

Talente

ABONNEMENT UNTER
[fachkraefte.region-stuttgart.de/
 newsletter](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter)

Rekrutierung, Qualifizierung, Mitarbeiterbindung in der Region Stuttgart

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH für Personalverantwortliche



Dr. Walter Rogg
 Geschäftsführer der
 Wirtschaftsförderung
 Region Stuttgart
 GmbH (WRS)

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

bereits Ende der 1990er-Jahre, als deutsche Firmen ihre älteren Mitarbeiter reihenweise in den Vorruhestand schickten, schaltete der Pforzheimer Unternehmer Wiestaw Kramski eine Zeitungsanzeige, mit der er ganz gezielt nach „gestandenen Fachleuten ab 50 aufwärts“ suchte. „Mir war klar, dass die Früh-pensionäre wertvolles Know-how mit in den Ruhestand nehmen würden“, erklärt er seine Strategie. Damals bekam sein Familienunternehmen nicht nur interessante Bewerbungen, sondern auch Anrufe von älteren Menschen, die sich für die Wertschätzung und das positive Signal des Stellengesuchs einfach nur bedanken wollten.

Heute haben immer mehr Unternehmen den Wert ihrer älteren Mitarbeiter erkannt. Belegt durch wissenschaftliche Studien wissen sie jetzt, dass diese nicht nur über ein umfassendes Wissen, sondern auch über ganz spezielle Fähigkeiten verfügen, die jüngere Kollegen noch nicht zu bieten haben. Mit gezielten Aktivitäten engagieren sich die Firmen deshalb dafür, die Generation 50+ für sich zu gewinnen und verdiente Mitarbeiter oft auch über die gesetzlich festgelegte Regelaltersgrenze hinaus an ihre Betriebe zu binden. Besonders die kleineren Unternehmen zeigen sich oft hochflexibel, wenn es darum geht, den speziellen Bedürfnissen eines wichtigen Leistungsträgers gerecht zu werden. Auch die Politik hat zwischenzeitlich die Qualitäten älterer Arbeitnehmer erkannt. Es gibt deshalb gegenwärtig viele interessante Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber, die sich für ihre alternden Belegschaften einsetzen. In der aktuellen Talenteausgabe bieten wir dazu wichtige Informationen und relevante Ansprechpartner sowie vorbildliche Praxisbeispiele im Demografiemanagement.

It's never too late.

Ältere Beschäftigte rücken in den Fokus der Personalmanager

Die Fakten des demografischen Wandels liegen auf dem Tisch: Wir werden älter und wir werden weniger. Die Experten haben hochgerechnet, dass abhängig von den Geburten- und Zuwanderungsraten die deutsche Bevölkerung bis 2060 zwischen 14 und 21 Prozent zurückgehen wird. Gleichzeitig wird das Durchschnittsalter von 43,8 Jahren (2009) auf schätzungsweise knapp 50 Lebensjahre steigen.



*Längere Lebens- und Arbeits-
 erfahrungen und bessere kommunikative
 Fähigkeiten versetzen ältere Arbeit-
 nehmer in die Lage, bei komplexen Sach-
 verhalten den Überblick zu behalten.»*

Es liegt auf der Hand, dass sich diese gesellschaftlichen Entwicklungen auch auf die Altersstrukturen in den Unternehmen auswirken. Bereits im Zeitraum von 2007 bis 2011 ist in Baden-Württemberg die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten über 50 Jahre um mehr als 25 Prozent gestiegen.

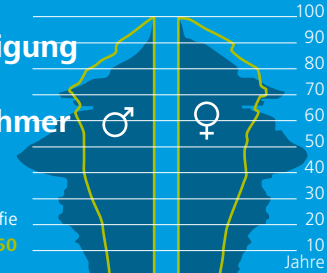
Ältere Mitarbeiter verfügen über wertvolle Kompetenzen

Die Firmen, die über viele Jahre hinweg einem gewissen Jugendwahn frönten, müssen demnach grundsätzlich umdenken. Das ist aber keineswegs ein Grund zur Sorge. Im Gegenteil – die zunehmend alternden Belegschaften eröffnen auch neue Chancen für die Betriebe. Denn die Generation 50+, die in der Zukunft einen wachsenden Anteil der Erwerbstätigen stellen wird, verfügt über ausgesprochen wertvolle Kompetenzen.

Schwerpunkt dieser Ausgabe:

Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Demografie
 2010 2050



Ältere Beschäftigte rücken in den Fokus der Personalmanager	1-2
Wenn sich die Gesellschaft wandelt, müssen auch kleine Unternehmen darauf reagieren	3
Best Practice: Brückner setzt auf die Balance zwischen Arbeit und Freizeit	4
Ältere Mitarbeiter gehören im Handwerk nicht zum alten Eisen	5
Alternde Belegschaften managen: IHK unterstützt mit speziellen Angeboten	5
Das Leitbild für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart	6

ergänzende Informationen unter
fachkraefte.region-stuttgart.de

Während junge Mitarbeiter vor allem durch ihre Schnelligkeit beim Denken, Lernen und Problemlösen punkten, verfügen die Älteren über ein umfangreiches Erfahrungswissen und eine höhere soziale Intelligenz. Längere Lebens- und Arbeits- erfahrungen und bessere kommunikative Fähigkeiten versetzen sie in die Lage, bei komplexen Sachverhalten den Überblick zu behalten und angemessen zu reagieren. Ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein sowie ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Zuverlässigkeit ergänzen diese Eigenschaften.

» **Besonders erfolgreich arbeiten Junge und Ältere zusammen, wenn sie komplexe Aufgaben zu lösen haben.**«

Monkey Business/Fotolia.com



▷ **Altersgemischte Teams müssen gemanagt werden, um erfolgreich zu sein**

Ältere und jüngere Mitarbeiter haben also ganz unterschiedliche Stärken. Diese können sich perfekt ergänzen, allerdings müssen die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit stimmen. Darauf weist unter anderem der Dresdner Organisationspsychologe Jürgen Wegge ausdrücklich hin, der mit seinem Team untersucht hat, wie sich altersgemischte Teams auf die Arbeitsergebnisse auswirken.

Besonders erfolgreich arbeiten Junge und Ältere zusammen, wenn sie komplexe Aufgaben zu lösen haben. Bei Routine-tätigkeiten gibt es dagegen keine Vorteile. Notwendige Voraussetzung für den Erfolg ist außerdem, dass es im Unternehmen keine Vorurteile gegenüber Älteren gibt und die Führungsebene ihre Wertschätzung für die Altersunterschiede bewusst vorlebt.

Die Vorgesetzten sollten zudem gezielt geschult werden, um die individuellen Potenziale der älteren Mitarbeiter auch zu nutzen und andererseits altersbedingte Probleme sensibel zu managen. Dabei helfen auch gesundheitsfördernde Maßnahmen, damit sich alte wie junge Mitarbeiter wohlfühlen und möglichst lange arbeitsfähig bleiben. Findet all dies nicht statt und die Teams werden stattdessen sich selbst überlassen, können unterschiedliche Denk- und Arbeitsweisen zu erheblichen Konflikten führen und das Betriebsklima negativ beeinflussen.

Die Personalverantwortlichen setzen deshalb zunehmend auf demografieorientierte Personalkonzepte, die die vorhandenen Instrumente sehr gezielt auf die unterschiedlichen Lebensphasen der Mitarbeiter abstimmen. Dabei geht es grundsätzlich um Angebote für alle Altersklassen. Vor dem Hintergrund der alternden Belegschaften stehen jedoch die Bedürfnisse der älteren Arbeitnehmer gegenwärtig besonders im Blickpunkt.

Unterstützung durch die Bundesagentur für Arbeit

Für Firmen, die ältere Arbeitnehmer gezielt fördern und noch besser ins Erwerbsleben einbinden wollen, gibt es bei der Bundesagentur für Arbeit hilfreiche Unterstützung:

Eingliederungszuschüsse (EGZ)

Wer ältere Arbeitnehmer einstellt, kann finanzielle Förderung erhalten. Eine Voraussetzung ist, dass die Arbeitnehmer das 50. Lebensjahr vollendet haben und bei der Agentur für Arbeit Arbeit suchend gemeldet sind. Die Förderung kann bis zu 50 Prozent des Arbeitsentgelts sowie des pauschalierten Arbeitgeberanteils am Sozialversicherungsbeitrag umfassen und kann im Einzelfall bis zu 36 Monaten bezahlt werden. Grundlage für die Entscheidung ist immer, inwieweit der neue Mitarbeiter die Anforderungen an den geplanten Arbeitsplatz (noch) nicht erfüllt. Daher wird jede Entscheidung individuell anhand der Arbeitsplatzbeschreibung und der Leistungsfähigkeit des Einzelnen getroffen.

Probearbeit als Einstiegshilfe/ MAG

Als Maßnahme zur beruflichen Eingliederung beim Arbeitgeber (MAG) können interessante Bewerber für maximal zwei Wochen (in Ausnahmefällen vier Wochen) zum Probearbeiten eingeladen werden. In dieser Zeit kann das Unternehmen einen Eindruck über die Leistungsfähigkeit der Personen gewinnen und damit das Einstellungsrisiko minimieren. Die Bewerber erhalten keinen Lohn, sondern beziehen weiterhin Arbeitslosengeld. Sie müssen auch nicht zur Sozialversicherung angemeldet werden.

WeGEbAU – Weiterbildung älterer Arbeitnehmer im Unternehmen

In Firmen mit weniger als 250 Mitarbeitern können für Personen, die älter als 45 Jahre sind, die Kosten für eine Qualifizierungsmaßnahme zu 100 Prozent gefördert werden. Voraussetzung ist, dass der Mitarbeiter unter Fortzahlung des Arbeitsentgelts für die Dauer der Qualifizierung freigestellt wird. Unter bestimmten Umständen wird zudem auch ein Zuschuss zum Arbeitsentgelt bezahlt.

Ausführliche Informationen

zu allen Maßnahmen gibt es beim Arbeitgeberservice der Bundesagentur für Arbeit.

Hotline 0800 455 55 20

Unter dieser Nummer erreichen Sie kostenfrei Ihren Arbeitgeberservice vor Ort.

Infopool

Initiative Neue Qualität der Arbeit

Arbeitsbedingungen in Deutschland zukunftsfähig zu gestalten, ist eine Aufgabe, die Wirtschaft, Politik und Wissenschaft gleichermaßen betrifft. Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) bringt diese Akteure zusammen, bündelt ihr Wissen und ihre Erfahrungen und macht sie für die Unternehmenspraxis nutzbar. Auf der Internetseite inqa.de finden Sie Arbeitshilfen, Best-Practice-Beispiele, weitere Informationen und Kontakt zum Netzwerk.

Demographie Netzwerk e.V.

Wie Firmen mit dem demografischen Wandel umgehen und sich optimal auf alternde Belegschaften einstellen können, steht im Fokus des Demographie Netzwerk e.V. (ddn).

Ausführliche Informationen gibt es unter demographie-netzwerk.de und bei **Dr. Rainer Thiehoff**, **Telefon 0231 9071-2846**, thiehoff@ddn-netzwerk.de.

Selbst-Test für Arbeitgeber: Alternsgerechtes Arbeiten

Ist Ihr Unternehmen auf den demografischen Wandel vorbereitet? Finden Sie es heraus unter gdp.iao.fraunhofer.de > **Selbst-Bewertung**.

QWING 50+

Das Projekt der German Aerospace Academy (ASA) ist ein innovatives Konzept für Weiterbildung zum „Virtual Engineer“ speziell für die Generation 50+. Weitere Informationen finden Sie unter german-asa.de.

BeneFit Region Stuttgart

Die Initiative BeneFit der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) informiert Unternehmen aus der Region über die Praxis des betrieblichen Gesundheitsmanagements, vermittelt Methoden und Strategien zur erfolgreichen Umsetzung und fördert den Erfahrungsaustausch. Weitere Informationen und Services finden Sie unter benefit.region-stuttgart.de.

Wenn sich die Gesellschaft wandelt, müssen auch kleine Unternehmen darauf reagieren

Demografieorientiertes Personalmanagement ist keine neue Geheimwaffe im Kampf gegen den Fachkräftemangel, sondern vielmehr die intelligente Anwendung bereits vorhandener Personalinstrumente auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel. Diese Feststellung steht am Beginn unseres Gesprächs mit Prof. Dr. Uwe Schirmer, der seit Jahren darüber forscht, wie deutsche Unternehmen die anstehenden gesellschaftlichen Veränderungen bewältigen. Der Experte für nachhaltige Personalpolitik leitet die Bachelor- und Masterstudiengänge Personalmanagement an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Lörrach und berät Firmen und Institutionen im Demografiemanagement. Wir sprachen mit ihm darüber, wie sich demografieorientierte Personalkonzepte auch in kleineren Betrieben realisieren lassen.

Talente: Prof. Schirmer, den meisten Unternehmen ist es durchaus bewusst, dass die demografische Entwicklung zu großen Herausforderungen führen wird. Trotzdem belegen Ihre Studien, dass es den Firmenverantwortlichen schwer fällt, daraus praktische Konsequenzen zu ziehen. Wie gut sind die mittelständischen Betriebe für die anstehenden Veränderungen gerüstet?

Prof. Dr. Uwe Schirmer: Leider richten die Unternehmer in kleineren Firmen ihre personalpolitischen Anstrengungen noch viel zu wenig und vor allem nicht langfristig auf die demografischen Risiken aus. In unseren Untersuchungen stellen wir fest, dass sie vor allem mit punktuellen Aktivitäten reagieren, wenn beispielsweise auf eine Stellenanzeige die Bewerbungen ausbleiben oder der Ruhestand eines Leistungsträgers vor der Tür steht. Sie gehen dann vielleicht auf ein oder zwei Bewerberbörsen oder stellen erstmals einen ausländischen Facharbeiter ein, was ihnen kurzfristig durchaus aus der Klemme hilft. Mittelfristig bekommen sie aber neue Probleme, die sich irgendwann nicht mehr mit Einzelmaßnahmen bewältigen lassen.

Wie können sich die kleinen Firmen angemessen darauf einstellen, dass sich das Fachkräfteangebot verändert und die eigenen Belegschaften immer älter werden?

Um eine nachhaltige Wirkung zu erreichen, sollten die Unternehmer ihre gesamte Belegschaft im Blick haben und die Aktivitäten nicht nur auf eine bestimmte Zielgruppe oder eine aktuelle Situation beschränken. Demografieorientiertes Personalmanagement bedeutet, in Lebensphasen zu denken und dafür jeweils passende Angebote zu machen. Dazu gehören Anstrengungen, um begehrte Fachkräfte zu gewinnen, erfahrene Mitarbeiter zu binden und die älteren Beschäftigten darin zu unterstützen, gesund und möglichst lange arbeitsfähig zu bleiben.

Kleine Unternehmen haben dafür aber nur begrenzte personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung. Viele wissen auch einfach nicht, wie sie am besten damit anfangen, den demografischen Wandel aktiv zu gestalten.

Die Firmen müssen das Rad nicht neu erfinden. Ich empfehle ihnen, sich externe Partner zu suchen und beispielsweise mit Experten der Kammern und Hochschulen zu kooperieren. Über „Das Demographie Netzwerk“ (ddn) wiederum können sie sich intensiv mit Fachkollegen aus anderen Betrieben austauschen, von erfolgreichen Praxisbeispielen lernen und einen schnellen Zugang zu aktuellen Informationen bekommen.

Im Rahmen Ihres „Lörracher Modells“ beschreiben Sie verschiedene Module, an denen sich Firmen beim Einstieg in ein demografieorientiertes Personalmanagement orientieren können. Worauf kommt es an?

Zunächst muss sich die Unternehmensführung grundsätzlich dafür entscheiden, den demografischen Wandel bei allen künftigen Planungen aktiv zu berücksichtigen. Wichtig ist außerdem, eine offene Firmenkultur vorzuleben, die die unterschiedlichen Stärken der einzelnen Altersgruppen ganz bewusst wertschätzt. Der erste praktische Schritt könnte dann darin bestehen, eine Altersstrukturanalyse durchzuführen.

Bei kleineren Unternehmen reicht es im Prinzip schon aus, auf einem Blatt Papier aufzuschreiben, wie sich die Beschäftigten im Betrieb aktuell auf die verschiedenen Altersgruppen verteilen. Anschließend sollte dann auch noch dargestellt werden, wie diese Struktur in fünf oder zehn Jahren aussehen würde, vorausgesetzt man würde nichts unternehmen. Dadurch



Foto: Prof. Dr. Uwe Schirmer

Prof. Dr. Uwe Schirmer

Kontakt

Duale Hochschule Baden-Württemberg
Hangstraße 46–50, 79539 Lörrach
www.dhbw-loerrach.de

Ansprechpartner
Prof. Dr. Uwe Schirmer
Studiengangsleiter BWL-Personalmanagement: Demografiemanagement und Personaldienstleistung (Bachelor)
Studiengangsleiter MBM-Personalmanagement (Master)
Telefon 07621 2071-316
schirmer@dhbw-loerrach.de

wird sehr schnell deutlich, in welchen Bereichen es in absehbarer Zeit Handlungsbedarf gibt, weil beispielsweise mit altersbedingten Abgängen zu rechnen ist.

Welche Instrumente helfen dabei, negativen Entwicklungen entgegenzusteuern?

Zur Verfügung steht das gesamte Instrumentarium der Personalarbeit. Die einzelnen Maßnahmen sind gar nicht so kompliziert – vieles wird sowieso schon in den Unternehmen eingesetzt. Das können besondere Anstrengungen in der Personalbeschaffung sein oder gesundheitsorientierte Maßnahmen, um die Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeiter zu erhalten. Ein Autohaus auf der Suche nach Fachkräften haben wir unter anderem darin unterstützt, die vorhandenen Stellenanzeigen so umzuformulieren, dass diese nicht nur junge Fachkräfte, sondern ausdrücklich auch Arbeitnehmer über 45 Jahren ansprachen. Lohnenswert sind auch alle Aktivitäten, die Mitarbeiter emotional an das Unternehmen binden. Gerade hier haben die kleineren Firmen ihre Stärken, weil sie das familiäre Umfeld und die Rahmenbedingungen ihrer Mitarbeiter meistens sehr gut kennen und mit individuellen Regelungen und Aktivitäten gezielt darauf eingehen können.

Herr Prof. Dr. Schirmer, vielen Dank für das Gespräch.

Die Fragen an Prof. Dr. Uwe Schirmer stellte Monika Nill.

Brückner setzt auf die Balance zwischen Arbeit und Freizeit

„Geh in deiner Arbeit auf, nicht unter.“ Mit dieser Aufforderung des französischen Schauspielers und Regisseurs Jacques Tati endet eine Infobroschüre der Brückner-Gruppe, mit der das Familienunternehmen über seine umfassenden Sozialleistungen informiert. Das Motto steht sinnbildlich für eine zukunftsorientierte Personalpolitik, die das Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben als zentrale Grundlage der Firmenkultur versteht. Der Leonberger Systemanbieter für Textil- und Beschichtungsmaschinen hat eine spezielle Work-Life-Balance-Strategie entwickelt, die vielfältige Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zur flexiblen Arbeitsgestaltung und zum Gesundheitsmanagement beinhaltet und die Mitarbeiter in ihren unterschiedlichen Lebensphasen anspricht. Für seine vorbildliche Personalarbeit wurde der Anlagenbauer mit dem Demografie Exzellenz Award 2012 ausgezeichnet.

» *Wir wollen den demografischen Wandel für eine Neuorientierung unseres Personalwesens nutzen.«*

„Uns geht es nicht nur um gesundheitsfördernde Maßnahmen, sondern um einen ganzheitlichen Ansatz“, betont die Eigentümerin Regina Brückner, die das Unternehmen gemeinsam mit ihrem Mann Axel Pieper leitet. Sie will den Betrieb mittel- und langfristig so umorganisieren, dass junge und ältere Mitarbeiter optimal zusammenarbeiten und jeder Einzelne der rund 320 Beschäftigten in seinen Kompetenzen wertgeschätzt wird. Dafür sollen die Arbeitsbedingungen so gut wie möglich auf die individuellen Lebenssituationen abgestimmt werden. Ein Fokus liegt auch darauf, die wertvollen Erfahrungen der älteren Mitarbeiter systematisch an jüngere Kollegen weiterzugeben. Die Geschäftsführerin hat sich ganz bewusst dafür entschieden, den anstehenden demografischen Wandel für eine Neuorientierung des Personalmanagements zu nutzen und somit das Unternehmen bestmöglich für die Zukunft zu rüsten.

Bereits seit 1949 konstruiert und entwickelt Brückner individuelle und innovative Maschinen zur Textilveredelung für Kunden auf der ganzen Welt und fertigt die hochkomplexen Anlagen bis heute ausschließlich in Deutschland. Das Unternehmen ist dabei auf hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiter angewiesen. Insbesondere für die

technischen Bereiche wird es jedoch auch für den Mittelständler immer schwieriger, passende Fachkräfte zu finden. Im Wettbewerb um begehrte Ingenieure und Facharbeiter konkurriert er mit Firmen wie Daimler, Porsche oder Bosch, die nur wenige Kilometer entfernt ansässig sind. Auch deshalb engagiert sich das Familienunternehmen besonders intensiv dafür, die eigenen Mitarbeiter möglichst eng an den Betrieb zu binden.

Ausgangspunkt der neuen Personalstrategie bildete eine Mitarbeiterbefragung, die 2011 zum ersten Mal in der Firmengeschichte durchgeführt wurde. Gefragt wurde unter anderem nach der Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen, nach möglichen Belastungen am Arbeitsplatz, dem betrieblichen Gesundheitsschutz und der Feedbackkultur im Unternehmen. Es zeigte sich beispielsweise, dass rund 40 Prozent der Belegschaft regelmäßig an Rücken- oder Nackenschmerzen litt und die Hälfte der Mitarbeiter auch zu Hause sehr häufig an die Arbeit dachte. Auf der anderen Seite gaben fast 60 Prozent der Befragten an, nicht zu wissen, dass es bei Brückner Angebote zur Gesundheitsförderung gibt.

» *Unsere Work-Life-Balance-Strategie bietet hohe Flexibilität, fordert aber auch viel Verständnis von allen Beteiligten.«*

Darauf aufbauend wurde unter dem Titel vit@work ein Work-Life-Management-Konzept mit den fünf zentralen Bausteinen Gesundheit, Familie, Flexibilisierung von Ort und Zeit, generationenübergreifendes Denken und flankierende Maßnahmen entwickelt. Ein Lenkungsteam schuf den Rahmen, in dem sich Geschäftsführung und Mitarbeiter regelmäßig zum Programm austauschen konnten und konkrete Maßnahmen entwickelt wurden. Das vit@work-Konzept reicht von hochflexiblen Arbeitszeitmodellen, Familienpflegezeit, Home-Office-Strukturen und Sabbaticals über die Umgestaltung von Großraumbüros, der Kantine und Schaffung einer Grünfläche für Pausen im Freien bis hin zu gesundheitsfördernden Maßnahmen. Es gibt freies Obst und Wasser für alle und Zuschüsse zu Massagen und Krankengymnastik. Professionalisiert wurde zudem der Austausch zwischen den verschiedenen Mitarbeitergenerationen.



BRÜCKNER Trockentechnik GmbH & Co. KG

Ältere Arbeitnehmer und Kollegen, die bereits im Ruhestand sind, führen dazu für Nachwuchskräfte und alle anderen interessierten Mitarbeiter regelmäßig technische Schulungen und Führungen an den komplexen Brückneranlagen bei den Kunden vor Ort durch.

Einen wichtigen Beitrag zum Erfolg der Work-Life-Balance-Strategie leistet auch die Personalleiterin Inge Reichart. Auf ihrem Schreibtisch landen beispielsweise die Anträge von Mitarbeitern, die mehr Zeit brauchen, um sich um ihre Familien zu kümmern, ein Sabbatical beantragen wollen oder in den Jahren vor ihrem Ruhestand nur noch eine Vier-Tage-Woche anstreben. Die Personalchefin sucht dann nach individuellen Lösungen und muss dabei auch im kollegialen Umfeld der Betroffenen viel Überzeugungsarbeit leisten.

„Wir sind auf die Kompromissfähigkeit aller Beteiligten angewiesen“, betont sie. Vor allem wenn Führungskräfte betroffen sind, ist es deshalb besonders wichtig, dass die Geschäftsführung den Wunsch nach Flexibilisierung zu hundert Prozent unterstützt. Regina Brückner und ihr Mann sind davon überzeugt, dass ihre Belegschaft das Entgegenkommen der Firma langfristig zurückzahlen wird – beispielsweise in Form von Motivation, Produktivität und Unternehmenstreue. „Wir bieten unseren Mitarbeitern ein hohes Maß an Freiheit und erwarten dafür Engagement, Eigeninitiative und Kreativität“ steht es deshalb auch in den Unternehmensleitlinien geschrieben.

Kontakt

BRÜCKNER Trockentechnik GmbH & Co. KG
Benzstraße 8–10, 71229 Leonberg
www.brueckner-tm.de

Ansprechpartnerin
Inge Reichart
Human Resources/Finance Department
Telefon 07152 12-242
ireichart@brueckner-tm.de

Ältere Mitarbeiter gehören im Handwerk nicht zum alten Eisen

Auch in den Handwerksunternehmen rücken ältere Arbeitnehmer vermehrt in den Fokus der Personalpolitik – geschätzt liegt der Anteil der über 50-Jährigen bereits heute bei rund 25 Prozent. In den meist kleinen Familienbetrieben sind die älteren Menschen besonders willkommen, denn ihre Erfahrungen, ihre fachlichen Kenntnisse und ihr umfangreiches Wissen werden aufgrund des rückläufigen Fachkräfteangebots dringend gebraucht. Weiterbildungen, betriebliche Gesundheitsförderung oder berufliche Laufbahnplanung sorgen dafür, dass Arbeit jenseits der 50 oder 60 für die Handwerksbetriebe und ihre Beschäftigten heute eine echte Perspektive darstellt.

Vielfältige Hilfsmittel und technische Neuerungen haben dazu beigetragen, dass der körperliche Verschleiß in den letzten Jahrzehnten deutlich abgenommen hat. Dennoch gibt es nach wie vor Tätigkeiten wie Dachdecker oder Ofenbauer, die auf-

grund der körperlichen Beanspruchung nur schwierig bis zum 67. Lebensjahr ausgeübt werden können. In solchen Bereichen ist es deshalb besonders wichtig, die Mitarbeiter mit Vorsorge- und Gesundheitsangeboten so lange wie möglich fit zu halten. Weil die kleinen und mittleren Handwerksbetriebe ihre Arbeit relativ flexibel organisieren können, sind sie oft in der Lage, sich auf die veränderten Bedürfnisse und abnehmende körperliche Leistungsfähigkeit ihrer älteren Mitarbeiter einzustellen. Diese können beispielsweise verstärkt im Kundenkontakt eingesetzt werden und dort besonders erfolgreich die älteren Zielgruppen betreuen.

Ein Schlüsselfaktor bei der Beschäftigung Älterer ist auch im Handwerk das lebenslange Lernen. Vielen Kleinbetrieben fehlt es allerdings an einer eigenen Personalabteilung, die langfristige Weiterbildungsstrategien entwickeln könnte. Bei Themen wie Weiterbildung, Mitarbeiterbindung,



Kurhan/Fotolia.com

betrieblicher Gesundheitsförderung, Wettbewerbsfähigkeit und Personalentwicklung bietet die Handwerkskammer Region Stuttgart ihren Betrieben deshalb gezielte Unterstützung an.

Ausführliche Informationen gibt es bei der Beraterin für Fachkräftesicherung im Handwerk, Lisa Schulz, Telefon 0711 1657-620, lisa.schulz@hwk-stuttgart.de.

Allgemeine Informationen zur Fachkräftesicherung und zur flankierenden politischen Arbeit sind erhältlich bei Gesine Kapelle-Schmid, Telefon 0711 1657-262, gesine.kapelle@hwk-stuttgart.de.

Alternde Belegschaften managen: IHK unterstützt mit speziellen Angeboten

Eine Umfrage der Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart (IHK) belegt: Die regionalen Unternehmen stellen verstärkt ältere Mitarbeiter ein. Bei der Mehrheit der befragten Betriebe liegt der Anteil der über 50-Jährigen aktuell bei 20 bis 40 Prozent. Fachliches Wissen, Urteilskraft und Besonnenheit in schwierigen Situationen sind Kompetenzen, mit denen die Älteren ihren jüngeren Kollegen und Auszubildenden Orientierung geben können.



Volker Witt/Fotolia.com

Zum Tragen kommen diese Qualitäten besonders in altersgemischten Teams, und so gehört der dort stattfindende Wissenstransfer zu den beliebtesten Maßnahmen, mit denen die Firmen dem demografischen Wandel begegnen wollen.

Auch erfahrene Arbeitnehmer müssen ihr Wissen ständig aktualisieren, deshalb fördern die Betriebe verstärkt die Fortbildung ihrer Belegschaften. 2012 haben beispielsweise bundesweit rund 10.000 Teilnehmer mehr eine Weiterbildung bei den Kammern besucht als noch im Vorjahr. Neben dem Know-how-Erhalt kümmern sich immer mehr Firmen systematisch darum, ihre älter werdenden Belegschaften fit, leistungsfähig und motiviert zu erhalten.

Auch kleine und mittlere Unternehmen können ihre Mitarbeiter dabei unterstützen:

Angebote der IHK

Tipps und Anregungen zum Gesundheitsmanagement stehen zum Beispiel auf www.stuttgart.ihk.de, Dok.-Nr. 119032.

www.gesundheitsbewusster-betrieb.de Für ihre Mitgliedsunternehmen haben die IHKs in Baden-Württemberg das kostenlose Online-Tool „Gesundheitsbewusster Betrieb“ ins Leben gerufen, mit dem diese ihre Gesundheitsförderung selbst evaluieren und ergänzende Tipps erhalten können.

IHK-Demografierechner Das Angebot unter www.demografierechner-bw.de unterstützt bei der betrieblichen Altersstrukturanalyse und hilft, den Ersatzbedarf bis 2030 einzuschätzen. Auch ein Vergleich mit anderen Betrieben derselben Branche oder Region ist möglich.

Regelaltersgrenze Nicht jeder möchte aufhören zu arbeiten, sobald er die gesetzlich festgelegte Grenze erreicht hat. Was Arbeitgeber beachten müssen, wenn sie ihre Mitarbeiter länger beschäftigen möchten, steht auf www.stuttgart.ihk.de, Dok.-Nr. 118089.

Weiterführende Informationen gibt es bei Stefanie Thimm, Telefon 0711 2005-1488, stefanie.thimm@stuttgart.ihk.de.

Das Leitbild für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart



In sechs kommentierten Sätzen formuliert das Leitbild für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart, wie gutes Wirtschaften und Arbeiten in der Region Stuttgart aussehen soll. Es ist das Ergebnis eines von der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart organisierten Willensbildungsprozesses, an dem sich über mehrere Monate hinweg rund 250 Vertreter aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung der Region beteiligt haben. Die Leitlinien sollen Orientierung bieten und formulieren, was die Menschen, Unternehmen und Institutionen in der Region Stuttgart verbindet und von anderen unterscheidet. Gleichzeitig sind sie auch eine Selbstverpflichtung für das tägliche Handeln aller regionalen Akteure. Das Leitbild ist darüber hinaus die Basis für die Fortschreibung der regionalen wirtschaftspolitischen Strategie aus dem Jahr 2007, die von der Regionalversammlung im Oktober verabschiedet wurde.

In lebendigen Werten verwurzelt, gestalten wir verantwortungsbewusst und mutig unsere Region.

Wir nutzen unsere vielfältigen Chancen, um zukünftigen Generationen eigene Gestaltungsspielräume zu erhalten. Wir trauen uns, dazu unbekannte und unbequeme Wege zu gehen. Als Modellregion für nachhaltiges Handeln sind wir Impulsgeberin und treten ein für gerechte soziale Verhältnisse.

Mit Erfahrung, Pioniergeist, Verstand und Schaffenskraft arbeiten wir gemeinsam in der Ideenschmiede Region Stuttgart für die Welt von morgen.

Wir kommen aus der Tradition und den Werten der Familienunternehmen. Unser internationaler wirtschaftlicher Erfolg basiert auf unserer großen Neugierde, industrieller Prägung, anwendungsnaher Forschung und interdisziplinärer Zusammenarbeit. Mit unseren Produkten und Dienstleistungen geben wir Antworten auf globale Herausforderungen.

Als Heimat von Menschen aus aller Welt ist die Region Stuttgart auch ein international vernetzter Standort und einladender Treffpunkt der kreativsten Köpfe.

Wir zeichnen uns durch interkulturelle Toleranz und offenes Denken aus. Wir sehen in der Vielfalt an kulturellen Einflüssen eine Bereicherung – Fachkräfte und Wissenschaftler aus dem In- und Ausland heißen wir mit ihren Familien willkommen. Unsere Unternehmen sind auf den Weltmärkten so erfolgreich, weil sie und ihre Produkte für Qualität und Zuverlässigkeit stehen.



Wir arbeiten in dynamischen regionalen Netzwerken und steigern damit unsere Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit.

Kooperation ist unentbehrlich für den gemeinsamen Erfolg, Schlüssel dazu ist der persönliche Kontakt. Unsere regionalen Netzwerke und internationalen Beziehungen fördern die Entwicklung von Ideen, Konzepten und deren Umsetzung.

Wir verbinden hohe Lebensqualität mit verlässlichem Wirtschaften, Forschen und Arbeiten.

Die Region Stuttgart bietet eine einzigartige Verbindung aus attraktiven Naturlandschaften, Urbanität und kultureller Vielfalt. Die Menschen fühlen sich verbunden mit ihrer Region; Wohlstand und Sicherheit liegen auf hohem Niveau. Raum für erfolgreiche unternehmerische Entfaltung und verlässliche Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten, ebenso wie beständiges Lernen, sind die elementare Basis dafür.

Wir eröffnen Menschen in ihren unterschiedlichen Lebenssituationen optimale Chancen und Raum für die Entfaltung ihrer Lebensentwürfe und Realisierung von Ideen.

Mit Wertschätzung und Respekt integrieren wir jetzt und in Zukunft Menschen jeden Alters, unterschiedlicher Herkunft und Fähigkeiten. Unsere Weltoffenheit, Veränderungsbereitschaft und Kreativität sind die Grundlage für eine chancenreiche Zukunft.



leitbild.region-stuttgart.de

Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentraler Ansprechpartner für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und sechs Kreisen der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen.

wrs.region-stuttgart.de

Herausgeber

Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart GmbH (WRS)
Friedrichstraße 10
70174 Stuttgart

Geschäftsführer
Dr. Walter Rogg

wrs.region-stuttgart.de
fachkraefte.region-stuttgart.de

Verantwortlich

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller
Telefon 0711 2 28 35-42
sabine.stuetzle@region-stuttgart.de

Redaktion

Leitung:
Laura Ullmann
Telefon 0711 2 28 35-28
laura.ullmann@region-stuttgart.de

Text:
Monika Nill, Stuttgart
Telefon 0711 60 19 39-05
hainzl.nill@t-online.de

Gestaltung

www.projektgruppe.de

Erscheinungsform
quartalsweise

Nächste Ausgabe
März 2014

Abonnement/Abbestellung

fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail.

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel
www.fsc.org



**Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart**