

## **Wertschätzung von Erfahrung** **Personalpolitik auf dem Weg zu Pro Age**



Am 9. Oktober präsentierten Peter P. Buder (RESEARCH PROFILING Hamburg) und Andrea Fischer (FH NORDAKADEMIE) die Online-Befragung von Geschäftsführern, Personalleitern und Personalentwicklern bei der Deutschen Gesellschaft für Personalwesen DGFP.

### **Kriselt's im Unternehmen - kommen die Bellheims**

Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Entwicklung des Eintritts der geburtenstarken Jahrgänge in das Pensionierungsalter und dem Geburtenrückgang der letzten Jahrzehnte werden sich Engpässe auf dem Arbeitsmarkt ergeben. Dies war der Ausgangspunkt der Studie.

Ab 2020 werden 13,2 Millionen Ältere 7,6 Millionen Jüngeren (BMBF 2002) gegenüberstehen. Diese Veränderung wird sich stark auf die Zusammensetzung der Belegschaft in den Unternehmen auswirken und die Personalpolitik vor neue Aufgaben stellen.

### **Die Best Ager Worker sind wichtig**

Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen haben einen Einfluss auf die Personalpolitik. Die größte Beeinflussung findet durch gesetzliche Rahmenbedingungen statt und hierbei vor allem durch die „Unkündbarkeit“ älterer Mitarbeiter. Die demografische Veränderung wird von den Unternehmen als eine weitere, beachtenswerte Herausforderung erkannt. Personalpolitische Maßnahmen werden mittlerweile fast für alle Mitarbeiter durchgeführt. Ziel ist es, die Mitarbeiter regelmäßig weiter zu qualifizieren. Am wirksamsten sind personenbezogene Programme, die in einigen Unternehmen speziell für ältere Mitarbeiter zusammengestellt werden. Der Erfolg liegt zu meist in der Verbesserung der *social effects*. Zu den *social effects* zählen die Mitarbeitermotivation, die Unternehmensloyalität und ein besseres Unternehmensklima.

### **Erfahrung als Imagefaktor**

Ältere Mitarbeiter haben viele positive Seiten, vor allem ihr Wissensvorsprung, ihre Berufs- und interne Unternehmenserfahrung sind konkurrenzlos. Für kleinere Unternehmen sind sie der Garant für gute Kundenbeziehungen, daher investieren

diese Unternehmen auch mehr für ihre ältere Belegschaft. Obwohl Erfahrung als einer der wichtigsten Imagewerte der Unternehmen in der Außendarstellung genannt wird, stellen die meisten Unternehmen zurzeit doch eher jüngere Mitarbeiter ein. Die aktuelle Studie bestätigt, dass die Nachhaltigkeit des Erfolgsfaktors Erfahrung einer ständigen Förderung, Motivation und Unterstützung von Seiten der Unternehmen bedarf.

### **Personalentwicklung nur für Ältere?**

14 Prozent der befragten Unternehmen haben bereits ein spezielles Personalentwicklungsangebot für ihre älteren Mitarbeiter, weitere 14% planen ein derartiges Angebot in Kürze einzurichten. Bisher konnten die angebotenen Fremdsprachen- und EDV-Kurse, die mittlerweile fast in jedem Unternehmen in der Weiterbildung Usus sind, nicht überzeugen. Individuelle Fortbildungsprogramme sind am erfolgsversprechendsten und führen zu weniger Krankheitstagen, weniger Beschwerden und messbarer Leistungssteigerung. Je nach Größe (in Umsatz und Mitarbeiterzahl gemessen) eines Unternehmens spielen verschiedene Eigenschaften ihrer älteren Beschäftigten eine wichtige Rolle. Bei den Großunternehmen sind dies eher das Fachwissen, die Erfahrung im Umgang mit Problemen und das Wissen über interne Abläufe. Kleinunternehmen (unter 50 Mitarbeitern, weniger als 5 Mio. Euro Jahresumsatz) beurteilen dies anders.