

Die Veränderung der Arbeitswelt

Tagung „Generation 60plus – tauglich für die Arbeitswelt 2020?“
Marie-Luise und Ernst Becker Stiftung
14. Februar 2006, Bad Arolsen

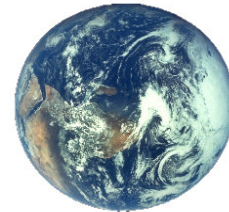
Bernd Dworschak



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Arbeitswelt im Wandel: Globale Trends



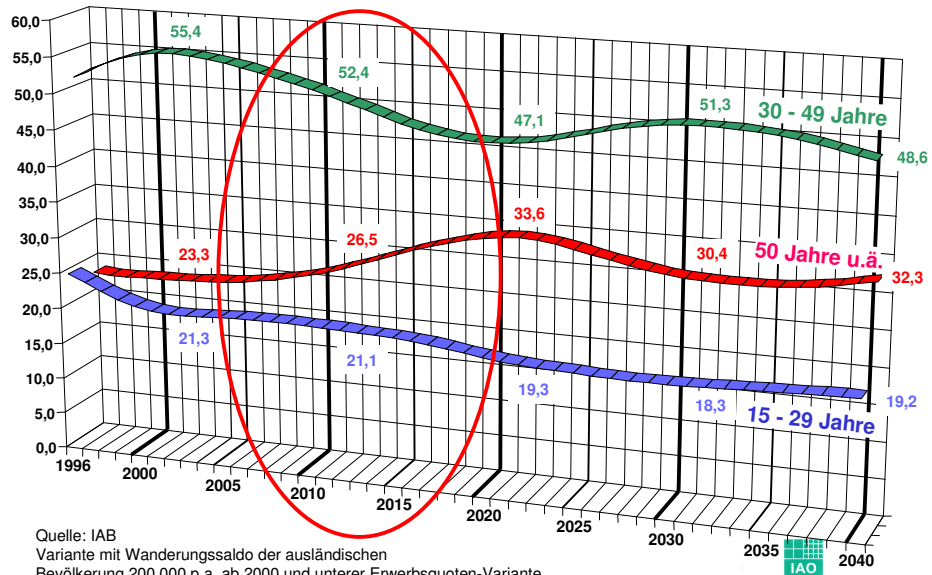
- ▶ 1. Globalisierung: Intensivierung des int. Wettbewerbs
- ▶ 2. Information und Wissen als zentraler Produktionsfaktor
- ▶ 3. IuK-Technik als Nervensystem der Wissensgesellschaft
- ▶ 4. Tertiarisierung hin zu wissensintensiven Dienstleistungen
- ▶ 5. Beschleunigung: Objektiv und subjektiv
- ▶ 6. Flexibilisierung: Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit
- ▶ 7. Individualisierung: Marktfähigkeit jenseits von Standards
- ▶ 8. Virtualisierung: Online Präsenz und Kollaboration
- ▶ 9. Health/Life Science: Arbeitsfähigkeit und Wohlbefinden
- ▶ 10. Demographischer Wandel: Menschen und damit Mitarbeiter werden älter



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Altersstruktur des gesamtdeutschen Erwerbepersonenpotenzials

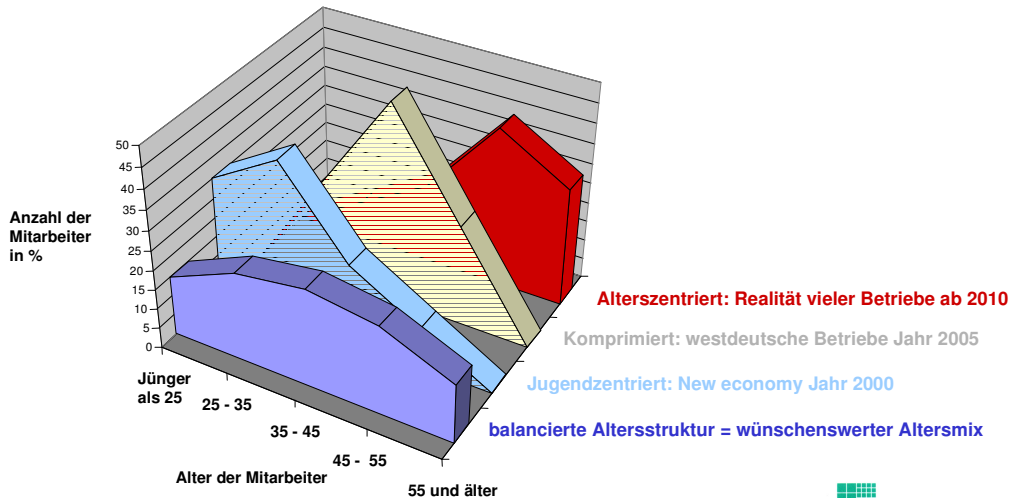


Quelle: IAB
Variante mit Wanderungssaldo der ausländischen Bevölkerung 200.000 p.a. ab 2000 und unterer Erwerbsquoten-Variante

Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Veränderung der betrieblichen Altersstrukturen



Alterszentriert: Realität vieler Betriebe ab 2010

Komprimiert: westdeutsche Betriebe Jahr 2005

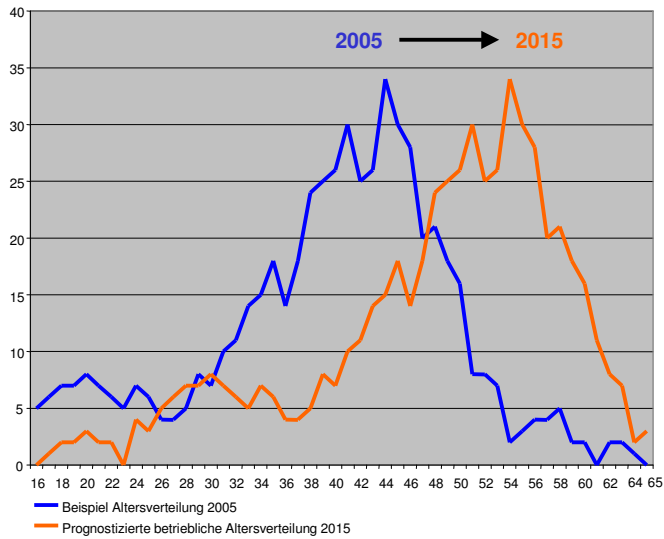
Jugendzentriert: New economy Jahr 2000

balancierte Altersstruktur = wünschenswerter Altersmix

Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Unternehmens- und bereichsspezifische Auswirkungen bewerten



Steigender Anteil älterer Arbeitnehmer kann zu ...

- ▶ Erhöhten Fehlzeiten
- ▶ Mehr Leistungsgewandeln im Betrieb
- ▶ Eingeschränkter Personaleinsatzflexibilität
- ▶ Know-How-Lücken

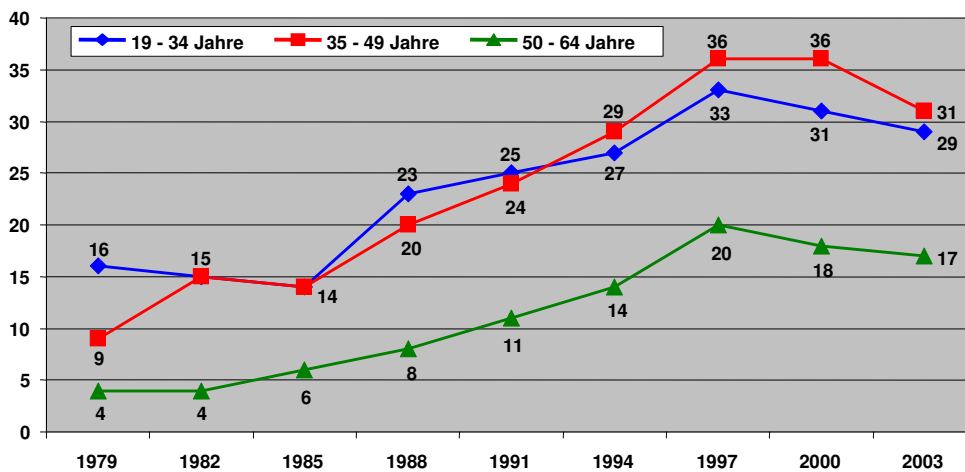
führen, wenn nicht gegen-gesteuert wird.



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Teilnahme an beruflicher Weiterbildung



Abnahme der Beteiligung an beruflicher Weiterbildung und geringe Beteiligungsquoten Älterer

BMBF, Berichtssystem Weiterbildung IX, 2005, S. 26

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Nie-Teilnehmer an Weiterbildung nach Alter und Berufsabschluss 2003

Schulabschluss	Alter	
	19 – 44 Jahre	45 – 64 Jahre
Kein beruflicher Abschluss	63,0%	74,6%
Betriebliche, außerbetriebliche oder schulische Berufsausbildung	38,9%	46,5%
Meisterprüfung, Beamtenausbildung, Fachhochschulabschluss	36,4%	33,8%
Hochschulabschluss	17,2%	7,4%

Je höher der berufliche Abschluss, desto wahrscheinlicher ist die Teilnahme an Weiterbildung

N = 1264, Erhebung 2003

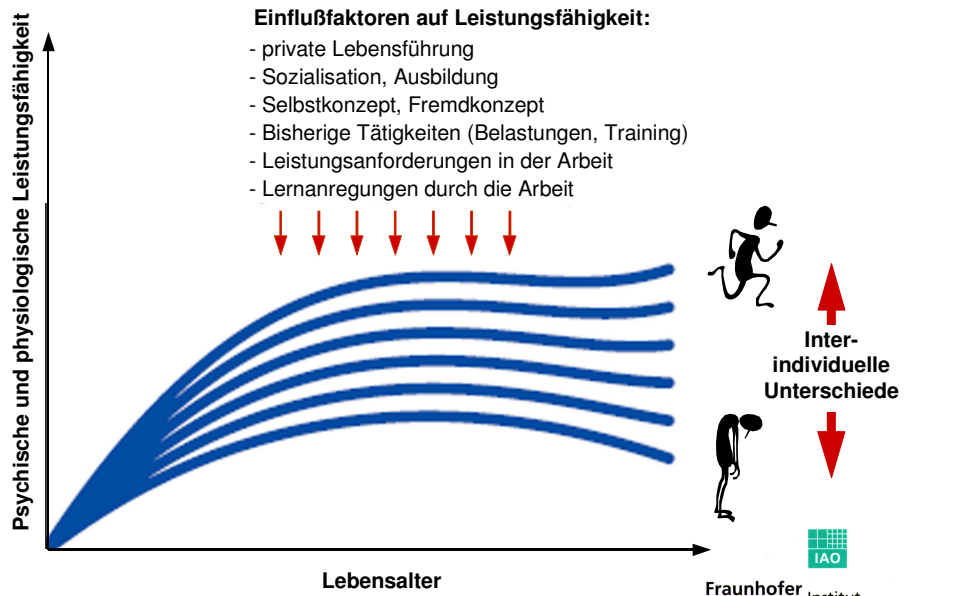
Quelle: Schröder / Schiel / Aust 2004

© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart
nach Timmermann, 2005

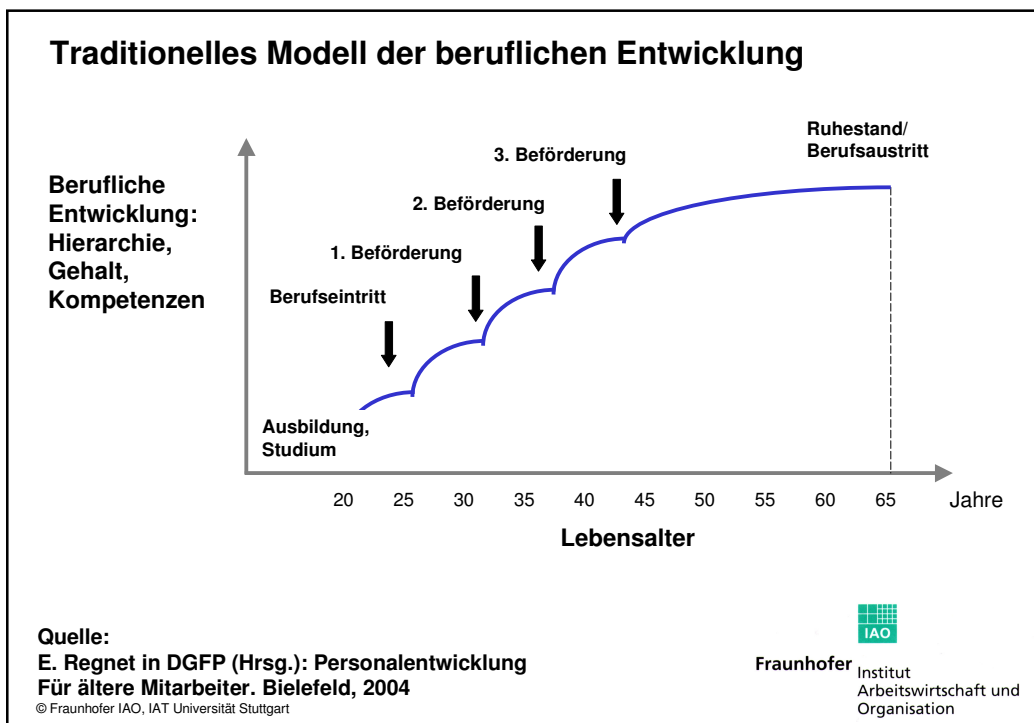
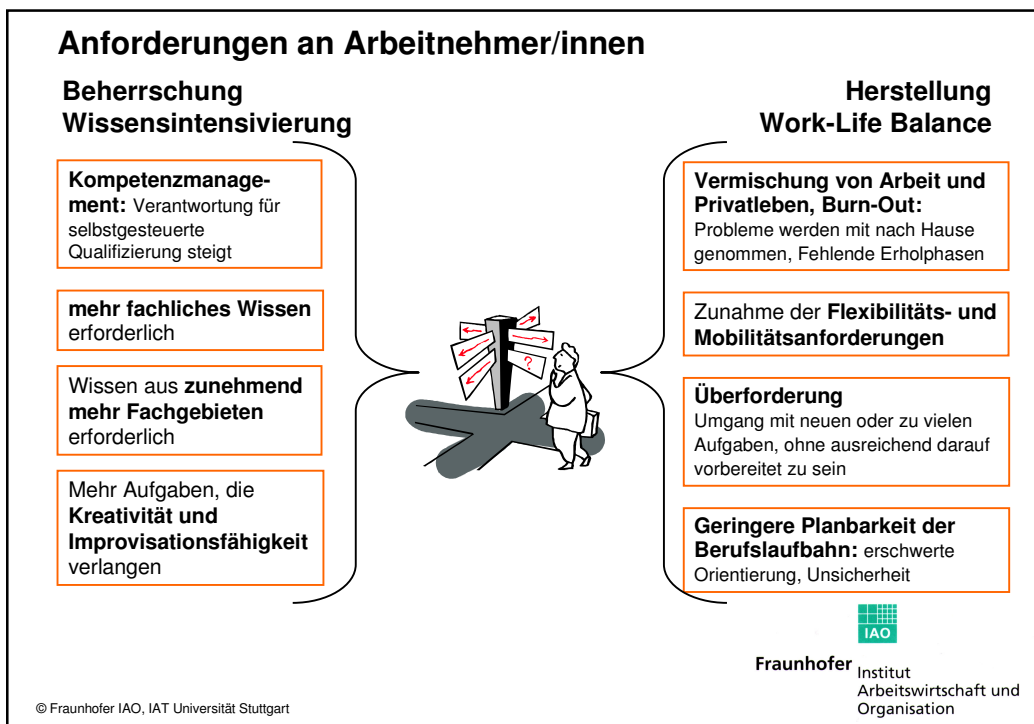


Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

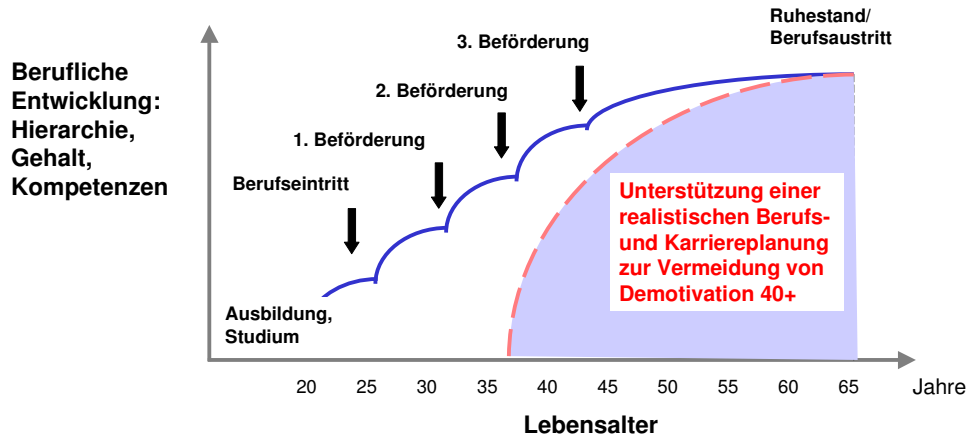
Zunahme interindividueller Leistungsunterschiede mit dem Alter



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart



Die personalpolitische Herausforderung



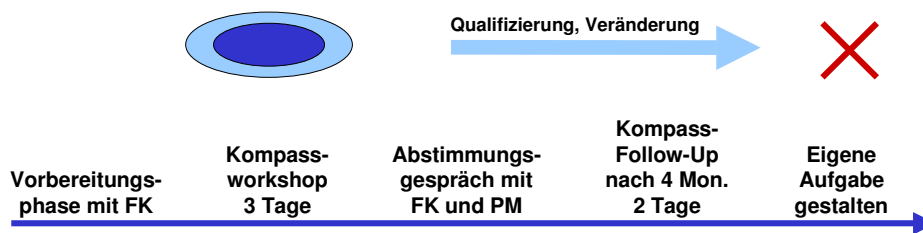
Quelle:
E. Regnet in DGFP (Hrsg.): Personalentwicklung
Für ältere Mitarbeiter. Bielefeld, 2004
© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Fraunhofer IAO
Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Standort bestimmen und neue Herausforderung annehmen

Ziel

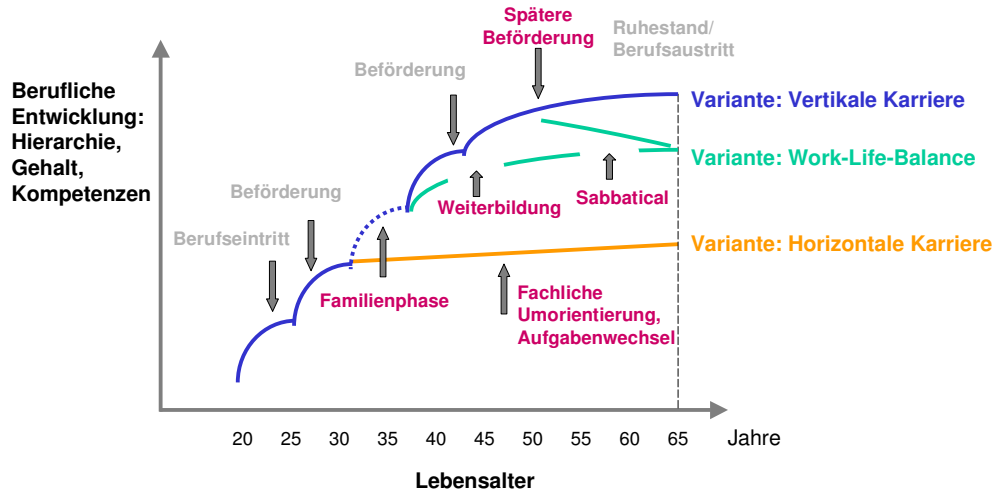
- optimale Nutzung des Mitarbeiterpotentials ab 40
- Transparenz über Gestaltungsmöglichkeiten, Entwicklungsbedarf
- Übernahme der Eigenverantwortung für die weitere berufliche Entwicklung



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Fraunhofer IAO
Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Differenzierte Wege der beruflichen Entwicklung

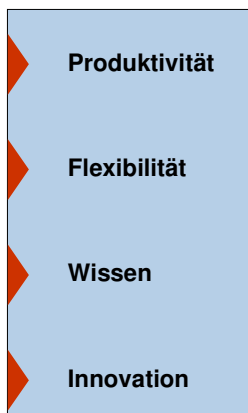


Nach:
**E. Regnet in DGFP (Hrsg.): Personalentwicklung
 Für ältere Mitarbeiter. Bielefeld, 2004**
 © Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

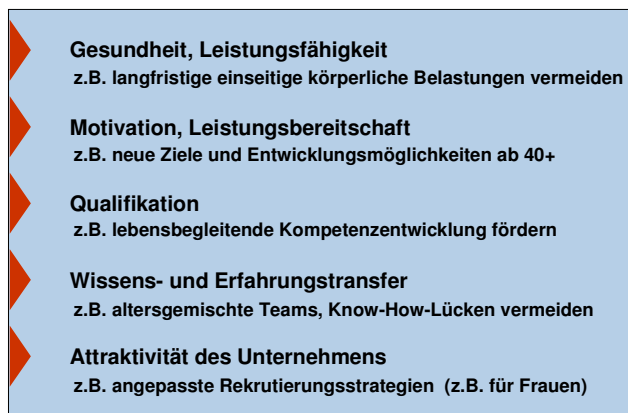

Fraunhofer Institut
 Arbeitswirtschaft und
 Organisation

Anforderung: Personal- und Organisationsentwicklungs-Konzepte für alternde Belegschaften überdenken

Ziele des Unternehmens



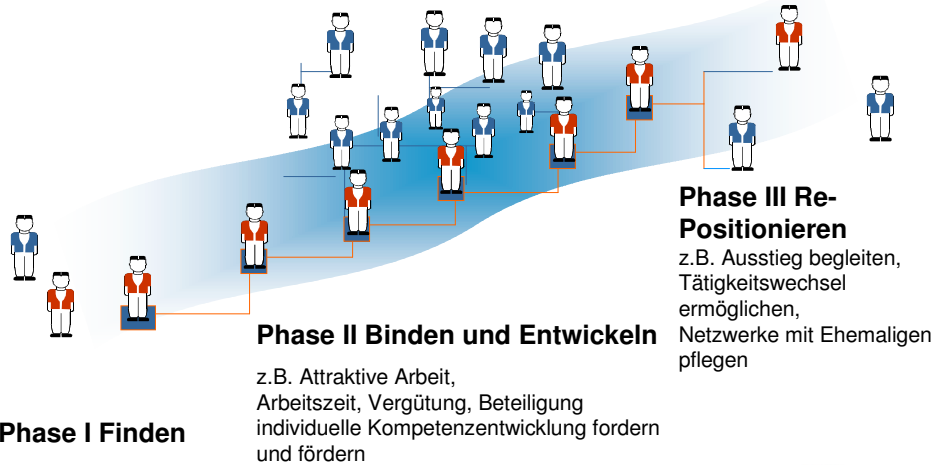
Anforderungen an die Personalpolitik



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart


Fraunhofer Institut
 Arbeitswirtschaft und
 Organisation

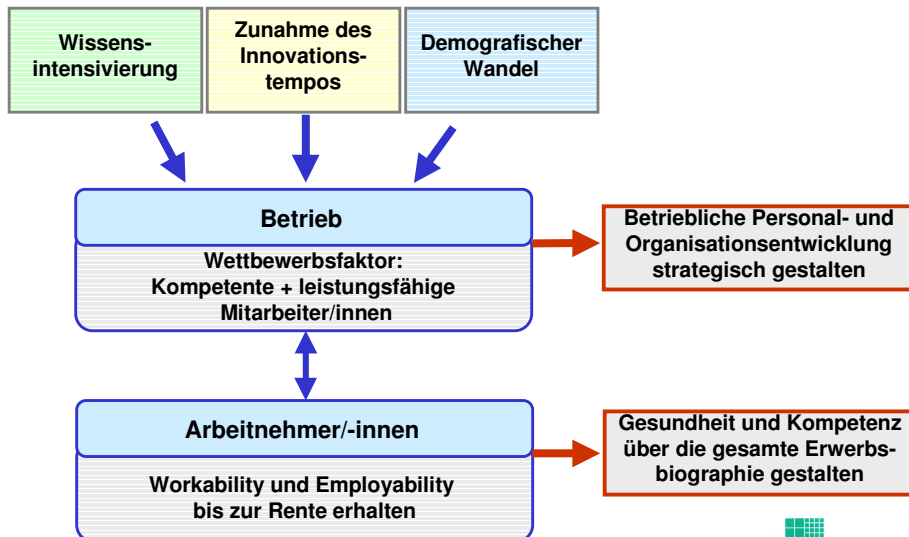
Längerfristige Orientierung des Personalmanagements für alle Altersgruppen



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart


Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Anforderungen an die Unternehmen und Arbeitnehmer/-innen



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart


Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation