



In den Vorträgen der Veranstaltung erwarten Sie folgende Themen:

Projekt „Berliner Wirtschaft und demografischer Wandel“

Christoph Zeckra, Generali Zukunftsfonds

Der demografische Wandel wird Deutschland in den kommenden Jahren von Grund auf verändern. Unsere Gesellschaft altert, und die Zahl der Pflegefälle wird sich verdoppeln. Gleichzeitig werden den Unternehmen alleine bis 2030 fünf Millionen Fachkräfte fehlen. Die Zahl der Menschen im Ausbildungsalter wird ebenso sinken wie die der Erwerbstätigen insgesamt, und zwar um Millionen.

Die Konsequenzen sind tiefreichend, und es bedarf in kurzer Zeit eines grundlegenden Umdenkens in Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Es wird ein zeitgemäßes Verständnis von Lebenszeit als Synchronisation von Arbeitszeit, Freizeit und sozialer Zeit benötigt. Ein moderner Arbeitsbegriff umfasst dabei nicht nur die Erwerbsarbeit, sondern ebenso die Familien-, Gemeinwesen- und Freiwilligenarbeit. Arbeit definiert sich so als ein Ausdruck der Mitgestaltung. Auch im Ruhestand möchten Menschen mitgestalten: Sie wollen herausfordernde Aufgaben übernehmen, aktiv bleiben, sich einbringen und teilhaben. Das bürgerschaftliche Engagement nimmt an dieser Stelle die zentrale Rolle ein. Ein unternehmensseitiges Übergangsmanagement in die Bereiche des Gemeinwohls fördert in diesem Zusammenhang das Engagement von Menschen, die noch im Berufsleben stehen und sich auf die Zeit nach der Erwerbsarbeit vorbereiten. Unternehmen gewinnen so zum einen an Attraktivität und Bindungskraft, zum anderen an sozialen Kompetenzen und interkulturellen Erfahrungen. Gleichzeitig profitiert die Zivilgesellschaft vom wertvollen Erfahrungswissen der Älteren.

Die Weiterbildungsverlierer – Weniger Weiterbildung für immer mehr atypisch Beschäftigte

Dr. Martin Noack, Bertelsmann Stiftung

Die auf Zeit verliehenen Arbeitnehmer sind unter den fast acht Millionen atypisch Beschäftigten in Deutschland in dieser Hinsicht die Verlierer der vergangenen Jahre: Während in 2012 sowohl die Arbeitnehmer in normalen Beschäftigungsverhältnissen als auch die befristet, geringfügig oder Teilzeit-Beschäftigten etwas öfter an Weiterbildung teilnahmen als sechs Jahre zuvor, stürzte die Weiterbildungsquote bei den Zeitarbeitern von 43 auf 27 Prozent ab. Dies geht aus einer aktuellen Studie hervor, in der der Arbeitsökonom Professor Lutz Bellmann im Auftrag der Bertelsmann

Stiftung die Bildungsbeteiligung atypisch Beschäftigter untersucht hat.

Der Anteil der Arbeitnehmer, die eine berufsbezogene Weiterbildung absolvierten, ist seit 2006 nahezu konstant geblieben (von knapp 58 auf 59 Prozent). Die Möglichkeit, an organisierten Kursen oder Seminaren teilzunehmen, hängt allerdings stark vom Beschäftigungsverhältnis ab. Von den Arbeitnehmern in normalen Beschäftigungsverhältnissen geben fast zwei Drittel (64 Prozent) an, sich während der vergangenen drei Jahre beruflich weiterqualifiziert zu haben. Bei den atypisch Beschäftigten hingegen liegt diese Quote lediglich bei knapp 48 Prozent. Atypisch Beschäftigte sind bei der Weiterbildung benachteiligt. Damit werden ihnen Chancen auf beruflichen Aufstieg vorenthalten. Diese Benachteiligung senkt die Wahrscheinlichkeit, dass atypische Beschäftigung als Sprungbrett in ein normales Arbeitsverhältnis dienen kann. Gerade der sich abzeichnende Fachkräftemangel lässt es sinnvoll erscheinen, in die Weiterbildung dieser Arbeitnehmer stärker zu investieren.

Unter den atypisch Beschäftigten haben die fünf Millionen Teilzeit- und die 2,8 Millionen befristet Beschäftigten die besten Aussichten auf berufliche Weiterbildung mit jeweils über 48 Prozent. Vor allem bei den befristeten Arbeitsverhältnissen stieg die Beteiligung an Weiterbildung; 2006 hatte sie noch bei 44 Prozent gelegen. Weniger Chancen auf Weiterbildung als die 775.000 Zeitarbeiter (27 Prozent) haben mit 23 Prozent nur noch die 2,7 Millionen geringfügig Beschäftigten („Mini-Jobber“).

Dies spiegelt sich in der Zufriedenheit der atypisch Beschäftigten mit ihren Fortbildungschancen wider. Rund 40 Prozent der Zeitarbeiter und geringfügig Beschäftigten sind unzufrieden mit ihren persönlichen Möglichkeiten, sich weiterzubilden und hinzuzulernen. Von den Arbeitnehmern in normalen Beschäftigungsverhältnissen sagen dies nur 24 Prozent. Je geringer die Chance auf Weiterbildung, desto höher die Unzufriedenheit. Das angebliche Desinteresse von atypisch Beschäftigten an Weiterbildung ist damit widerlegt – sie wünschen sich sehr wohl mehr Bildungsbeteiligung.

Bei den atypisch Beschäftigten beeinflusst das Qualifikationsniveau noch stärker als bei den Normalbeschäftigten, ob sie sich beruflich weiterbilden. Nur jeder vierte Geringqualifizierte (26,4 Prozent), aber mehr als jeder zweite Hochqualifizierte (51 Prozent) unter den atypisch Beschäftigten nimmt an einer Weiterbildung teil. Ein ähnliches Bild ergibt ein Vergleich zwischen deutschen und ausländischen Arbeitnehmern. Auch hier erhöht die atypische Beschäftigung massiv eine Bildungsbenachteiligung, die bereits bei den Normalbeschäftigten besteht. Unter den atypisch beschäftigten Deutschen liegt die Weiterbildungsbeteiligung noch bei 50 Prozent, während ihre atypisch beschäftigten ausländischen Kollegen nur halb so oft an Weiterbildung teilnehmen (26,7 Prozent). Besonders geringe Chancen auf Weiterbildung haben die prekär Beschäftigten in atypischen Arbeitsverhältnissen: Wer weniger als 700 Euro netto mit seiner Arbeit verdient, bildet sich seltener weiter als Arbeitslose, denen die Bundesagentur für Arbeit Angebote macht. So liegt die Weiterbildungswahrscheinlichkeit von prekär Beschäftigten bei Frauen 3,5 und bei Männern 5,7 Prozentpunkte unterhalb der von Arbeitslosen.

Learning on the Job durch neue Personalentwicklungsmodelle

Prof. Dr. Erika Regnet, Hochschule Augsburg

Alternde Belegschaften stellen viele Unternehmen vor neue Herausforderungen: Das Know-how muss ständig aktuell sein, Mitarbeitende ohne Aufstiegsperspektive zu motivieren und ihre Leistung aufrechtzuerhalten, ist eine besondere Herausforderung. Das meiste Wissen erwerben wir aber nicht in Seminaren, sondern vielmehr on the job durch interessante Aufgaben. Die Personalentwicklung muss deshalb neue Lösungen finden.

Gleichzeitig haben viele Fach- und Führungskräfte im mittleren Lebensalter ihrerseits noch Erwartungen und konkrete Vorstellungen für die weiteren Berufsjahre. Sie wollen gefordert und gefördert werden. Es gibt aber nicht „den“ älteren Mitarbeiter. Individuelle und flexible Karrieremodelle sind deshalb erforderlich, wenn man den unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht werden will.

Neben der klassischen Karriere mit Aufstieg und höherer Verantwortung ist an Projektkarrieren und Führung auf Zeit zu denken. Wellenkarrieren mit Wechsel zwischen hohem Einsatz und bewusstem Kürzertreten sind eine weitere Alternative. Für die meisten Mitarbeitenden dürfte ein Karriereplateau über lange Jahre berufliche Realität sein. Die Personalentwicklung ist gefordert, auch dafür spezielle Anreize und eine innovative Arbeitsgestaltung zu entwickeln.

1. Herausforderungen

- Perspektiven für Jüngere versus mehr ältere und erfahrene Mitarbeiter
- Längere Lebensarbeitszeit
- Motivation im Karriereplateau

2. Unterschiedliche Erwartungen der Mitarbeitergruppe 40+

- Karriere und weiterer Aufstieg
- Job-Rotation, Auslandseinsatz
- Fachliche Aufgaben, Verantwortung und Freiraum, Consulting
- Work-Life-Balance, Flexibilisierung von Arbeitsort und –zeit, Sabbaticals
- Downshifting

3. Neue Personalentwicklungsmodelle sind gefordert

- Rekrutierung 50+
- Neue Führungsmodelle, Führung auf Zeit, Projektkarriere
- Wellenkarriere

Individuelle und arbeitsbezogene Maßnahmen zur Gesunderhaltung älterer Beschäftigter

Prof. Dr. Michael Falkenstein, Leibniz-Institut für Arbeitsforschung an der TU Dortmund

Mit zunehmendem Alter zeigen sich neben wachsenden Kompetenzen auch klare Verringerungen in bestimmten Kompetenzbereichen. Diese Verringerungen hängen weniger vom kalendarischen Alter ab, sondern von Einflussfaktoren wie Stress und der Art der Arbeit. Um Ältere geistig (und körperlich) fit zu halten, v. a. im Hinblick auf gefährdete Kompetenzen, sollten betriebliche arbeitsbezogene und individuelle Maßnahmen getroffen werden.

Arbeitsbezogene Maßnahmen (Verhältnisprävention) sollten durch Fortbildung von Führungskräften zum Thema Altern sowie durch möglichst variable, lernförderliche und geistig anregende Arbeit erfolgen. Gleichzeitig sollten ergonomische Verbesserungen den Einschränkungen und Besonderheiten Älterer Rechnung tragen. Dies gilt auch für die altersgerechte Gestaltung von Fortbildungen für ältere Mitarbeiter.

Durch individuelle Maßnahmen (Verhaltensprävention) lässt sich die körperliche und mentale Gesundheit und Fitness verbessern. Solche Maßnahmen sind Ernährungsberatung, sportliches Training, Stressmanagement-Training inklusive Strategietraining sowie kognitives Training. Letzteres bringt v. a. bei älteren Beschäftigten mit monotoner Arbeit deutliche Verbesserungen, wobei allerdings bestimmte Randbedingungen für die Trainingsgestaltung zu beachten sind. Die positive Wirkung von optimiertem Stressmanagement- und kognitivem Training lässt sich nicht nur subjektiv und in psychometrischen Tests nachweisen, sondern auch objektiv in der Verbesserung von Hirnaktivität und der Verringerung der Stresshormon-Ausschüttung. Durch die Kombination von Arbeitsgestaltung und individuellen Maßnahmen lässt sich somit erreichen, dass ältere Beschäftigte bis zum Rentenalter körperlich, geistig und emotional fit und damit auch beschäftigungsfähig bleiben.