



Quelle: Süddeutsche Zeitung am Wochenende vom 09./10. Nov. 2024

Demografie Schock Und plötzlich war ich zu alt für meinen Beruf

11. November 2024

„Und plötzlich war ich zu alt für meinen Beruf“:

"33% der bayerischen Unternehmen möchten die Beschäftigung älterer Mitarbeiter ausweiten" - das ist aufs erste ein gutes Zeichen.

Kein gutes Zeichen ist allerdings, dass @Florian Ralf (IHK München und Oberbayern) nicht davon überzeugt ist, dass die Unternehmen dieses Ziel auch erreichen. Ich vermute stark, dass Florian Reil aus der gelebten Praxis spricht, denn die 33% die beabsichtigen, die Beschäftigung älterer Mitarbeiter auszuweiten, das sind gleichzeitig auch 67%, die das nicht beabsichtigen. Und beabsichtigen ist noch lange kein Tun.

Demografie Schock:

"Deutschland ist auf den demografischen Schock nicht vorbereitet, warnt der wissenschaftliche Beirat des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz in einem neuen Gutachten. Es wird kommende Woche vorgestellt."

Im Bericht analysiert die SZ das Gutachten des wissenschaftlichen Beirats des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz. Von besonderer Bedeutung ist für mich dabei die Schlussfolgerung „**Weniger Menschen können voraussichtlich weniger Produkte herstellen, das deutsche Wirtschaftswachstum wird also leiden**“. Eine weitere gute Erkenntnis ist der Rat „*Weiterhin soll Deutschland dafür sorgen, dass ältere Beschäftigte nicht von Unternehmen abgeschoben werden.*“

Kommentar:

Die Zahlen zur demografischen Entwicklung verfestigen sich, die Millionen-Lücke ist mit den bisherigen Methoden nicht zu schließen. Dies gilt mittlerweile als allgemein gültige Erkenntnis.

Die Auswirkungen auf unser Gesellschaftsmodell wären verheerend, wenn wir so weitermachen wie bisher. Die obigen Berichte erwecken dabei den Anschein, dass unsere Wirtschaft noch nicht ausreichend darauf vorbereitet ist.

Dabei geht es anders: Wenn sich die Erkenntnis durchsetzt, dass wir alle verfügbaren Potenziale brauchen, um unsere Stellung in der Welt zu halten, dann ist jetzt der Zeitpunkt, damit anzufangen. Dazu brauchen wir keinen erhobenen Zeigefinger, dazu brauchen wir die Wiederbelebung des Begriffs „generationsübergreifendes arbeiten“

Unser Ansatz ist, dass wir deshalb Unternehmen dazu ertüchtigen, sowohl die jüngere Generation als auch die Erfahrenen gleichzeitig länger im Unternehmen halten. Und zwar viel länger als bisher. Wir müssen der jungen Generation einen gewichtigen Grund geben zu bleiben und den Erfahrenen ein Signal geben, dass wir weiter mit ihnen rechnen. Am Ende führt es dazu, dass eine Firma personell stabiler aufgestellt ist als der Wettbewerb. Dazu gibt es übrigens bereits heute einige bemerkenswerte Beispiele.

Unternehmen, die sich jedoch in die personelle Unterdeckung begeben, die verlieren Schritt für Schritt den Anschluß. Ein wachsaues Management hat deswegen den personellen Gesamtüberblick im Focus.

Wenn eben nicht mehr genug Jüngere nachkommen, dann nutzen wir ab jetzt stärker das Potential der Erfahrenen. Das ist an sich simple Mathematik und die Vorteile liegen auf der Hand. Wir erzielen dabei einen erstaunlichen Effekt: Wir halten alle Generationen im Unternehmen. Wir unterbinden damit die hohe Fluktuation bei den Jüngeren. Denn eines hat die junge Generation sehr schnell erkannt – wenn sie die Arbeit für zwei machen soll, dann funktioniert das nicht. Und nach der Erkenntnis erfolgt die unmittelbare Flucht zu einem besser aufgestellten Wettbewerber (schauen sie sich bei dieser Gelegenheit gerne einmal kununu-Bewertungen an).

Es gibt einen Kausalzusammenhang zwischen Personalstärke und Unternehmenserfolg.

Dieses haben auch die Forscher des wissenschaftlichen Beirats erkannt und schlagen eine „nationale Strategie Wirtschaftspolitik in demografischen Wandel“ vor. Diese sollte zwei Pfeilen haben; einer zur Steigerung der Produktivität und der zweite, dass wir mehr Menschen als bisher in Arbeit bekommen.

Ich ergänze das noch um einen weiteren Pfeiler: die Verpflichtung der Wirtschaft, sich mit den demografischen Herausforderungen auseinanderzusetzen und eine Strategie zu entwickeln, die mindestens für das eigene Unternehmen tragfähig ist.

Zur Unterstützung haben wir dazu sechs Fragen entwickelt, anhand derer jedes Unternehmen erarbeiten kann, um zu wissen, wo es steht. Mit den Antworten schaffen wir das dringend

notwendige Bewusstsein, um dann im Anschluss im Unternehmen geeignete Maßnahmen zu erarbeiten und umzusetzen.

So kann man das zusammenfassen:

Demographischen Ausblick kennen --> sechs Fragen beantworten --> Ist-Situation im eigenen Unternehmen wissen --> Strategie entwerfen und zuletzt die Wirksamkeit der Maßnahmen bewerten

Wir sprechen mit vielen Unternehmen, von denen wir hören, dass man den bereits etwas tue und das glauben wir auch. Ob die eigen entwickelten Maßnahmen tatsächlich ausreichend sind, diese Frage sei an dieser Stelle erlaubt.

Wir haben eine sehr hohe Fluktuation, wir haben einen Krankenstand so hoch wie noch nie in der Geschichte der Bundesrepublik -> beides sind Indikatoren dafür, dass Maßnahmen nicht so gut wirken, wie man es selber glauben möchte.

Wir haben uns in unserer Arbeit deshalb sehr gründlich mit der Wirksamkeit von Bindungsmaßnahmen auseinandergesetzt und wir haben dazu belastbare Grundsätze (oder nennen wir sie Parameter) gefunden. Diese haben einen entscheidenden generationsübergreifenden Beitrag zur personellen Stabilität, zur Mitarbeiterbindung und zur Motivation. Wer diese acht Parameter versteht und anwendet, der wird durch die höhere Motivation, durch die Senkung der Fluktuation sowie der Reduzierung von Krankentagen die Früchte seines Tuns erfahren.

Fazit:

Wir werden den demografischen Wandel zwar nicht aufhalten, aber wir können lernen, wie wir damit umgehen

Um das schnell und einfach umzusetzen, dabei helfen wir den Unternehmen:

Unser Programm bedient die 8 entscheidenden Parameter. Wir führen Zweierteams während der Programmlaufzeit durch ihre Treffen. Der Part des Unternehmens ist es, den Rahmen bereitzustellen. Den Rest machen wir!

[PRO ZWEI](#) [Süddeutsche Zeitung](#) [Bastian Brinkmann](#) [Sabrina Proske](#) [Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz](#) [Roland Feil](#) [@Susanne Seegerer](#) [@Thomas Rahm](#) [IHK für München und Oberbayern](#) [Bayern Innovativ GmbH](#) [Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung](#) [Institut der deutschen Wirtschaft](#) [Florian Reil](#) [Andrea Kunwald](#) [Klaus Wohlrabe](#) [Klaus-Peter Mikulla](#) [Dr. Alexander Hildenbrand](#) [Thomas Gass](#) [Angelika Braun](#) [KOFA \(Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung\)](#) [Das Demographie Netzwerk e.V.](#) [Das Demographie Netzwerk Hamburg](#) [Katja Sieblist](#) [Eun-Ok Busch](#) [Sondra Küper](#) [Anja Gild](#) [Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft \(bbw-Gruppe\)](#)