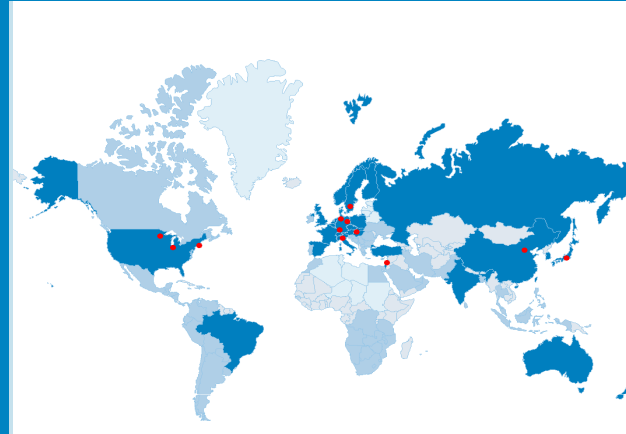
- Steigende Attraktivität des Arbeitgebers durch Erhöhung des Bekanntheitsgrades



Handelsblatt

: Praxisphase in Tochtergesellschaften im Ausland

: USA, China, Australien, Dänemark, Spanien, Frankreich, Österreich, Ungarn



: Azubi-Studenten-Austausch mit Ungarn

: Sprachreise nach Wales
: mit Ablegen des SEFIC-Zertifikats



: „Lernen lebenslanglich?“

: SICK-Academy

Die Weiterbildungsplattform



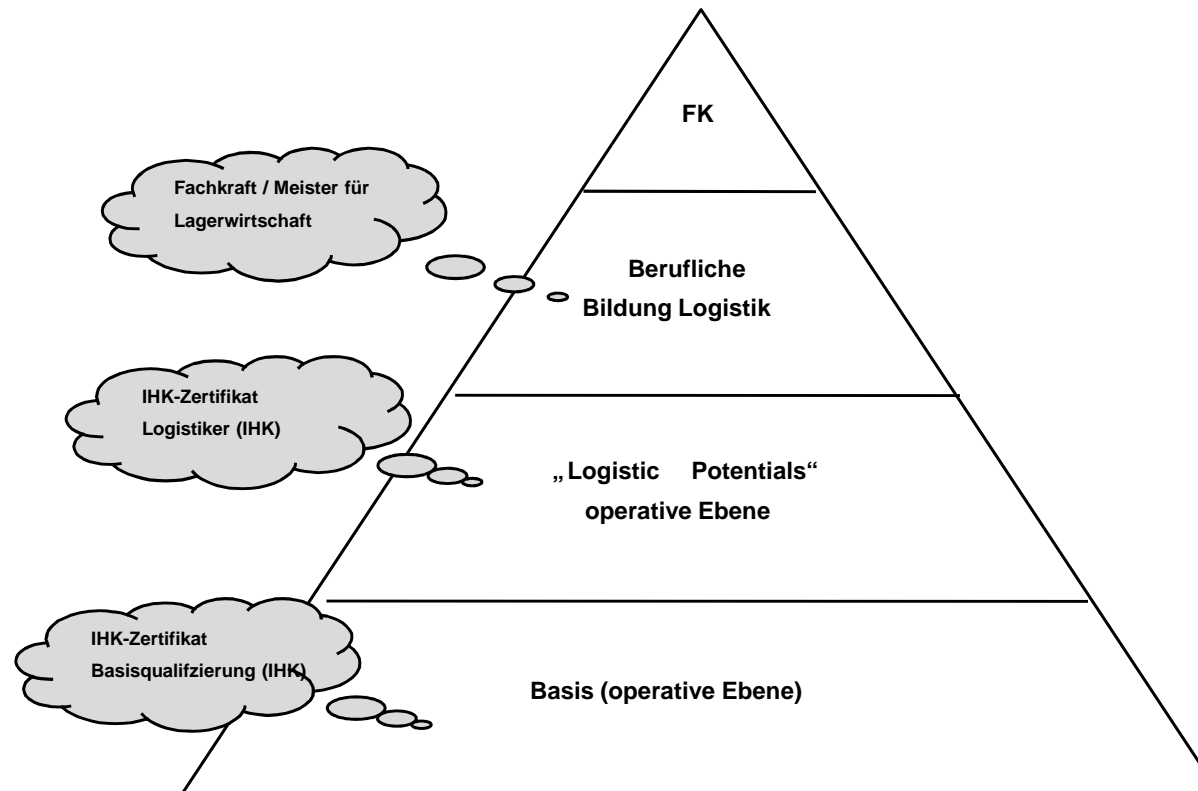
- : Das Angebot der SICK Akademie ist strukturiert nach Kompetenzfeldern:
 - Grundlagenkompetenz
 - Fachkompetenz
 - Methodenkompetenz
 - Sozialkompetenz
 - Persönliche Kompetenz

**Berufsbegleitende Qualifizierung
zum Berufsabschluss
Logistiker IHK**

Maßnahmen wurden von der EU und dem BMBF geförderten Projekt Lernende Region - Landkreis Emmendingen finanziell unterstützt
(Kosten der Qualifizierung 30.000 € - Förderung von 15.000 €)

Rolle der PE:

Konzeptpartner, Impulsgeber, Begleitung, Schnittstelle zur IHK, Organisation16



✓ Modul 1: Lean Production
Externer Trainer - 1 Tag

Modul 4: Q4U
Interne Trainer - 1 Tag

✓ Modul 2: Lernen lernen
Personalentwicklung - 0,5 Tage

Modul 5: Produktionssystem
Interne u. externe Trainer - 1,5 Tage

✓ Modul 3: Bleifrei Lötten
Externer Trainer - 2 Tage

„Lernen lernen“
6 Termine
68 Teilnehmer

- Inhalte:**
- Lernen: Was heißt das für mich?
 - Anforderung des permanenten Lernens
 - Erfolgreiches lernen als Motivation
 - Eigener Lerntyp erkennen, Lernmethoden ableiten
 - Umgang mit Lernblockaden



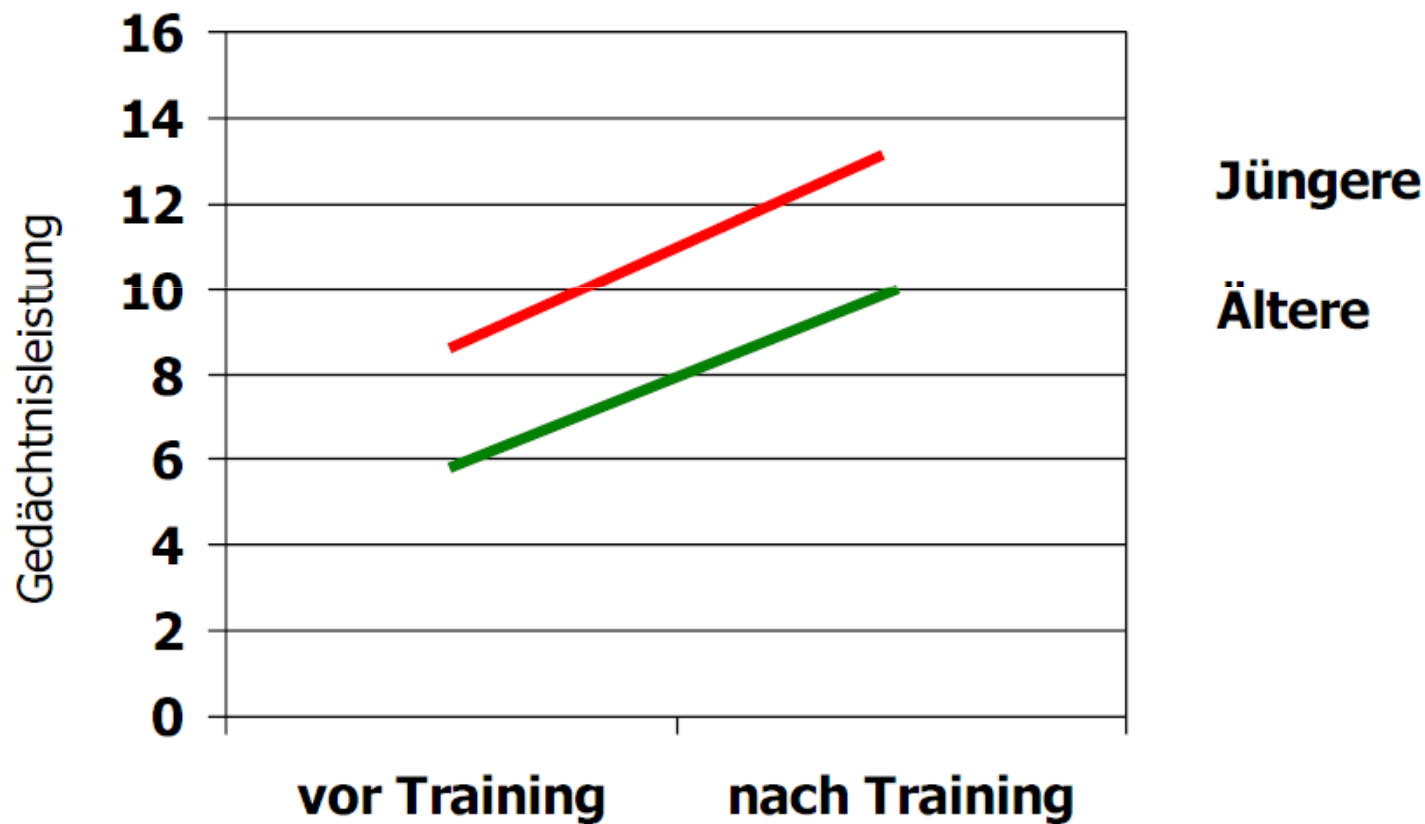
Lernprozesse älterer Mitarbeiter unterscheiden sich dann von denen jüngerer, wenn sie - aufgrund langjährig gleichbleibender Tätigkeitsanforderungen – keine Übung im Lernen haben.

- ➔ Lernentwöhnte benötigen ausreichende zeitliche Spielräume zum Lernen. Die Lernsituation sollte ein selbstbestimmtes Lerntempo zulassen.**
- ➔ Lernentwöhnung erzeugt Angst, Neues zu lernen. Angstprovozierende Wettbewerbssituationen sind zu vermeiden.**
- ➔ Die Lernsituation sollte an die Erfahrungen der Lernenden anschließen. Aufgabenbezogenes, arbeitsnahes Lernen ist zu bevorzugen.**

„Das größte Lernhindernis ist eine Tätigkeit, in der es objektiv nichts zu lernen gibt“ (Hacker 1990).

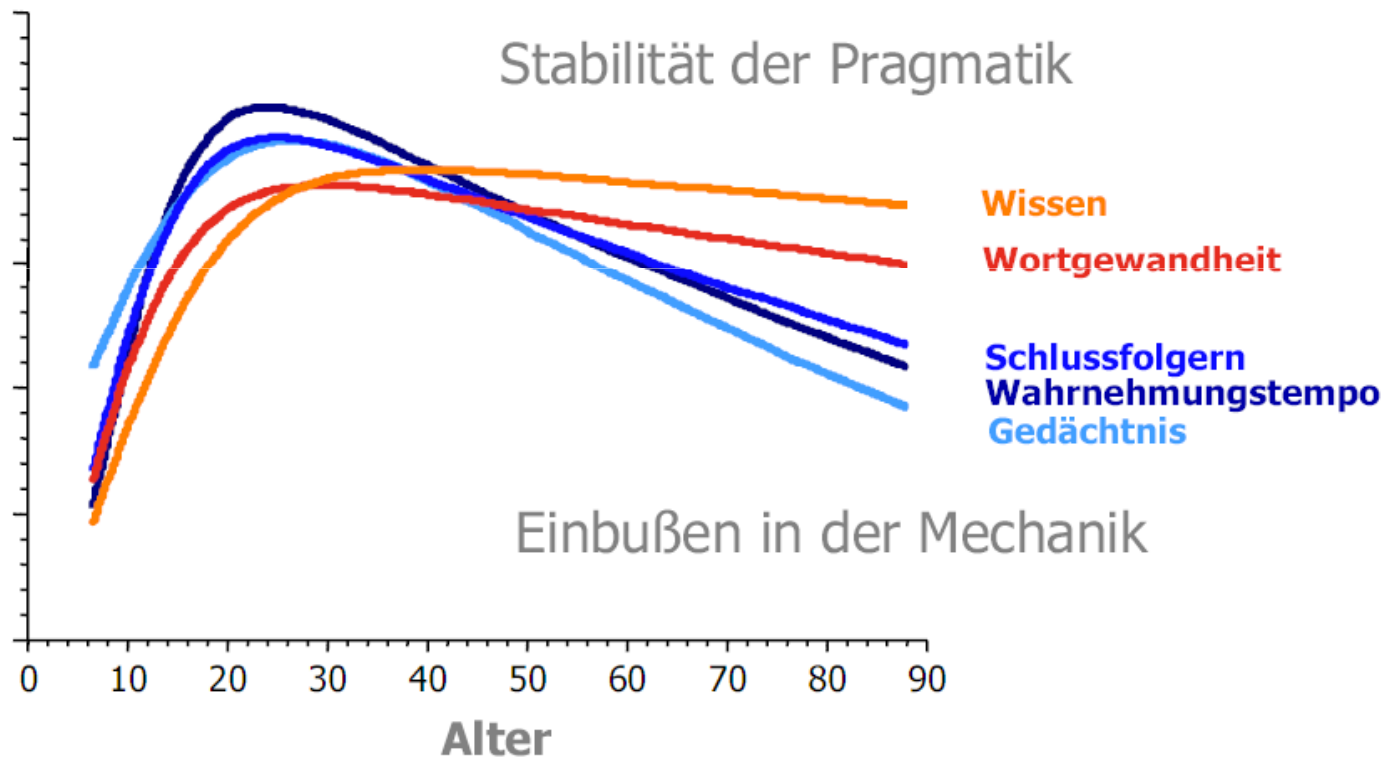
Kann man tatsächlich lernen im Alter?

- Trainingsgewinne Älterer und Jüngerer auf vergleichbarem Niveau



Kann man tatsächlich lernen im Alter?

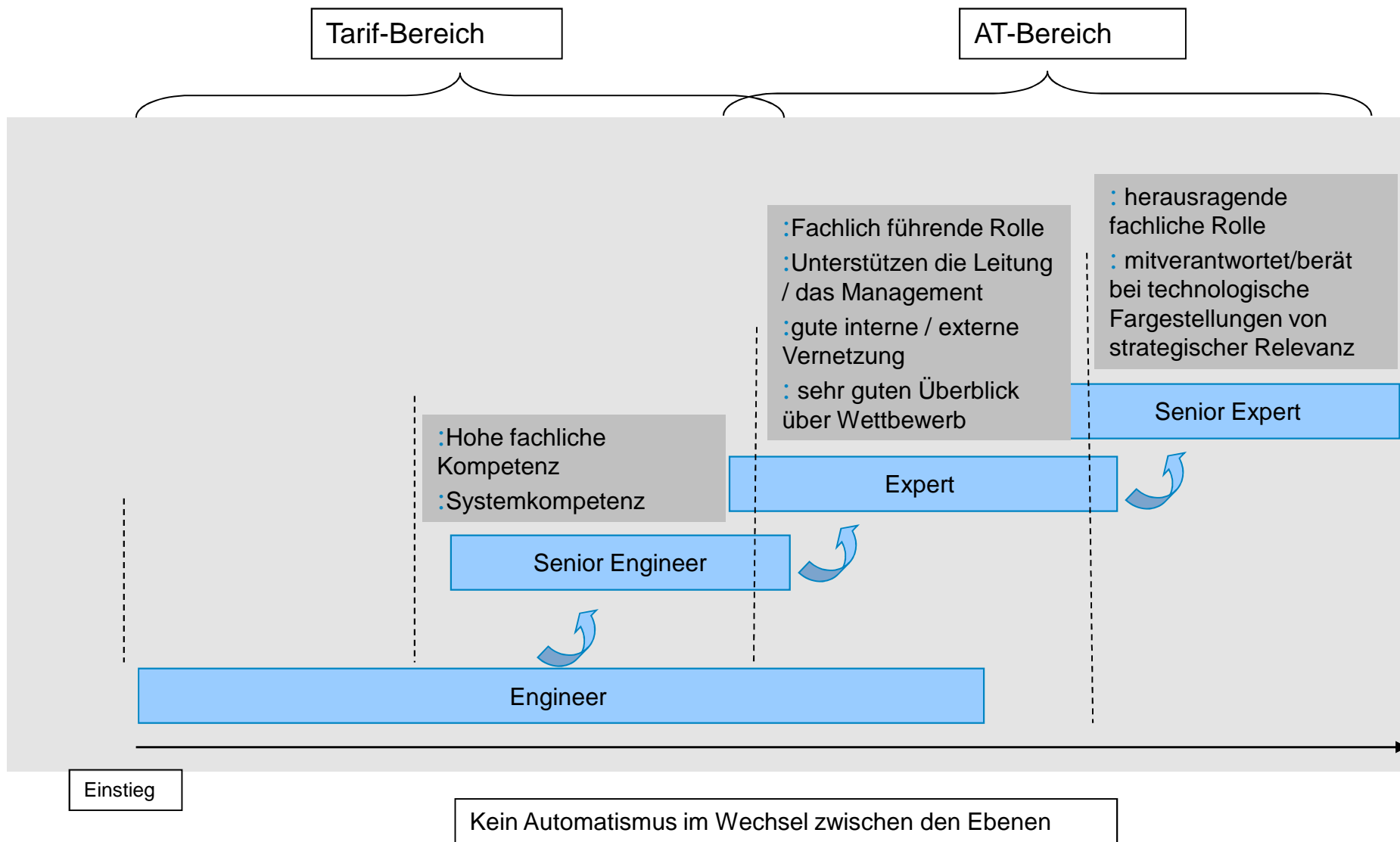
- Altern ist durch Verluste & Gewinne gekennzeichnet:

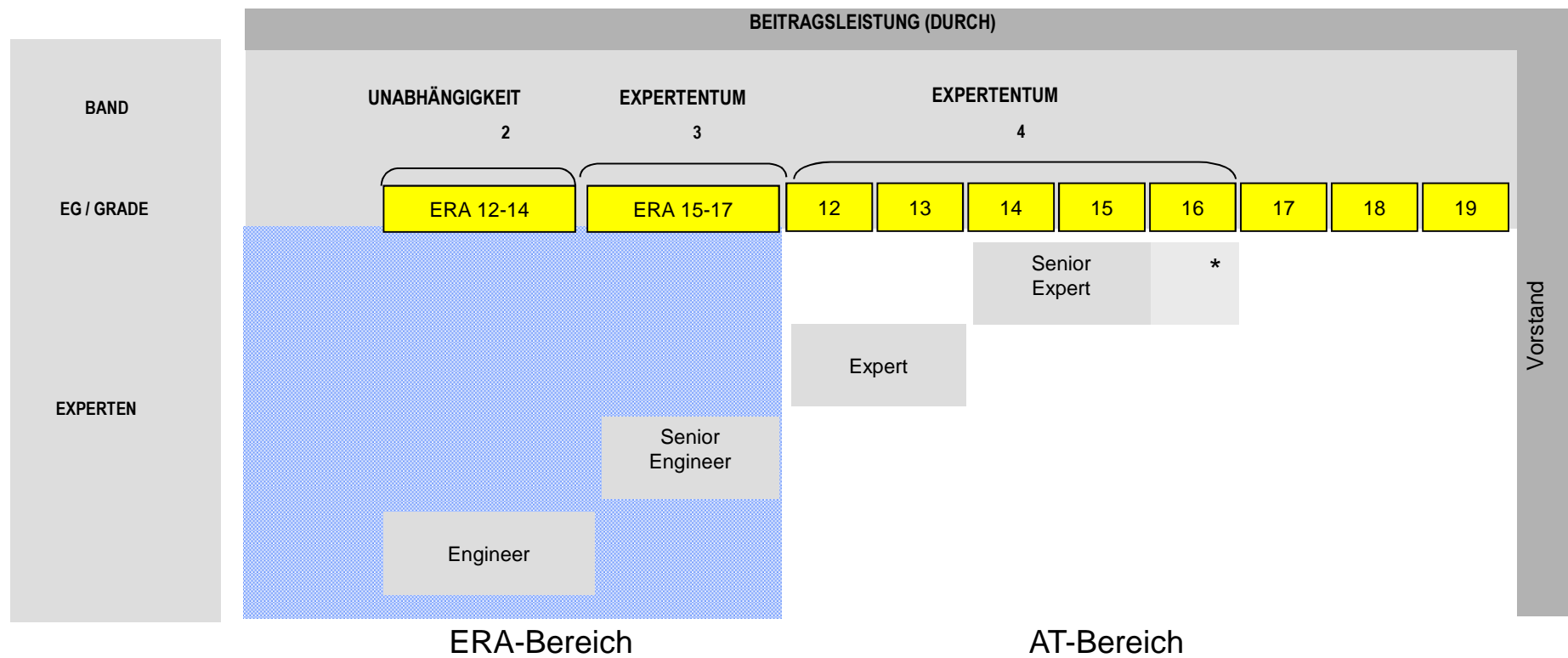


: Handlungsfeld 4:
Laufbahngestaltung


- : LEGESA: Lebenslang gesund arbeiten
- Einführung der Fachkarriere -

Entwicklungsperspektiven Forschung & Entwicklung





* AT Grade 16 nur in Kombination mit Budgetverantwortung / diszipl. Verantwortung



: Handlungsfeld 5:
Arbeitsorganisation

: LEGESA: Lebenslang gesund arbeiten
- Altersgemischte Teams -

: Die Chancen altersgemischter Gruppen im Fokus:

- : Überblick über Altersstruktur einzelner Bereiche durch Altersstrukturanalysen
- : Interviews von Mitarbeitern aus altersgemischten Teams zeigen:
 - Altersgemischte Arbeitsgruppen haben aus Perspektive der Befragten salutogenes Potential
 - Nicht direkt das kalendarische Alter, sondern vielmehr die Betriebszugehörigkeit sind bei der Altersmischung relevant
 - Vor allem Wissens- und Erfahrungsunterschiede altersgemischter Gruppen werden als relevant wahrgenommen
 - Um die Chancen der Altersdiversität zu nutzen, müssen altersgemischte Gruppen von Seiten der Mitarbeiter und der Führungskräfte gepflegt werden (Kulturaufgabe) und von Unternehmensseite bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein

Altersgemischter Teamarbeit





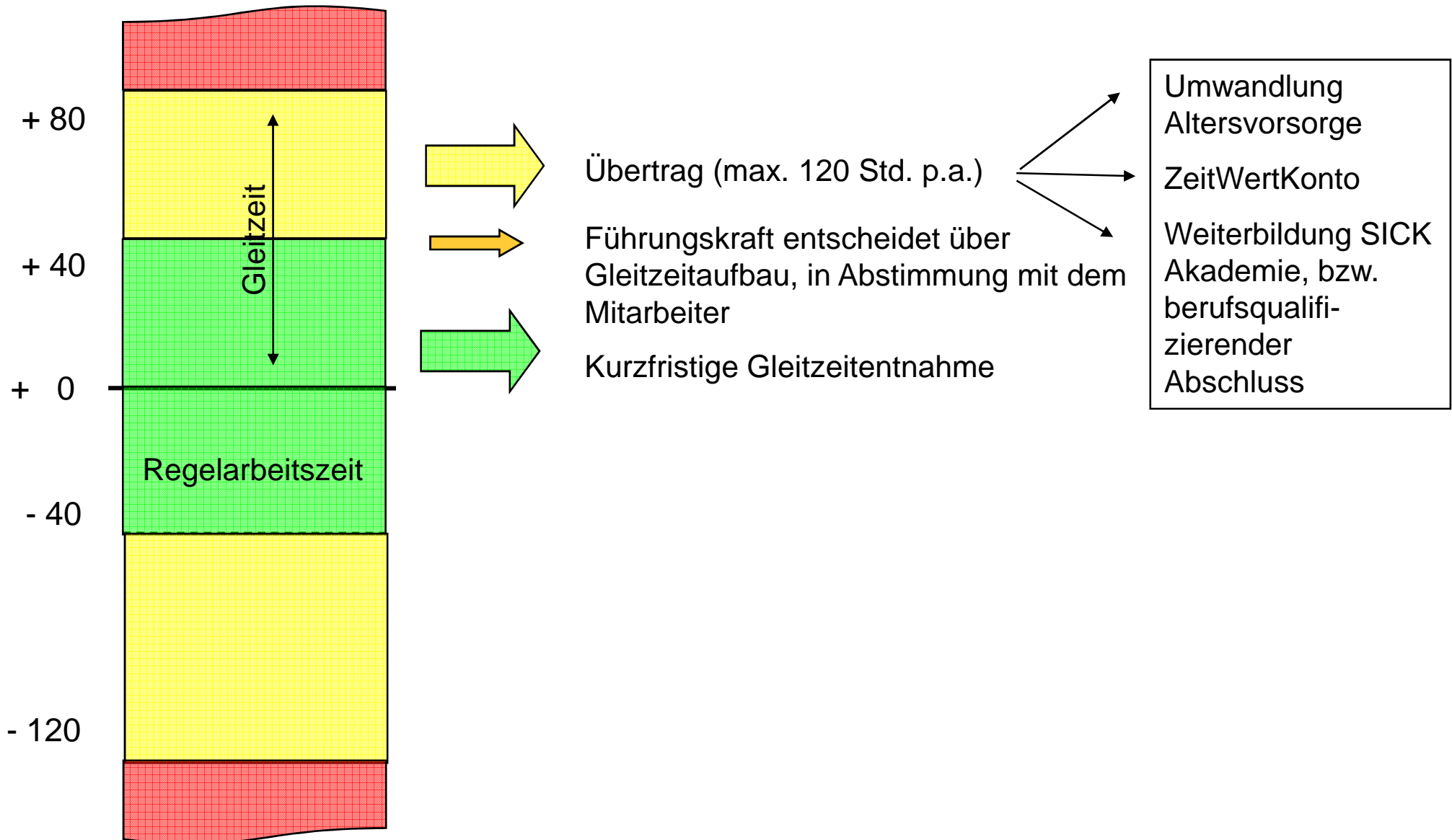
: Handlungsfeld 6:
Wissensmanagement



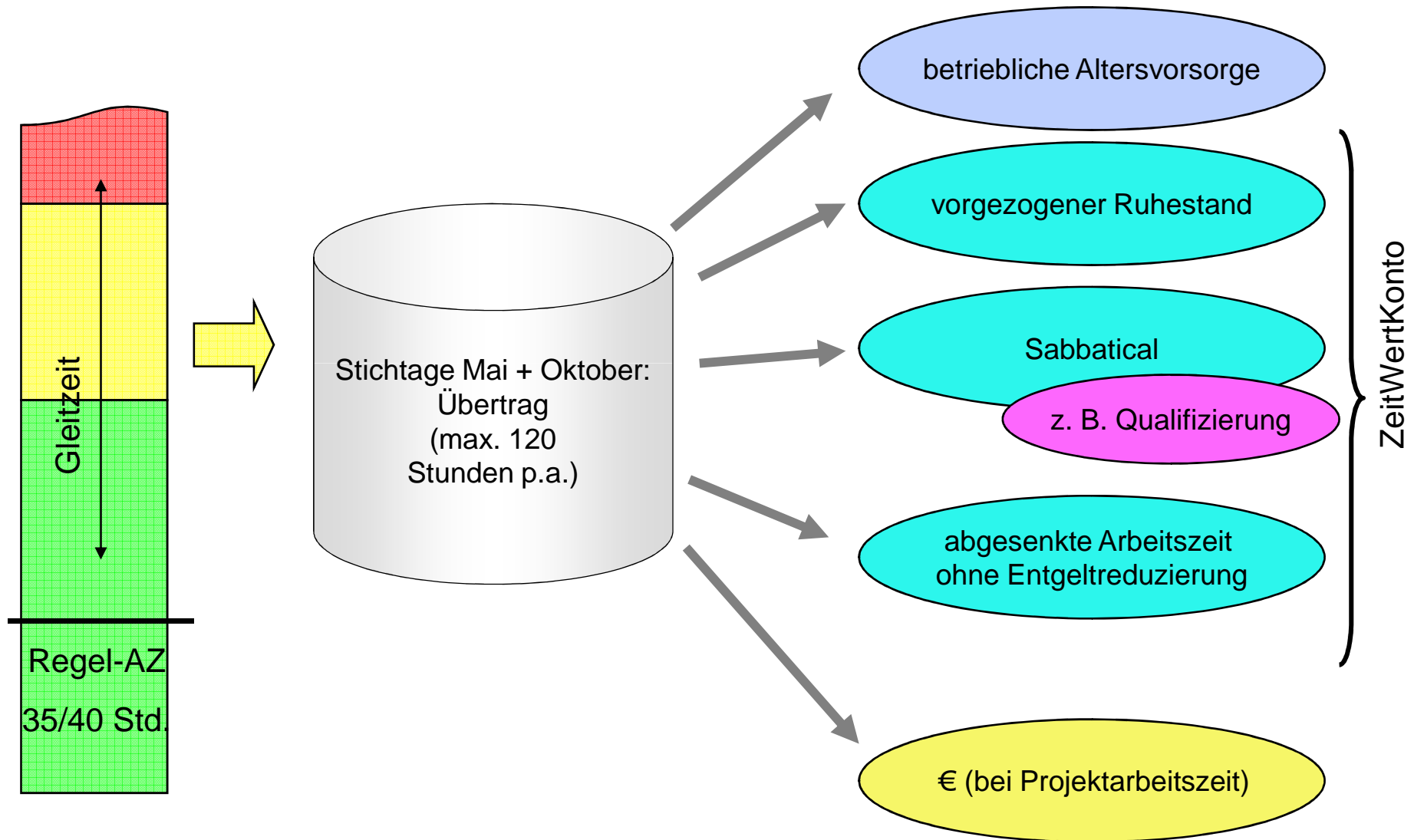
: Paten- und Mentorenmodelle

: Handlungsfeld 7:
Arbeitszeitgestaltung und Übergänge in die
nachberufliche Lebensphase

Gleitzeit-Rahmenmodell



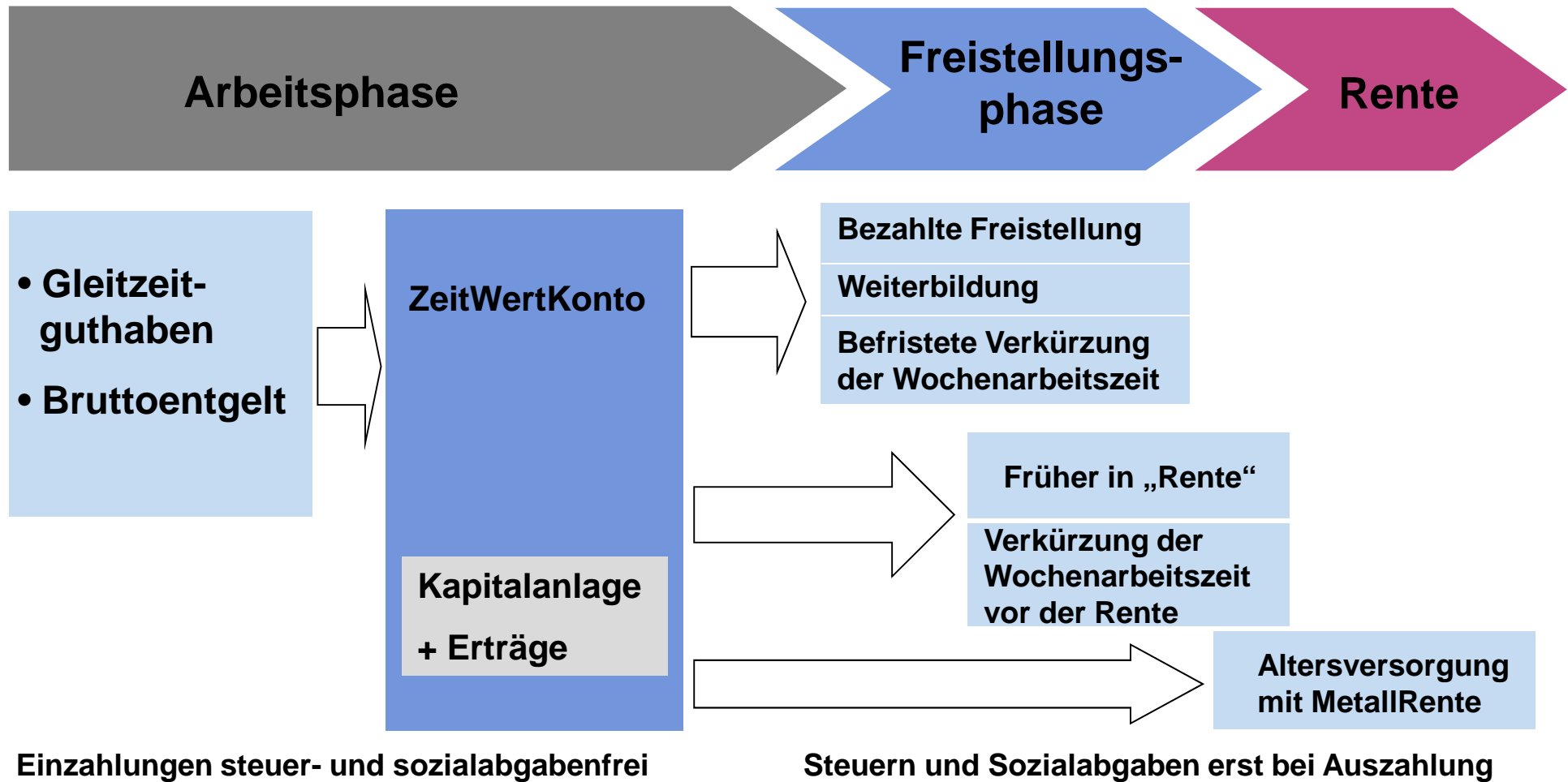
Verwendungsoptionen von Zeitüberschüssen



Flexibilisierung der Arbeitswelt

Zeit-Wert-Konten

Funktionsweise von Zeit-Wert-Konten.



: Handlungsfeld 8:
Altersbilder

Historisch gibt es vier unterschiedliche dominante Altersbilder

- : Mitte der 1950er- bis Mitte der 1970er Jahre:
 - Bild des *schutzbedürftigen* älteren Arbeitnehmers
- : Mitte der 1970er Jahre bis Mitte der 1980er Jahre:
 - Bild des leistungsgeminderten, nicht mehr gebrauchten älteren Arbeitnehmers („Entberuflichung des Alters“)
- : Mitte der 1980er bis Mitte der 1990er Jahre:
 - Fortsetzung der „Entberuflichung des Alters“, jetzt aber durch arbeitsmarktpolitische Begründungen zunehmend positiv sanktioniert
- : Seit Mitte/Ende der 1990er Jahre Paradigmenwechsel:
 - Ältere Beschäftigte werden wieder gebraucht

: Handlungsfeld 9:
Erfahrungsaustausch in Netzwerken

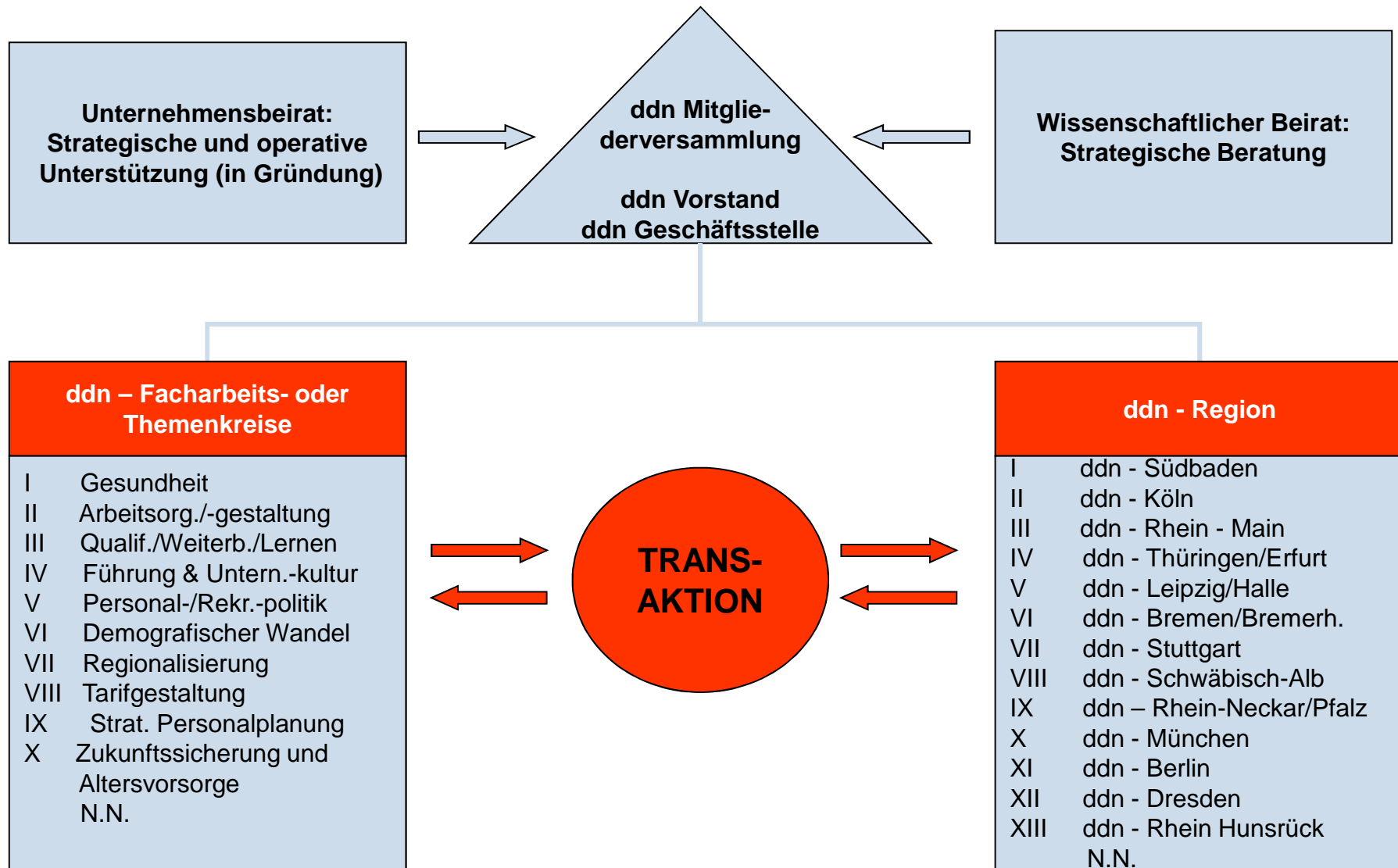
Was ist das Demographie-Netzwerk?

- : **Das Demographie Netzwerk e.V. (ddn)**
- : in Deutschland im März 2006 gegründet
- : Gründungsversammlung im Bundesministerium für Arbeit und Soziales in Berlin
- : Netzwerk „von Unternehmen für Unternehmen“
- : ursprünglich 42 Gründungsunternehmen, inzwischen 280 Mitglieder

- Zur Zeit gibt es 10 parallele **Arbeitskreise**
 1. Gesundheit
 2. Arbeitsorganisation und -gestaltung
 3. Qualifikation, Weiterbildung, Lernen
 4. Führung und Unternehmenskultur
 5. Personal- und Rekrutierungspolitik
 6. Demographischer Wandel und Kommunen
 7. Regionalisierung
 8. Tarifgestaltung
 9. Strategische Personalplanung
 10. Zukunftssicherung und Altersvorsorge



Die Organe im Überblick

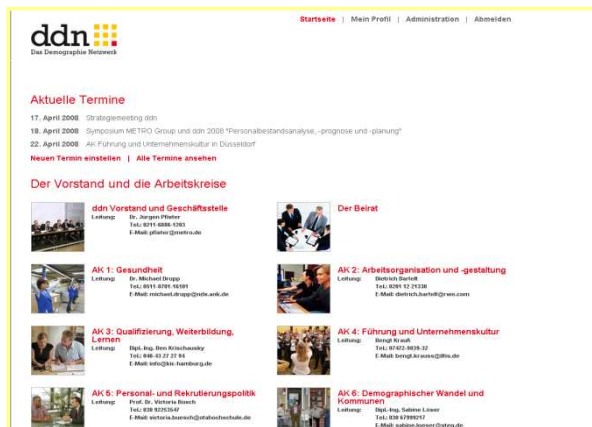


Unsere Instrumente: Internet und Intranet

■ Internetauftritt

www.demographie-netzwerk.de

■ Intranet für Mitglieder



The intranet homepage features a navigation bar with links for Startseite, Mein Profil, Administration, and Abmelden. The main content area is divided into several sections: 'Aktuelle Termine' with a list of events from April 17 to 22, 2008; 'Der Vorstand und die Arbeitskreise' with a grid of 12 team members, each with a photo, name, title, and contact information. The team members include: ddn Vorstand und Geschäftsstelle (Dr. Jürgen Pflanz), AK 1: Gesundheit (Dr. Michael Drupp), AK 3: Qualifizierung, Weiterbildung, Lernen (Hilke-Reg. Sven Hildebrandt), AK 5: Personal- und Recruitingpolitik (Prof. Dr. Victoria Busch), Der Beirat (Bernd Jochims), AK 2: Arbeitsorganisation und -gestaltung (Bernd Jochims), AK 4: Führung und Unternehmenskultur (Bernd Jochims), and AK 6: Demographischer Wandel und Kommunen (Steph. Ang. Sabine L. Lauer).



The website homepage features the ddn logo and navigation links (Download, Kontakt, Links, Newsletter, Sitemap, Impressum). It includes a login form with fields for 'Benutzername:' and 'Passwort:', an 'Einloggen' button, and a search bar with 'Suchbegriff' and 'Suchen' buttons. A central banner features a photo of Rudolf Kast, ddn-Vorstand, with the quote: "Eine Achse aufbauen zwischen Politik und Wirtschaft in Sachen demographischer Wandel." and a red button that says "JETZT MITGLIED WERDEN". Below the banner is a navigation menu with 'Start' selected, and other options: News, Termine/Kalender, Presse, Trendthemen, Demographie-Praxis, Regionale Standorte, and Veranstaltung. A 'Zukunft: Bis 2015 werden zu sieben Millionen Fachkräfte fehlen' section is also visible. On the right, there is a section titled 'Werden Sie ddn-Mitglied: 3 gute Gründe für Ihr Unternehmen' and a 'ddn Netzwerke in Deutschland' section with a map of Germany and a 'Jetzt finden' button.

ddn-Geschäftsstelle

Dr. Rainer Thiehoff

Friedrich-Henkel-Weg 1-25

D-44149 Dortmund

Tel.: +49.231.9071 2206/ 2846

Fax: +49.231.9071 2524

E-Mail: info@ddn-netzwerk.de

www.demographie-netzwerk.de

Let's continue like that:



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**