

Ältere Belegschaften – Herausforderungen für Führung und Personalarbeit

5. Jahrestagung Personal

Frankfurt, 27. August 2013

Workshopleitung: Oliver Büdel und Franz Eichinger

Sind die Arbeitsstrukturen und Rahmenbedingungen für einen im Durchschnitt über 50jährigen Arbeitnehmer adäquat und dazu geeignet die Innovations- und Hochleistungsfähigkeit in der Belegschaft zu erhalten? Stichworte, zum Beispiel:

Entkopplung der Vergütungssysteme vom Senioritätsprinzip

Maximale Arbeitszeit und –ort Flexibilität

Regelungen zu Langzeitkonten

PE-Maßnahmen

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Alters- und geschlechtsneutrale Rekrutierung



Deutliche Veränderung in der Mitarbeiterführung $\hat{=}$ Einstellung und Haltung
der Führungskräfte

- **Keine generellen Zusammenhänge** zwischen Alter und Leistung
- Zunehmende **Unterschiedlichkeit** in der Arbeitsfähigkeit (auch viele ältere Arbeitnehmer weisen eine exzellente oder gute Arbeitsfähigkeit auf)
- **Kompensation** möglicher Einbußen in der kognitiven Arbeitsleistung (z. B. Reaktionszeit, Wahrnehmungsgeschwindigkeit) durch erfahrungs- und wissensbezogene Stärken (z. B. Handlungsstrategien, sozial-kommunikative Fähigkeiten)
- Häufig positivere **Einstellungen** gegenüber Aspekten der Arbeit

- Wie können die Beschäftigten für ein Arbeiten **ohne starre Altersgrenzen** motiviert und an das Unternehmen gebunden werden?
- Welche Maßnahmen der PE ermöglichen und sichern eine **Ausweitung** der **Arbeitslebensspanne**?
- Mit welchen Konzepten der **betrieblichen Gesundheitsförderung** und der **Kompetenzentwicklung** können sowohl körperliche als auch geistige Fitness erhalten und ausgebaut werden?
- In welcher Form können **Anforderungsprofile**, **Qualifikationsprofile** und **Arbeitsprozesse** dynamischer aufeinander abgestimmt werden?
- Welche neuen **Karrieremodelle** und **Laufbahnentwicklungen** können im Unternehmen eingeführt werden, die stärker **horizontale** und **Bogenkarrieren** ermöglichen und langfristige Perspektiven bis zum gesetzlichen Renteneintritt mit 65 oder 67 eröffnen?
- Welchen Beitrag kann verändertes Führungsverhalten bei der Steigerung der Leistungsfähigkeit von Älteren haben?
- Wie sehen die Führungskräfte trainings aus, die den Einstellungs- und Wertewandel der Führungskräfte unterstützen und dadurch die Rahmenbedingungen für die Beschäftigten verbessern?
- Wie können die Altersbilder in den Köpfen der Beschäftigten verändert werden - weg vom überholten Defizitmodell hin zum Kompetenzmodell?
- In welcher Form kann das Thema „Altersvielfalt“ in der Unternehmenskultur verankert werden?
- Welche Möglichkeiten gibt es, das Lebensalter und die Betriebszugehörigkeit von der Entlohnung zu entkoppeln und die Senioritätsprinzipien außer Kraft zu setzen?

Entwicklung eines Silver Work Index (Leuphana Universität Lüneburg)



- Entwicklung des Silver Work Index zur **Messbarkeit und Vergleichbarkeit** des Umgangs mit und Rahmenbedingungen von Arbeit für Personen von 60 bis 70 Jahren und darüber hinaus in Organisationen
- Ableitung von **Handlungsempfehlungen** für den Umgang mit älteren Erwerbstätigen und die Gestaltung von Rahmenbedingungen
- Erste Entwicklungsphase: **Interviews** mit Entscheidern, Gestaltern, Forschern und Betroffenen sowie heutige Diskussionen



Oliver Büdel
DZ PRIVATBANK
Leiter Group HR & Change Management
Oliver.Buedel@dz-privatbank.com
Mitglied im Goinger Kreis e.V.



Franz Eichinger
GROW Human Excellence GmbH
Geschäftsführender Gesellschafter
f.eichinger@grow-he.de
Mitglied im Goinger Kreis e.V.

<http://www.goinger-kreis.de>
