

WEG VOM JUGENDWAHN – DEMOGRAFIE-MANAGEMENT



In den nächsten Jahrzehnten werden aufgrund des demografischen Wandels weniger junge und immer mehr ältere Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt verfügbar sein. Ein Paradigmenwechsel mit einem gezielten, systematischen Altersmanagement tut deshalb dringend Not, auch wenn er für Arbeitgeber in der Schweiz eine Herausforderung bedeutet – weg vom «Jugendwahn» hin zu einer generationengemischten Personalpolitik!

Arbeitnehmer 50+ bei der Personalgewinnung, -entwicklung und -erhaltung zu berücksichtigen und zu fördern ist für Arbeitgeber in vieler Hinsicht profitabel: soziale Kompetenzen, breites Berufswissen und -erfahrung sowie Kreativität. Und die Zusammenarbeit von Mitarbeitern aller Alterskategorien bringt Unternehmen langfristig Wettbewerbsvorteile sowie beträchtliche Kosteneinsparungen und Produktivitätsgewinne.

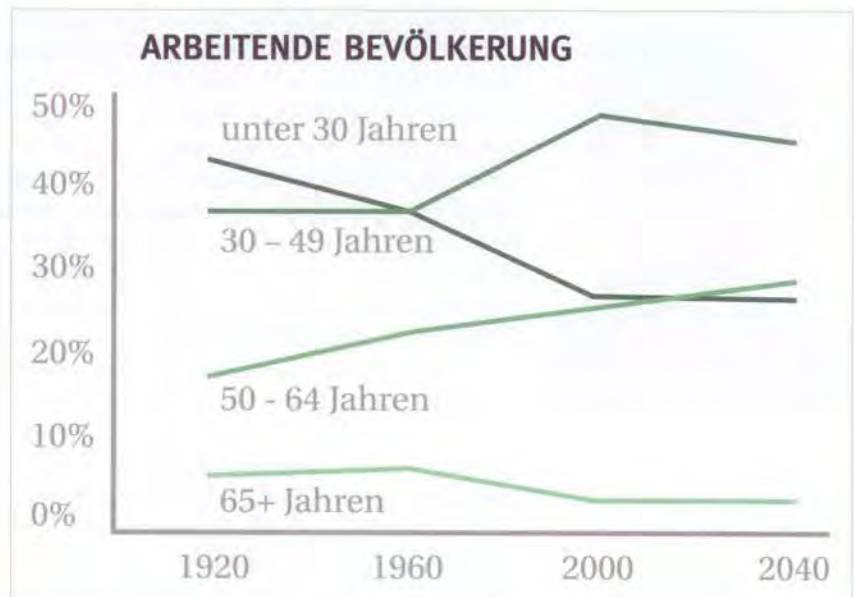
Veränderung der erwerbstätigen Bevölkerung

In der Schweiz wie auch im übrigen Europa wird sich die Bevölkerungsstruktur in den nächsten 20 bis 30 Jahren wesentlich verändern. Bis ins Jahr 2050 werden die meisten Altersklassen schrumpfen, während sich die Gruppe der Arbeitnehmer 50+ konstant vergrössert (Schweizerisches Bundesamt für Statistik 2006).

Die Dreissigjährigen werden bis zum Jahr 2040 voraussichtlich nur noch einen Anteil von etwa 26% der arbeitenden Bevölkerung ausmachen. Im Gegensatz dazu wird der Anteil der über Fünfzigjährigen weiter wachsen und sich bis 2040 bei etwa 27% einpendeln. Als Folge dieses Strukturwandels werden Arbeitgeber ihre HR-Strategien und -Prozesse der neuen Realität anpassen müssen. Sollte in der Schweiz zudem eine Erhöhung des Rentenalters beschlossen werden, ist ein Umdenken bezüglich Personalbeschaffungspolitik und Personalerhaltung zwingend.

Noch verkennen Unternehmen die Folgen des demografischen Wandels

Gemäss einer Studie von Mercer und der Bertelsmann-Stiftung, die 2012 bei 200 Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchgeführt wurde, setzen Unternehmer weiterhin prioritär auf die Jugend.



Lediglich 8% der Unternehmen suchen gezielt nach Arbeitnehmern über 50 Jahren.

Damit stellen sich die Unternehmen nicht der Realität der kommenden Jahrzehnte und so überrascht es auch nicht, dass über ein Drittel der Unternehmen nicht einmal eine Altersstrukturanalyse durchgeführt hat.

Selbst bei einer Umstellung auf das Rentenalter 67 erwägt nur jedes zweite der befragten Unternehmen, vermehrt Arbeitnehmer 60+ einzustellen, weil sie mitunter befürchten, dass eine veränderte Altersstruktur zu einem höheren Konfliktpotenzial führen könnte.

So lange der Karren noch läuft, bereiten sich die Unternehmen nur ungenügend auf den demografischen Wandel vor, und das könnte langfristig für sie und die Gesellschaft sehr kostspielig werden.

Altersgerechte Personalplanung

Demografie-Management bietet die Möglichkeit, den demografischen Wandel der nächsten Jahrzehnte aufzufangen. Es ermöglicht, die Anliegen und Probleme der Beschäftigten in verschiedenen Lebensphasen frühzeitig zu erfassen und geeignete betriebliche Massnahmen zu entwickeln.

Folgende Schritte sind zur Umsetzung notwendig:

1. Altersstrukturanalyse

Mit diesem Instrument lässt sich der Ist-Zustand des Unternehmens feststellen und die

Weitere Blogbeiträge unter:
blog.kvbern.ch



Claude Koehl MSc
contact@intercultural-
services.com

**Cultural diversity an
invaluable asset**
InterculturalServices.com

Mitarbeitenden können für den demografischen Wandel im Unternehmen sensibilisiert werden.

2. Handlungsbedarf bestimmen

Mit Hilfe von Checklisten lässt sich der Handlungsbedarf in personalpolitischen Handlungsfeldern festlegen: Einstellung von Mitarbeitenden, Qualifizierung und Arbeitsorganisation, Personalentwicklungsplanung, betriebliche Gesundheitsförderung und Integration, Know-how-Transfer, Arbeitszeitgestaltung, Unternehmenskultur.

3. Interne und externe Kommunikation

Es sollen Verantwortlichkeiten verteilt und ein konkreter Zeitplan erstellt werden. Gleichzeitig müssen auch die Mitarbeiter über Sinn und Zweck der Massnahmen informiert werden, so dass Akzeptanz in der Belegschaft erzielt wird. Um die Firma auf dem Markt zu positionieren und neue Mitarbeiter zu gewinnen, soll Kommunikation auch für die Öffentlichkeit transparent sein.

4. Umsetzungscontrolling und Evaluation

Wie in jedem Projekt ist es unbedingt notwendig, die einzelnen Prozessschritte aufeinander abzustimmen und immer wieder anzupassen.

Der Altersstrukturwandel ist zwar eine grosse Herausforderung für Arbeitgeber, aber auch eine ebenso grosse Chance! Insbesondere Betriebe mit hoch qualifizierten Tätigkeitsfeldern können von den mehrheitlich sehr gut qualifizierten und sozial kompetenten 50+ enorm profitieren. Heutzutage wird das Potenzial der älteren Arbeitnehmer sowohl von der Gesellschaft als auch den Unternehmen noch weitgehend unterschätzt.

Claude Koehl

Über Claude Koehl, MSc UZH

Nach einer pädagogischen Grundausbildung, einem Master in Sozialpsychologie und Weiterbildungen in Gesundheitspsychologie und Personalentwicklung spezialisierte sich Claude Koehl im Bereich Kultur und kulturelle Vielfalt in der Arbeitswelt. 1994 gründete sie Intercultural Services, um die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen vielfältigen Sozialpartnern zu verbessern.

Interkulturelle Mitarbeiterkompetenzen zu fördern bzw. Faktoren wie Kulturzugehörigkeit, Geschlecht, Behinderung und Alter bei der Personalauswahl, -entwicklung und -erhaltung zu berücksichtigen, verbessert die Wertschöpfung jeder Organisation (und ihrer Mitarbeitenden).

Claude Koehl ist u. a. Gastdozentin am Schweizerischen Institut für Betriebswirtschaft und an der Fachhochschule Nordwestschweiz.

Gestion de la démographie: Planification du personnel en tenant compte de l'âge

En Suisse comme partout en Europe, la structure de la population changera considérablement dans les vingt à trente ans à venir. Jusqu'en 2050, la plupart des classes d'âge diminueront, alors que le groupe des travailleurs de 50 ans et plus augmentera continuellement. Les trentenaires constitueront jusqu'en 2040 probablement encore 26% de la population active. En contrepartie, la proportion des plus de cinquante ans continue d'augmenter et se stabilisera jusqu'en 2040 à env. 27%. Si une augmentation de l'âge de la retraite est décidée en Suisse, une réorientation de la politique de recrutement et de gestion du personnel dans les entreprises devient indispensable.

Les entreprises sous-estiment encore les conséquences liées au changement démographique. Elles continuent de miser en priorité sur la jeunesse. Seulement 8% des entreprises recherchent de manière ciblée des collaborateurs âgés de plus de 50 ans. Même en cas d'élévation de l'âge de la retraite à 67 ans, uniquement une sur deux parmi les entreprises interrogées envisage d'engager d'avantage de collaborateurs ayant dépassé les 60 ans.

La gestion de la démographie offre la possibilité d'absorber le changement démographique des prochaines décennies. Elle permet d'enregistrer à temps les souhaits et les problèmes des employés dans les différentes phases de leurs vies et de développer des mesures opérationnelles adaptées au sein de l'entreprise. Les étapes suivantes sont nécessaires à la réalisation :

1. Analyse des structures d'âge

A l'aide de cet outil, l'état actuel de l'entreprise est identifié et les collaborateurs peuvent être sensibilisés pour le changement démographique au sein de la société. Voir sous www.demografix.ch (seulement en allemand) - un outil gratuit d'analyse démographique pour les PME.

2. Définir les besoins d'action

Définition des besoins d'agir dans les champs d'action de la politique du personnel à l'aide de check-list: recrutement de nouveaux collaborateurs, qualification et organisation du travail, planification de l'évolution du personnel, promotion de la santé et intégration dans l'entreprise, transfert du savoir-faire, organisation du temps de travail, culture d'entreprise. Voir aussi les liens www.unige.ch/ses/demog/index.html, fr.elearning.mature-project.eu

3. Communication interne et externe

Les responsabilités doivent être distribuées et une planification concrète doit être établie. Simultanément, les collaborateurs doivent être informés des raisons et des objectifs des actions, afin d'en obtenir l'acceptation au sein du personnel. La communication doit également être transparente vers l'extérieur, de manière à positionner l'entreprise sur le marché et d'attirer de nouveaux collaborateurs.

4. Contrôle de mise en place et évaluation

Comme c'est le cas pour tous les projets, il est indispensable d'accorder les étapes du processus les unes aux autres et de les adapter si nécessaire.

Notamment les entreprises actives dans les domaines hautement qualifiés gagnent énormément à engager les personnes de 50 ans et plus qui sont pour la plupart très bien qualifiées et disposent de bonnes compétences sociales.

Claude Koehl

A propos de Claude Koehl, MSc UZH

Après avoir suivi une formation de base pédagogique, fait un master en psychologie sociale et une formation en psychologie de la santé et de développement du personnel,

Claude Koehl s'est spécialisée dans le domaine de la culture et de la diversité culturelle dans le monde du travail. En 1994 elle fonde les Intercultural Services pour l'amélioration de la communication et de la collaboration entre les divers partenaires sociaux. Promouvoir des compétences interculturelles des collaborateurs en tenant compte des facteurs comme l'appartenance culturelle, le sexe, un handicap et l'âge lors du recrutement, du développement et du maintien du personnel, améliore le rendement de chaque organisation (et celui de ses collaborateurs).

Claude Koehl est entre autres professeure invitée à l'Institut Suisse de l'Economie SIB et à la HES du Nord-Ouest de la Suisse.

Kostenloses Demografie-Analyse-Instrument für KMU:
demografix.ch

arbeitundalter.at
inqa-demographiecheck.de

