„Na bestens“: Wenn Unternehmen altern …

Demografieexperte Rudolf Kast zu Gast bei der Bürgerstiftung

steb **OSNABRÜCK.** Wie reagieren Unternehmen angemessen auf den demografischen Wandel? Was können sie zur Sicherung von Fachkräften machen? Diese Fragen beantwortete der Demografie- und Personalexperte Rudolf Kast in einem Vortrag auf Einladung der Bürgerstiftung Osnabrück im Forum der Sparkasse.

„Unternehmen altern – na bestens“, lautete die Präsentation von Kast. Nur wenige deutsche Firmen hätten derzeit eine umfassende Strategie entwickelt, künftig im Wettbewerb um Spezialisten die Nase vorn zu haben. Ebenso hapere es in vielen Betrieben an Lösungen, wie Arbeitnehmer bei längerer Lebensarbeitszeit weiterhin in die Produktionsabläufe eingebunden blieben. „Notwendig ist, die gesamte Erwerbsbiografie eines Menschen zu betrachten“, riet Kast.

Dazu müssten Unternehmen ihren Blick schärfen, wenn es um neue Formen der Rekrutierung, der Weiterbildung oder in der Arbeitszeitgestaltung gehe. Kasts Beispiel beim Halten von Mitarbeitern: „Die Rückkehr aus der Elternzeit beginnt mit der Information über die Schwangerschaft.“ Zu den Wiedereingliederungsschritten gehörten die Einladung zu Betriebsfesten, das Versenden der Mitarbeiterzeitung und eine Reihe von Gesprächsangeboten nach der Geburt.

Fordert die Betriebe zu nachhaltigen Strategien auf: Rudolf Kast. Foto: Pentermann

Stichwort Weiterqualifizierung: Hier lernten ältere Mitarbeiter genauso schnell, wenn der Lernstoff modular auf ihren vorhandenen Kenntnissen aufbaue, meinte Kast. Wichtig sei für Unternehmen ebenso, auf den Bewusstseins- und Einstellungswandel der Beschäftigten zu reagieren. Ihre Bedürfnisse und die Betriebsziele ließen sich in sogenannten Zeitwertkonten vereinbaren. Sie ermöglichten den Aufbau betrieblicher Altersvorsorge, reduzierte Arbeitszeiten oder bezahlte Freistellungen, so Kast.

Bereits heute arbeiteten in manchen Betrieben schon fünf Generationen. Diese Firmen seien gut beraten, den Fokus auf altersgemischte Teams zu legen. Ein Pilotprojekt bei BMW habe gezeigt, dass auch in alternden Belegschaften Produktivitätssteigerungen möglich seien. Der bayerische Autobauer habe vor zwei Jahren mit Teams gearbeitet, die dem errechneten Altersdurchschnitt 2017 entsprächen. „Dazu waren Änderungen in der Arbeitsstruktur, der Gesundheitsprävention, bei der Führung und Qualifikation sowie der Ergonomie nötig. Auch durch einfache Mittel wie Holz- statt Betonböden oder besser zu lesende Displays wurde dieses Ergebnis erzielt“, schilderte Kast.

Um sich auf den Wandel der Beschäftigtenstruktur einzustellen, müsse der Blick auf das Alter einen Perspektivwechsel erfahren. „Statt Entberuflichung des Alters, das lange auch arbeitsmarktpolitisch positiv sanktioniert wurde, braucht es nun etwa eine Mentalität, die Spaß am Lernen und der Veränderung verinnerlicht“, so der Experte weiter. Dafür habe jedes Unternehmen auf seine Produktionsbedingungen zu schauen, forderte Personalfachmann Kast.