

Demografischer Wandel: Teil 1 von 5

So gelingt der demografische Wandel auf regionaler Ebene

Im Jahr 2030 wird jeder zweite Deutsche über 50 Jahre alt sein. Schon jetzt zieht es viele junge Fachkräfte in die Metropolen, während viele Belegschaften altern. Der demografische Wandel birgt für Deutschland Chancen und Herausforderungen. Besonders kleine und mittelständische Unternehmen in ländlichen Regionen sind von den Folgen betroffen.

Die Sensorik ist eine Hochtechnologie, in der Deutschland sogar Weltmarktführer ist. „Aber viele Unternehmen der Branche sitzen in Regionen, die als strukturschwach gelten“, sagt Stefanie Fuchs, die das Forschungsprojekt „Democlust“ koordiniert. Während die Innovationszyklen immer kürzer werden, gestaltet sich die Suche nach Fachkräften zunehmend schwieriger. 60 Unternehmen aus der Oberpfalz haben sich deshalb dem Projekt angeschlossen, um gemeinsam Personal zu akquirieren. „Wer sich allein darum kümmern muss, kann nur schwer Schritt halten mit der Entwicklung.“

Das weiß auch Peter Feine, der den Impro-Verband leitet, in dem sich schon vor mehr als zehn Jahren Präzisionsmechanikbetriebe in

Ostsachsen zusammengeschlossen haben. Sie werben gemeinsam um junge Fachkräfte, tauschen sich aber auch in anderen Fragen aus, gerade beispielsweise beim Energiekostenanstieg. „Durch Empfehlungen untereinander vermeiden wir Fehlinvestitionen, die wir uns nicht erlauben können“, sagt Feine. Durch wechselseitige Aufträge haben sie die Region wirtschaftlich mit Millionenumsätzen gestärkt. So werden aus Wettbewerbern neue Partner: „Wenn man nicht unter die Räder kommen will, muss man sich zusammenschließen.“

Nicht nur Unternehmen leiden unter dem Wandel: „Es gibt einen starken Ärzte- und Pflegekräftemangel, die Bevölkerung altert rasant und die jungen Menschen wandern in die Städte ab“, sagt Dr. Monika Goldmann von der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund. Im Projekt „StrateG!N“ untersucht sie, wie die ärztliche Versorgung auf dem Land aufrecht erhalten werden kann. Erste Überlegungen sehen finanzielle Anreize für Ärzte vor; Kliniken könnten aufgegebene Hausarztpraxen weiterführen und rotierend neue Fachärzte entsenden. „Aber bis jetzt sind das alles kleine Einzellösungen“, sagt Goldmann. „Wir stehen noch ganz am Anfang.“

Auf der Berliner Demografietagung am 16. und 17. Mai berichten Stefanie Fuchs, Peter Feine und Monika Goldmann von ihren Erfahrungen.

www.demografietagung.de

Lesen Sie am 30. April im zweiten Teil unserer fünfteiligen Serie: **Wege zu einer Generationenbalance in Unternehmen.**

Demografischer Wandel: Teil 2 von 5

Wege zur besseren Generationenbalance in Unternehmen

Während die Lebenserwartung in Deutschland fortwährend wächst, sinkt die Zahl der Geburten rapide ab. Deutschen Betrieben fehlt es schon heute an Nachwuchskräften. „Das Durchschnittsalter in den Unternehmen wird sich in den nächsten Jahren erheblich erhöhen“, sagt Rüdiger Klatt, Sprecher der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Fokusgruppe „Erwerbsbiografien als Innovationstreiber im demografischen Wandel“. „Die meisten Mitarbeiter werden zwischen 45 und 60 Jahre alt sein.“

Dabei sorgen gerade junge Talente für frische Impulse. Besonders deutlich zeigt sich das in der Informationstechnologie: Bill Gates, Steve Jobs, Mark Zuckerberg – sie alle waren in ihren Zwanzigern, als sie Microsoft, Apple und Facebook gründeten. Von 2002 bis 2007 jedoch nahm der Anteil der Unter-35-Jährigen in der deutschen IT-Branche um mehr als 16 Prozent ab. Der Anteil der Über-45-Jährigen hingegen stieg um rund 32 Prozent, der Anteil der Über-54-Jährigen gar um über 42 Prozent. „Somit wird unabdinglich, dass auch ältere Mitarbeiter Innovationen schaffen müssen. Sie müssen

lernen, ihre Erfahrungen für Neuerungen einzusetzen“, sagt Klatt.

Der promovierte Soziologe fordert neue Formen der Zusammenarbeit, in der sich die Kompetenzen beider Gruppen zusammenbringen lassen: „Jüngere kennen die Theorie aus der Universität, sind begeisterungsfähig und sprunghaft, Ältere haben mehr Erfahrung und handeln bedächtiger.“ Wenn ein Unternehmen beide Eigenschaften zusammenbringt, kann es Innovationen schaffen. In der Praxis aber tut sich oft eine Kluft zwischen Jung und Alt auf.

Wie aber stiftet man Generationenbalance? „Durch Begegnungen“, sagt Klatt. „Zum einen durch generationenübergreifende Expertencommunities im Internet, und durch persönliche Begegnungen auf Veranstaltungen.“ Darüber hinaus hätten sich Mentorbeziehungen bewährt, in denen sowohl Jung von Alt als auch Alt von Jung lernen können. Beides ist unentbehrlich. Allzu harmonisch darf es dabei aber nicht zugehen, sagt Klatt: „Aus Zündstoff entsteht Entwicklung – und damit die Innovation, die wir brauchen.“

Auf der Demografietagung am 16. und 17. Mai in Berlin spricht Dr. Rüdiger Klatt über die Generationenbalance und andere Maßnahmen aus dem Erwerbsbiografie-Management.

www.demografietagung.de

Lesen Sie am 8. Mai im dritten Teil unserer fünfteiligen Serie: Wege zu einer nachhaltigen Verankerung von Work-Life-Balance in Unternehmen.

Demografischer Wandel: Teil 3 von 5

Arbeit und Privates ins Gleichgewicht bringen

Unternehmen können ihren Beschäftigten helfen, zwischen Arbeit und Privatem die richtige Balance zu finden. Das wird vor dem Hintergrund des demografischen Wandels mit längeren Lebensarbeitszeiten immer wichtiger. Menschen sollten auch dann am Arbeitsleben teilhaben können, wenn sie Verpflichtungen in anderen Lebensbereichen haben.

„Unsere Arbeitswelt sieht sich mit tief greifenden Veränderungen konfrontiert“, sagt Wilfried Porth, Personalvorstand des Autobauers Daimler: „Beschäftigte wollen sich beruflich verwirklichen und sich gleichzeitig um die Betreuung der Kinder oder Pflege der Angehörigen kümmern.“ Deshalb kooperiert Daimler seit 2009 mit der Universität Heidelberg im Rahmen eines vom BMBF geförderten Projekts.

Erste Ergebnisse einer langfristig angelegten Studie werden schon umgesetzt, sie sind auch in die Leitlinie für Führungskräfte eingeflossen. Die können mit ihrem Verhalten ein Beispiel geben und Strukturen schaffen, mit denen ein Leben in Balance erleichtert wird. „Es gilt, die Führungskultur im Unternehmen weiterzuentwickeln, so dass die Beschäftigten die

Möglichkeiten mit aktiver Unterstützung wahrnehmen können“, sagt der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Erich Klemm.

Arbeit auf Abruf, Teilzeitarbeit und Telearbeit, vor allem aber auch die permanente Erreichbarkeit per Smartphone. „Die zunehmende Flexibilisierung hat dazu beigetragen, dass die Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und anderen Lebensbereichen unklarer geworden sind“, sagt Jan Dettmers, Junior-Professor an der Universität Hamburg und Experte für Arbeits- und Organisationspsychologie.

„Erwerbstätige fühlen sich verpflichtet, auch in ihrer Freizeit für Belange des Unternehmens ansprechbar zu sein, Probleme zu lösen, Kunden zu betreuen“, erläutert Dettmers. Zugleich rücken Verantwortlichkeiten aus dem Privatleben, wie die Betreuung von Kindern und älteren Angehörigen, in die Arbeitszeit, wenn Notfälle eintreten oder die bestehenden Betreuungsangebote ausfallen. Unternehmen und Politik können Beschäftigte dabei unterstützen, den Umgang mit den flexibler werdenden Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben zu bewältigen.

Auf der Demografietagung am 16. und 17. Mai in Berlin wird von Erfahrungen aus Projekten der Uni Hamburg, Daimler u. a. berichtet.

www.demografietagung.de

Lesen Sie am 16. Mai im vierten Teil unserer fünfteiligen Serie: **Personalentwicklung und Arbeitsgestaltung in einer älter werdenden Gesellschaft.**