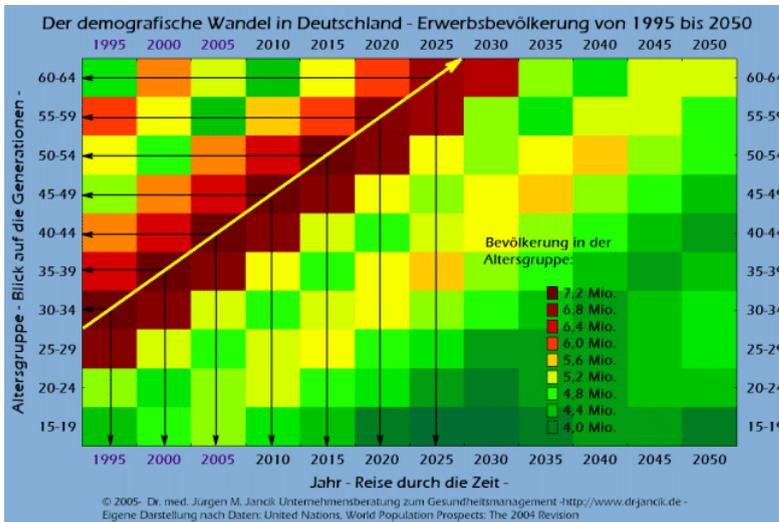


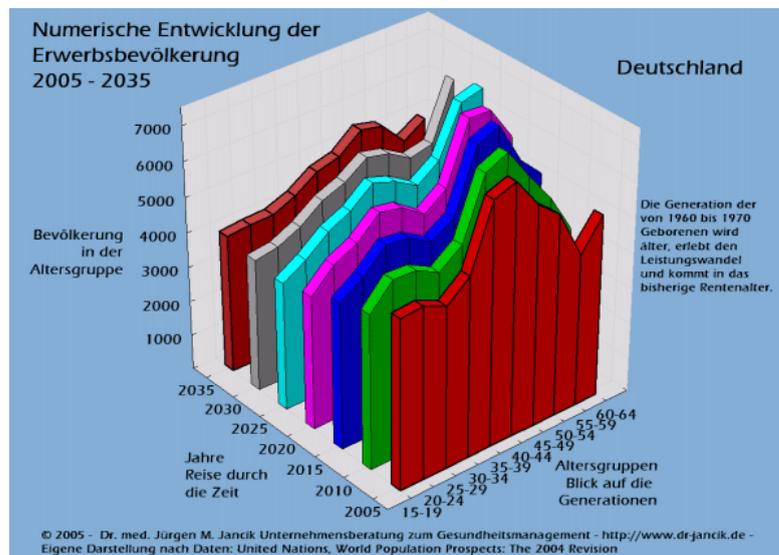
## Demografischer Wandel - Die Auswirkung auf die Betriebe

Dr. med. Jürgen M. Jancik

<http://www.dr-jancik.de>



oben verschobene Altersgrenze für den Beginn des Rentenbezuges genutzt werden. Negativisten bezeichnen dies als eine Vergrößerung der Belegschaften.



Bedingt durch den demografischen Wandel wird es in den kommenden Jahren zunehmend schwieriger, die aus Altersgründen ausscheidenden Mitarbeiter durch junge Berufseinsteiger zu ersetzen. In Deutschland (und auch in anderen Industrieländern) gibt es ab dem Jahr 2000 mehr über 50-jährige als unter 30-jährige Erwerbspersonen. In den Unternehmen schwindet die Bereitschaft, ältere Mitarbeiter vorzeitig in den Ruhestand, "Vorruhestand" oder in die Altersteilzeit zu entlassen; in den nächsten 5 bis 10 Jahren wird zunehmend die nach

Positiv betrachtet bietet diese Entwicklung die Möglichkeit zu generationsübergreifender Nutzung von Kompetenzen und Ressourcen. Dabei ist der Begriff "generationsübergreifend" nicht nur in Hinblick auf die altersmäßige Generationseinteilung bei der Belegschaft, sondern auch mit Blick auf Produktgenerationen oder den technologischen Wandel zu betrachten.

Je nach Blickrichtung und Grundhaltung kann der demografische Wandel zu "alternden Belegschaften" oder aber zu "gereiften, lebenserfahrenen Beleg-

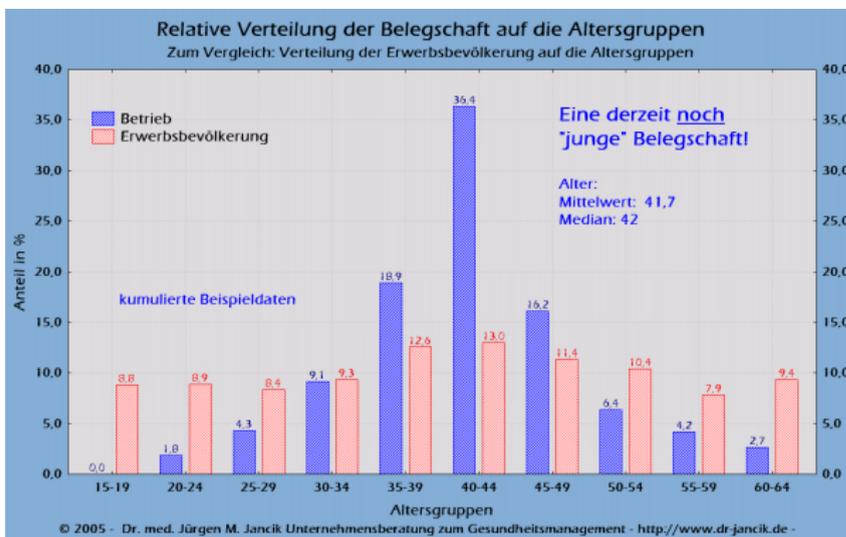
schaften" führen; Loyalität und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter ist in beiden Fällen extrem gegensätzlich orientiert und korrespondiert zum wirtschaftlichen Erfolg.

Die betriebliche Relevanz für die Personalwirtschaft ergibt sich aus dem jeweiligen demografischen Aufbau einer Belegschaft, der branchen- oder unternehmensspezifischen Fluktuation, den typischen Erwerbsbiografien und den überschaubaren Planungszielen und Planungszeiträumen. Daneben ist die Relevanz der Kompetenzen, die bei den Mitarbeitern vorhanden sind, in Bezug auf die Erreichbarkeit der Unternehmensziele zu betrachten. Unter Beachtung dieser Randbedingungen kann die derzeitige Belegschaft in ihrem Altersaufbau beschrieben und die Entwicklung in die Zukunft projiziert werden. Veränderte Risiken z.B. durch das generative Verhalten bei

jüngeren Belegschaften, durch eine veränderte Morbidität oder durch Leistungswandel können so ermittelt werden.

Arbeitsaufgaben sind unterschiedlichst mit mentaler oder physischer Arbeit verbunden; entsprechend den unterschiedlichen Leistungsanforderungen ergeben sich auch unterschiedliche Möglichkeiten, die Leistungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft, Kompetenz und Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen zu fördern und zu erhalten. Eine sach- und zielgerechte Planung und Durchführung von Projekten zur Prävention, Gesundheitsförderung und Mitarbeiterbindung ist erst nach Definition von Zielen und Zielgruppen möglich; Voraussetzung ist die Kenntnis der jeweiligen demografischen und sozialen Situationen und deren Projektion auf die betrieblichen Planungszeiträume. Auch ein erfolgreiches Change-Management und verlässliche individuelle Karriere- und Laufbahnplanungen können mit der notwendigen Sicherheit nur unter Kenntnis der betrieblichen demografischen Situation erfolgen. Effektive und effiziente Prävention und Gesundheitsförderung sind nur dann möglich, wenn Ziele und Zielgruppen entsprechend Alter, Geschlecht, Bildung, Familienstand, Risikokonstellation und Arbeitsaufgaben definiert und identifiziert sind.

Ohne Kenntnis der arbeitsplatz-, betriebs- und unternehmensspezifischen Zusammenhänge können Weichenstellung z.B. bei der betrieblichen Gesundheitsförderung nicht bedarfsgerecht erfolgen und münden dann zumeist in einem ziellosen Aktionismus. Der nicht unerhebliche finanzielle Aufwand sichert dann die Beschäftigung bei den entsprechenden Dienstleistern, aber hinsichtlich der Mitarbeiterbindung und einer nachhaltigen Sicherung der Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter sind Erfolge rein zufällig.



Meine Dienstleistungen betreffen in diesem Aufgabenbereich die gesundheits- und altersbedingten Risiken in Belegschaften sowie mit Blick auf Vitalität, Krankheitskosten und Leistungswandel die zahlengestützte Risikoabschätzung und Beratung zu angepasstem und zielführendem Risikomanagement:

Ich erstelle für Unternehmen mit Blick auf den demografischen Wandel eine zahlengestützte Risikoabschätzung für krankheitsbedingte Fehlzeiten und betriebliche Krank-

heitskosten sowie für den Eintritt von veränderten Leistungsbildern ("Berufsunfähigkeit") und von Erwerbsunfähigkeit ("Dienstunfähigkeit"); der betrieblich beeinflussbare Anteil an den Krankheitskosten wird unterscheid- und beeinflussbar.

Weiterhin biete ich Seminare zum Umgang mit demografisch veränderten Belegschaften.