Foto: Demografie-Experten e. V.

Die Regionalstelle der Demografie-Experten e. V. Emsland/Oldenburger Land/Bremen ist organisiert über den bundesweiten Verein Demografie-Experten e. V. Die von der INQA-zertifizierten Demografie-Expertinnen von links Maria Thünemann, Karin Busse und Anne-Marie Glowienka haben vielfältige Erfahrungen in der Begleitung von Unternehmen, wenn es um die Analyse und Umsetzung von Projekten vor dem Hintergrund des demografischen Wandels geht.

KARIN BUSSE, MARIA THÜNEMANN UND ANNE-MARIE GLOWIENKA

Personalpolitik muss sich ändern!

Seit 2003 nimmt die Einwohnerzahl Deutschlands ständig ab. Bis 2025 werden mehr als sechs Millionen Erwerbstätige weniger verfügbar sein, gleichzeitig wird die Altersgruppe der über 65-Jährigen um ein Drittel steigen. Unternehmen sind in der Regel weder mittel- bis langfristig auf die sinkende Zahl der zur Verfügung stehenden Fach- und Führungskräfte und noch weniger auf immer älter werdende Belegschaften vorbereitet.

Eine strategische Ausrichtung der Personalpolitik ist dringend erforderlich. Sie muss sich in Zukunft mehr an den Mitarbeitern orientieren, wenn es Unternehmen nicht wie den Dinosauriern gehen soll. Vom Aussterben bedroht sind solche Unternehmen, die sich nicht darauf einstellen, frühzeitig ihre Rekrutierungsstrategien zu überdenken, passende Mitarbeiterbindungsinstrumente einzuführen und sich als attraktive Arbeitgeber nach innen und nach außen zu präsentieren.

Unternehmen bei dieser Herausforderung zu unterstützen haben sich die Demografie-Experten (DEx e.V.) zur Aufgabe gemacht, die auch in der Region Oldenburger Münsterland mit einer Geschäftsstelle vertreten sind. Sie sensibilisieren, analysieren, initiieren und begleiten Unternehmen und ihre Mitarbeiter individuell und im Verbund zu einer „neuen" Ausrichtung ihres Personalmarketings.

Von der Bedarfsanalyse zur Rekrutierung

Mit der richtigen Strategie neue Wege zu beschreiten lohnt sich. Dazu gehört, klare Ziele zu formulieren und zu wissen, was zur Zielerreichung benötigt wird. Mit verschiedenen, den Zielen angepassten Instrumenten wird zunächst die IST-Situation des Unternehmens und seiner Beschäftigten analysiert. Beispielhaft einzusetzen sind der Check Offensive Mittelstand, der Check gute Personalführung, Mitarbeiterstrukturanalysen, -befragungen oder andere.

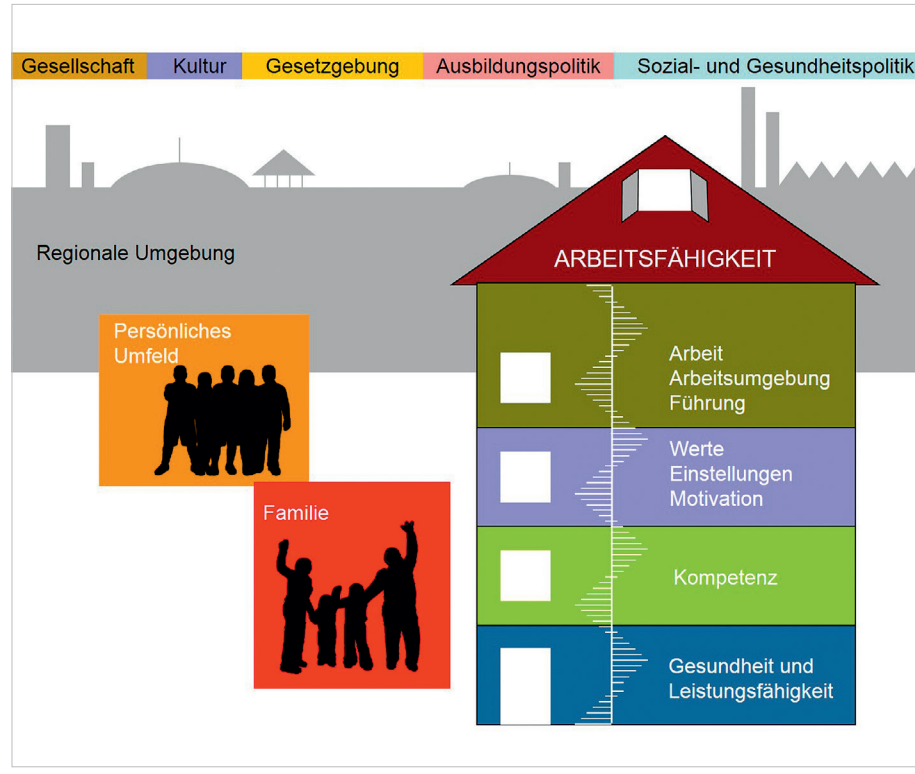
Daraus lassen sich Kompetenzprofile und Vorzüge des Unternehmens ableiten,

mit denen es sich als attraktiver Arbeitgeber in Stellenanzeigen und Bewerbungsgesprächen darstellen kann. Es reicht heute nicht mehr aus, Stellen auszuschreiben. Will man im Kampf um die Köpfe punkten, muss auch herausgestellt werden, was das Unternehmen anzubieten hat. Das können beispielsweise flexible Arbeitszeiten, ein betriebliches Gesundheitsangebot, gute Qualifizierungsmöglichkeiten oder auch flache Hierarchien sein.

Für den Rekrutierungsprozess gilt es, die für das Unternehmen passende Strategie und für den Auswahlprozess die passenden Kriterien zu entwickeln.

Von der Einstellung zur langfristigen Bindung

Die ersten Schritte im Unternehmen bedeuten für neue Mitarbeiter häufig Verunsicherung und Suche nach dem eigenen Platz. Eine gelebte Willkommenskultur und ein Konzept zur Einarbeitung bieten Orientierung, vermeiden frühe Fluktuation und tragen von Beginn an zur Bindung bei. Ein gelungener Onboarding-Prozess hilft Kosten zu sparen, da der Anteil der Kündigungen bereits in den ersten sechs Monaten mit 60–70 Prozent ange-



Grafik: Ilmanrinen et. al. 2009

Das „Haus der Arbeitsfähigkeit" ist ein Modell des finnischen Prof. Juhani Ilmarinen, der sich mit dem Thema Arbeit und Alter beschäftigt. Es besteht aus vier Stockwerken, welche die Faktoren abbilden, die die Arbeitsfähigkeit eines Menschen bestimmen. Auch das Umfeld, in dem das Haus steht, wirkt auf die Arbeitsfähigkeit ein.

geben wird. Grund: Frustration auf Grund nicht erfüllter Erwartungen.

Schon dieser nicht unwesentliche Aspekt des Personalmarketings zeigt, wie individuell und situationsangepasst sich in Zukunft die Mitarbeiterorientierung gestalten sollte. Insgesamt wird sich Personalarbeit stärker an den individuellen Lebenssituationen und -zyklen der Mitarbeiter, aber auch an der jeweiligen Phase der Betriebszugehörigkeit ausrichten. Stichworte sind hier die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Laufbahngestaltung oder der Motivationserhalt bis zur Verrentung und darüber hinaus.

Mitarbeiter stehen dabei im Fokus von Mitarbeitergesprächen und Zufriedenheitsbefragungen, Teambildungsprozessen und Zielvereinbarungen. Partizipation in Form von Gestaltungs- und Entscheidungsspielräumen und Mitspracherecht allgemein gelten als wesentliche Zufriedenheitsfaktoren.

Von der Bindung zum Kompetenzerhalt

Ebenfalls unabdingbar wird für jedes Unternehmen das Thema ständiger Qualifizierungen sein. Beschäftigte werden zukünftig wesentlich länger arbeiten müssen und gleichzeitig gebraucht werden. Sie müssen aber auch körperlich und geistig dazu in der Lage sein, die geforderte Leistung zu erbringen. Die Aufgabe der Unternehmen ist es, Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit einzuleiten.

Der einzelne Mitarbeiter muss sich aber endlich auch mit dem Bild vom lebenslangen Lernen identifizieren, muss mehr Eigenverantwortung auch für seine gesundheitliche Verfassung übernehmen. Ihm muss verdeutlicht werden, dass es bei einem Arbeitsvertrag um Leistung für Gegenleistung geht und dass die eigene Leistungsfähigkeit ein großes Kapital bedeutet.

Von der Qualifizierung zur Entwicklung

Permanente Personalentwicklung ist eine Grundlage für hohe Motivation. Nur motivierte, gesunde und kompetente Mitarbeiter sichern die Produktivität eines Unternehmens. Jeder Mensch möchte sich weiterentwickeln, auch noch jenseits der 50 oder 60. Die Personalentwicklung ist daher im demografischen Wandel besonders gefordert, neue Konzepte zu entwickeln, die der Motivation, der Identifikation mit dem Unternehmen und der Kompetenzerweiterung der Mitarbeiter dienen.

Stellenwert Führung

Die zukünftige Entwicklung fordert besonders von Vorgesetzten erhöhte Kompetenzen in der Mitarbeiterführung. Die besten Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass auch neue Mitarbeiter ins Unternehmen kommen, wird ganz wesentlich von der Führungskultur beeinflusst. Für die Bindung zwischen Mitarbeitern und Unternehmen sind die Führungskräfte ausschlaggebend.

Eine zeitgemäße Führungskultur zeichnet sich durch nachvollziehbare Werte und Leitlinien aus, an denen sich die Mitarbeiter aller Generationen orientieren können. Nur authentisch gelebtes Verhalten hat Vorbildcharakter und setzt Maßstäbe.

Auf welche Werte achten in Zukunft junge Studienabgänger? Sie suchen ihren Arbeitsplatz nicht in erster Linie nach Gehaltsaspekten aus, sondern setzen folgende Prioritäten:

- Wichtig ist ihnen eine Life-Work-Balance am Arbeitsplatz;
- Familie genießt höchste Priorität;
- ihnen geht Kompetenz vor Hierarchie;
- sie erwarten Erklärungen für die

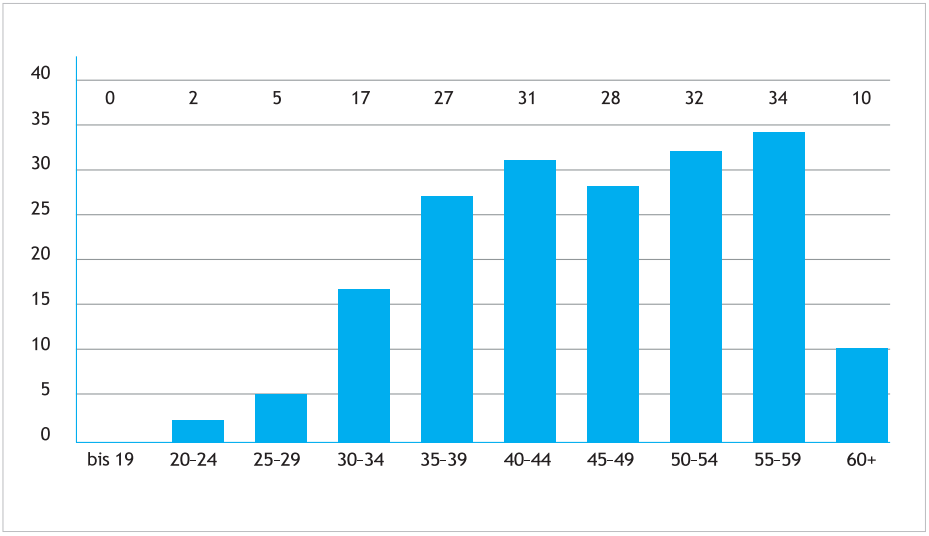
Durchführung bestimmter Maßnahmen
- sie erwarten eine offene und regelmäßige Feedbackkultur.

Stellt man diesen Anforderungen die Werte der Babyboomer-Generation gegenüber, zeigt sich die spezielle Herausforderung an die Führungskräfte. Die Auffassung des „Lebens, um zu arbeiten“ beinhaltet

- einen stark strukturierten Arbeitsstil;
- eine hohe Gerechtigkeitsorientierung;
- die große Bedeutung von Titeln und Berufsbezeichnungen;
- die Zurückstellung des Privatlebens zugunsten des Berufes;
- die monetäre und öffentliche Anerkennung der beruflichen Leistung.

Heute finden sich in den Unternehmen bis zu vier Generationen im Arbeitsprozess. Allen mit ihren diversen Ansprüchen gerecht zu werden, stellt sehr differenzierte Anforderungen an Führung.

„Mitarbeiter verlassen nicht in erster Linie das Unternehmen, sondern ihre Führungskraft.“ Dieses Ergebnis der



Grafik: www.wertarbeit.at

Dieses Schaubild der Altersstruktur einer typischen Mittelstandsfirma in Deutschland zeigt: Die überwiegende Mehrheit der Belegschaft ist über 45 Jahre alt, unter 30 sind die Altersgruppen kaum besetzt. Nach 59 Jahren scheidet ein Großteil der MitarbeiterInnen aus, nur wenige bleiben länger als 60. Das Nachbesetzungsalter liegt in diesem Betrieb über 30 Jahre. Bei einem hohen Anteil mentaler und sozialer Tätigkeiten passt die Altersstruktur, wobei trotzdem auf Nachwuchs und ein längeres Verbleiben über 60 Jahre hinaus zu achten ist. Hätte dieser Betrieb große Anteile körperlicher Tätigkeiten und keine Alternativtätigkeiten für Erfahrene, würde er mit seiner Altersstruktur wahrscheinlich Probleme haben, die Produktivität zu halten. Die Analyse der Alterssituation in der Region ergibt, dass wenig Nachwuchs einer Mehrheit von älteren Erwerbstätigen gegenübersteht.Es herrscht ein Wettbewerb um die Jungen. Ziel des Betriebes muss daher sein, die Älteren gut qualifiziert und motiviert lange im Arbeitsprozess zu halten und gleichzeitig attraktiv für die wenigen Jüngeren am Arbeitsmarkt zu sein.

Untersuchung des Gallup-Instituts zeigt sehr deutlich: Nicht das Gehalt, Zusatzleistungen, Vergünstigungen oder ein charismatischer Unternehmenschef an der Spitze sind der entscheidende Faktor für einen starken, produktiven Arbeitsplatz, sondern der Vorgesetzte. Der direkte Vorgesetzte hat die größte und grundlegende Auswirkung auf Mitarbeiterbindung, Fluktuation und Mitarbeitermeinung sowie auf den Unternehmensertrag.

Von der Führung hängt die Art und Qualität des gesamten Arbeitsumfeldes ab. Wenn er für klare Erwartungen sorgt, den Mitarbeiter kennt, ihm vertraut, in ihn investiert, dann ist dieser gern bereit, der Firma das fehlende Gewinnbeteiligungsprogramm nachzusehen. Ist die Beziehung zum direkten Vorgesetzten hingegen gestört, können noch so viele Rückenmassagen und sonstige Anreize den Mitarbeiter nicht zum Bleiben bewegen oder gar zu Topleistungen anspornen. Zugespitzt formuliert: Es ist besser in einer altmodischen Firma für einen hervorragenden Chef zu arbeiten als in einem modernen, mitarbeiterorientierten Unternehmen für einen schlechten."

Wie gehen Demografieberater nun eigentlich vor?

Ausgangsbasis jeder Planung eines Demografieprojektes in Unternehmen ist die Frage nach der Personalstruktur. Basisdaten dazu ergeben sich aus der Altersstrukturanalyse des derzeitigen Mitarbeiterstandes.

Die Altersstrukturanalyse ist ein hilfreiches Instrument, um systematisch die gegenwärtige und zukünftige betriebliche Altersstruktur zu ermitteln. Die Betrachtung der Altersstruktur des Gesamtunternehmens ist dabei meist weniger aussagekräftig, als die detaillierte Analyse auf Bereichs-, Abteilungs- und Gruppenebene. Durch die Abbildung der Altersverteilung in Schlüsselfunktionen sowie Arbeits- und Tätigkeitsbereichen werden personalwirtschaftliche Herausforderungen der Zukunft (zum Beispiel Organisation von Wissenstransfer, Nachfolgeplanung, Rekrutierung) sichtbar.

Auf der Basis der gegenwärtigen Personalsituation und der Zukunftsszenarien in Jahres-, 5- oder 10-Jahres-Schritten können betriebliche Maßnahmen in verschiedenen Handlungsfeldern (zum Beispiel Aus- und Weiterbildung, Arbeitsorganisation und -gestaltung, Gesundheitsmanagement) abgeleitet werden. Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit eines Betriebs mit einer ausgewogenen Altersstruktur und dem langfristigen Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter aller Altersgruppen zu sichern.

Zusätzliche Annahmen, beispielsweise über Unternehmensentwicklung oder Personalplanungsdaten (Erfahrungsdaten zur Personalfluktuation oder Übernahme von Azubis etc.), können in die Szenarienbildung mittels Altersstrukturanalyse einfließen. In der Regel erfasst eine Altersstrukturanalyse neben dem Alter der Beschäftigten Personaldaten wie Qualifikation, Funktion, Abteilung, Fehlzeiten, Geschlecht und Beschäftigungsstatus.

Mit Hilfe eines Demografie-Checks kann über die altersstrukturellen Problemlagen hinaus der weitere künftige Handlungsbedarf im Unternehmen verdeutlicht werden. Mit Hilfe von Leitfäden, Checklisten, Fragebögen oder das Arbeitsbewältigungscoaching® erfolgt eine aussagekräftige Bestandsaufnahme von beispielsweise Personalführung und Rekrutierung, Arbeitsorganisation und -gestaltung, Qualifizierung und Kompe-

tenzentwicklung, Führung und Unternehmenskultur oder Gesundheit und Arbeitsschutz.

Von den Finnen lernen

In Finnland wurde früh erkannt, dass die demografische Veränderung erhebliche Auswirkungen auch auf den Arbeitsmarkt haben würde. Sinkende Geburtenraten und steigende Lebenserwartungen ließen die Regierung daher für den Arbeitsmarkt im Wesentlichen zwei Ziele formulieren: Die Erhöhung des effektiven Renteneintrittsalters um zwei bis drei Jahre sowie die Angleichung der Erwerbsquoten Älterer an diejenige der 35- bis 45-Jährigen. Ziel des Projektes ist die angemessene Förderung der Arbeitsfähigkeit in den unterschiedlichen Lebensphasen. Passt sich die Arbeit an die Lebensphasen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, so kann jeder Einzelne seine Stärken besser einbringen. Demzufolge erhöhen sich Arbeits- und Lebensqualität aller Beteiligten.

Die Arbeitsfähigkeit setzt sich zusammen aus verschiedenen miteinander verknüpften Bereichen. Mit dem Haus der Arbeitsfähigkeit schuf der Finne Professor Doktor Juhani Ilmarinen, (Finnish Institute of Occupational Health) ein Modell anhand dessen er darstellt, welche Faktoren beteiligt sind und wie sie aufeinander wirken.

Keine Arbeitsfähigkeit ohne Gesundheit oder „Ohne Gesundheit ist alles nichts"

Das Haus der Arbeitsfähigkeit besteht aus vier Stockwerken: Gesundheit, Qualifikation, Werte und Arbeit (vgl. Abb.1). Das unterste Stockwerk bildet die Grundlage für alle weiteren: Die physische und psychische Gesundheit. Veränderungen in der Leistungsfähigkeit und der Gesundheit wirken unmittelbar auf die Arbeitsfähigkeit. Einschränkungen in der Gesundheit und Leistungsfähigkeit bedrohen immer auch die Arbeitsfähigkeit – umgekehrt bieten die Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit die Möglichkeit der Förderung der Arbeitsfähigkeit. Eine gute Arbeitsfähigkeit braucht ein stabiles Fundament – das bedeutet auch, dass es eine gute Arbeitsfähigkeit ohne Gesundheit nicht geben kann.

Qualifikation und Wissen

Das zweite Stockwerk Qualifikation beschreibt das Wissen und Können eines Menschen. Hierunter fallen sowohl fachliche Qualifikationen als auch Schlüsselkompetenzen. Eine andere mögliche Einteilung ist die in Fertigkeiten und Fähigkeiten. Unter Fertigkeiten versteht man die Anteile des eigenen Könnens, die schon ausgebildet sind, zum Beispiel „Ich kann Fahrrad fahren." Als Fähigkeiten werden die Anteile beschrieben, die noch nicht erlernt, aber prinzipiell erlernbar sind, zum Beispiel „Ich kann eine neue Sprache lernen". Mit den angeeigneten vielfältigen Qualifikationen begegnet man den beruflichen Herausforderungen – im sich fortlaufend verändernden Arbeitsalltag wird das lebenslange Weiterlernen dabei immer wichtiger.

Einstellung und Motivation

Im dritten Stockwerk sind die Werte untergebracht. Hier wird unterschieden zwischen Einstellungen und Motivationen. Einstellungen prägen unser gesamtes Verhalten und beeinflussen auch, welche Dinge uns motivieren. Für eine gute Arbeitsfähigkeit ist es wichtig, dass die eigenen Einstellungen und Motivationen im Einklang mit der eigenen Arbeit sind. Eine Arbeit, die man vor sich selbst nicht gut vertreten kann oder ein Chef, der mit

Gehaltserhöhungen zu locken versucht, obwohl man selbst lieber mehr Freizeit hätte – langfristig leidet die eigene Arbeitsfähigkeit darunter.

Arbeitsplatz und Arbeitsanforderungen

Das vierte Stockwerk des Hauses ist das größte und schwerste – es ist die Arbeit selbst. In vielen Zeichnungen wird es aus diesem Grund auch doppelt so groß gemalt wie die anderen. Und weil es das oberste Stockwerk ist, wird es von der Statik des gesamten Gebäudes getragen. Alles, was hier passiert, hat deutliche Auswirkungen auf alle vorher genannten Stockwerke. Im Stockwerk „Arbeit" finden sich die unterschiedlichen Faktoren, die den eigenen Arbeitsplatz zu dem machen, was er ist: Die Arbeitsaufgabe und die daraus entstehenden Anforderungen, das soziale Umfeld mit KollegInnen und Vorgesetzten, die Struktur der Organisation, in der man arbeitet und die Arbeitsumgebung in Form von zum Beispiel Räumen, Lichtverhältnissen, Mobiliar. Dieses Stockwerk setzt sich aus vielen Aspekten zusammen, die eng miteinander verwoben sind.

Eine Schlüsselrolle in diesem Stockwerk tragen die Vorgesetzten – sie sind in erster Linie für eine gute Arbeitsgestaltung verantwortlich und haben in ihrer Position auch die Möglichkeit, diese durchzusetzen. Gleichzeitig kann eine gute Arbeitsfähigkeit nur dann entstehen, wenn Vorgesetzte und Mitarbeiter konstruktiv zusammenarbeiten. Keiner von ihnen kann allein eine gute Arbeitsfähigkeit bewirken – erst wenn beide ihren Anteil dazu leisten, wird sie möglich. Neben den Vorgesetzten wirken auch Kollegen auf die eigene Arbeitsfähigkeit im besten Falle unterstützend und fördernd.

Faktoren außerhalb der Arbeit

Die Arbeitsfähigkeit orientiert sich an den Lebensphasen der MitarbeiterInnen. Dies setzt voraus, dass einerseits gesetzlich verankerte Schutzmechanismen wie Arbeitsschutz und andererseits insbesondere der Teil des Lebens außerhalb der Arbeit einbezogen werden müssen. So spielen Familie, Freunde und Bekannte eine wichtige Rolle im eigenen Kräftehaushalt.

Für eine bessere Arbeitsfähigkeit spielt die Passung zwischen Anforderungen der Arbeit und Ressourcen der Menschen eine entscheidende Rolle. Sie hängt davon ab, dass die innerbetriebliche Führungsebene bereit ist, Strukturen des Arbeitsprozesses zu verändern. Wer die Bringschuld in erster Linie bei der Belegschaft vermutet, wird scheitern: Nicht die Menschen müssen der Arbeit angepasst werden, sondern die Arbeit muss sich den Menschen anpassen. Gesundheitsförderung und Prävention, ergonomische Verbesserungen am Arbeitsplatz sowie ein auf den Erhalt der Arbeitsfähigkeit ausgerichtetes Führungsverhalten sind die entscheidenden Faktoren hierfür.

Umsetzung – Förderung der Arbeitsfähigkeit

Die Frage ist: Wie lässt sich nun die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern?

Das Haus der Arbeitsfähigkeit zeigt die Vielfalt der verschiedenen Ansatzpunkte auf. Gleichzeitig kann die Arbeitsfähigkeit nur dann wachsen, wenn die verschiedenen Stockwerke im Auge behalten werden. Es geht also um eine Integration der verschiedenen Handlungsfelder.

Wer sich nur auf die Zusammenarbeit unter Kollegen, nur auf eine möglichst gesunde Ernährung, nur auf die Förderung von Bewegung konzentriert, kann die Arbeitsfähigkeit nicht langfristig und

Foto: goodluz, Fotolia

Neben den Vorgesetzten wirken auch Kollegen auf die eigene Arbeitsfähigkeit im besten Falle unterstützend und fördernd.

bleibend verbessern. Dafür braucht es vielfältige, aber aufeinander abgestimmte Maßnahmen.

Ganz entscheidend ist es, nicht nur die gesundheitspolitischen Akteure, sondern insbesondere die unternehmerische Führung davon zu überzeugen, dass sich die Investition in die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter langfristig für das Unternehmen rentiert. Gelingt es, bei der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten Verbesserungen zu erzielen, so wird diese Investition um das drei- bis zwanzigfache wieder hereingebracht. Dieser Nutzen für das Unternehmen setzt sich aus der Reduktion von Abwesenheit und Frührenten sowie die Erhöhung der Produktivität zu je 50 Prozent zusammen.

Age Management fasst als Begriff diese möglichen Maßnahmen unter einem Dach zusammen. Das grundlegende Konzept für die Förderung der Arbeitsfähigkeit ist für alle Altersgruppen gleich. Die notwendigen Anpassungen und Einzelmaßnahmen sind jedoch altersabhängig. Age Management berücksichtigt diese verschiedenen alters- und altersrelevanten Faktoren bei der Arbeitsgestaltung. (aus BKK Gesundheitsreport 11/2006 Seite 544 bis 546 zitiert)

Kompetente Demografieberatung durch Experten im Oldenburger Münsterland

Der demografische Wandel ist für viele Unternehmen von einer abstrakten Bedrohung zu einer reellen Herausforderung geworden. Doch wie findet man einen kompetenten Berater, der den besonderen Bedürfnissen von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) vor Ort gerecht wird?

Die Regionalstelle der Demografie-Experten e. V. Emsland/Oldenburger Land/Bremen ist organisiert über den bundesweiten Verein Demografie-Experten e.V. Seit Januar 2011 ist die Regionalstelle mit Sitz in Dötlingen aktiv. Die von der INQA-zertifizierten Demografie-Expertinnen Karin Busse, Anne-Marie Glowienka und Maria Thünemann haben vielfältige Erfahrungen in der Begleitung von Unternehmen, wenn es um die Analyse und Umsetzung von Projekten vor dem Hintergrund des demografischen Wandels geht. Sie beraten, unterstützen und begleiten Unternehmen im OM zu den Her-

ausforderungen des demografischen Wandels. Durch die vernetzte Zusammenarbeit decken sie verschiedene Handlungsfelder ab:

- Führung und Unternehmenskultur
- Gesundheit und Arbeitsschutz
- Arbeitsorganisation und -gestaltung
- Qualifizierung und Kompetenzentwicklung
- Personalentwicklung und -rekrutierung

Stellen Sie Ihren Betrieb auf den Prüfstand und somit die Weichen in eine erfolgreiche Zukunft, das sichert Ihnen langfristig motivierte Mitarbeiter und die Möglichkeiten der Rekrutierung von Nachwuchskräften. Denn die Auswirkungen der beschriebenen Maßnahmen zur Arbeitsfähigkeit kommen jedem einzelnen Mitarbeiter zugute – und das spricht sich rum.

Erreichbar ist der Verein über die Demografie-Experten e. V. Regionalstelle Emsland, Oldenburger Land, Bremen, über Frau Anne-Marie Glowienka in Dötlingen (glowienka@demografie-experten.de) sowie in Cloppenburg über die Personalberatung Sprungbrett, Karin Busse (k.busse@sprungbrett-personal.de). Für weitere Informationen kontaktieren Sie Frau Busse gerne unter Telefon 04471/703030 oder Frau Glowienka unter Telefon 04433/939014.

Beispiele für gute unternehmerische Praxis

Eine starke Arbeitgebermarke: Wie der GaLaBau Bühler junge Talente gewinnt
Der Wettbewerb um die besten Nachwuchskräfte ist in vollem Gange. Kleinbetriebe und Mittelständler, gerade im Handwerk, haben dabei oft das Nachsehen. Der Nürtinger Garten- und Landschaftsbau Bühler zeigt: Mit Leidenschaft, originellen Ideen und Beharrlichkeit können vermeintliche Nachteile ausgeglichen werden. Heute verfügt das Unternehmen über eine junge und engagierte Belegschaft – und ist Mitinitiator eines Qualitätssiegels für gute Ausbildung.

Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur bei Dornseif
Sozial verantwortlich und gleichzeitig profitabel: Mit seinem Projekt „Dreamwork®" zeigt die Firma Dornseif (Winterdienst), wie lebenslanges Lernen, betriebliche Gesundheitsförderung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den Arbeitsalltag integriert werden können. Flexibilität, eine offene Kommunikation und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten zeichnen die Personalführung bei Dornseif aus.

Modell „Wissensbilanz": Domino-world hat die Kompetenzen der Belegschaft im Blick
Der Erfolg eines Unternehmens hängt zunehmend von den Fähigkeiten, dem Wissen und der Motivation der Belegschaft ab. Mit Hilfe einer „Wissensbilanz" verschafft sich daher das Pflegeunternehmen domino-world e. V. einen Überblick über die vorhandenen Kompetenzen seiner Belegschaft und den Bedarf am Arbeitsmarkt.

Masterplan Demografie: Völkmann setzt auf internen Wissenserhalt und Weiterbildung
Der Steinkohlebergbau in Deutschland geht massiv zurück. Der schwindende Markt machte eine Restrukturierung für den Maschinenfabrikanten Völkmann notwendig. Wichtigstes Werkzeug für das Unternehmen ist der Erhalt des vorhandenen Know-hows durch einen strukturierten Wissenstransfer.

Fit im Job: Gesunde Arbeit bei Wurst Stahlbau
Die Arbeit in einem Stahlbau-Betrieb geht oftmals zu Lasten der Gesundheit – angesichts älter werdender Belegschaften eine besondere Herausforderung für die Unternehmen der Branche. Die Wurst Stahlbau GmbH aus Bersenbrück entschloss sich daher, ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzuführen.

Guter Start in den Job: MAHLE bietet auch Jugendlichen mit suboptimalen Leistungsvoraussetzungen eine Chance
Der demografische Wandel stellt Unternehmen vor die Herausforderung, geeignete Nachwuchskräfte zu finden. Die MAHLE Behr Industry Reichenbach GmbH spürt den Rückgang der Schulabgänger an ihrem Standort in Sachsen bereits heute. Das Unternehmen steuert dem entgegen, indem es Jugendlichen mit Lernproblemen eine Chance auf eine Ausbildung gibt.

Diese und weitere Beispiele sind nachzulesen unter www.inqa.de.