

Der demografische Wandel:

Eine gerne herausgeschobene Führungsherausforderung

Von Dr. Albert Thienel



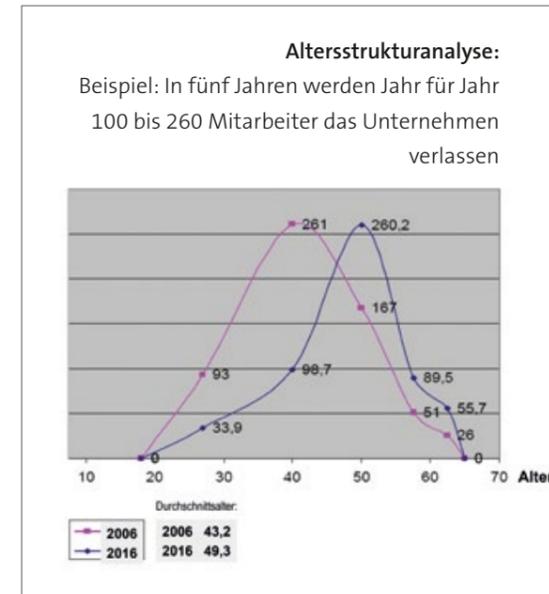
Die Bevölkerungsvorausrechnung des Statistischen Bundesamtes wird gern zitiert zum Thema demografischer Wandel. In einer Vorausberechnung werden zum Beispiel 4,4 Millionen weniger Mitbürger zwischen 30–50 Jahre für 2020 vorhergesagt. Das hat Konsequenzen für den Arbeitsmarkt. Andererseits sind in den letzten Jahren eine Reihe gegenläufiger Trends, wie z.B. Einwanderungssalden von 400.000 bis 500.000 Personen pro Jahr, zu beobachten.

Kein Wunder also das Führungskräfte in der Logistik Entscheidungen hinausschieben nach dem Motto „Warten wir die Entwicklung ab und lass uns auf Sichtweite der Quartals- und Jahresziele agieren“. Die Haltung der Unternehmen ist allerdings branchen-, kultur- und konjunkturpezifisch. Ein Teil der Unternehmen, insbesondere New Economy, fokussiert sich auf die Ziele „junge Belegschaft / War of Talents“, ein anderer Teil, insbesondere Old Economy und öffentlicher Dienst, auf „Beschäftigungsfähigkeit/Integration von Älteren“.

tive Analysen (spezifische Know-How-Träger, Führungs-, Fachkräftegruppen) sowie der Abgleich mit der Personalbedarfsplanung durchgeführt. In Unternehmen, die stark vom demografischen Wandel betroffen sind, gehen eine hohe Anzahl von Mitarbeiter der Jahrgänge 1955 bis 1965 in den nächsten Jahren in Rente. Die hohe Anzahl, die mehrere Jahre hintereinander die Unternehmen verlassen werden, stellen eine Herausforderung in Zeiten des Fachkräftemangels und hoher Beschäftigungsraten dar. Wer jetzt nicht handelt wird bereits in drei bis fünf Jahren große Personalprobleme zu lösen haben.

Richtig interessant wird die Diskussion im Management erst, wenn unternehmensspezifische Analysen durchgeführt werden. Dann werden Altersstruktur- und Altersentwicklungsanalysen, Trendanalysen (60+), qualita-

In vielen Unternehmen werden Präventions-, Personalbindungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen nicht ausreichen, um den Personalbedarf zu decken. Die Un-



ternehmen werden Personalmarketingaktivitäten weiter erhöhen und sich als attraktiver Arbeitgeber glaubwürdig positionieren müssen. Entsprechend viele Unternehmen haben sich an Initiativen wie „Great Place to Work“ beteiligt, um eine Kulturentwicklung nach innen zu fördern und nach außen als „bester Arbeitgeber“ werben zu können. Die Beschäftigung einer immer größeren Anzahl ausländischer Kollegen und die Integration von Zuwanderer führen zu aktiven Diversity Management und gezielter Führungskräfteentwicklung, um gemischte Teams professionell zu führen.

Führung in Zeiten des demografischen Wandels bedeutet insbesondere die Arbeitgeberattraktivität zu steigern. Denn eins ist auf jeden Fall zu erwarten: Das Potenzial der verfügbaren und passenden Mitarbeiter wird deutlich geringer in Deutschland.

INFO

Dr. Albert Thienel ist seit 2002 Geschäftsführer der Dr. Thienel Consulting GmbH in Neuss. Zuvor war er fünf Jahre Geschäftsführer einer Holding mit einer Reihe von europäischen Logistikunternehmen und Bereichsleiter für Change und Personalmanagement bei Kienbaum Management Consultants. Die Dr. Thienel Consulting GmbH berät zu Themen des Personal, Change und Lean Managements. Personalmanagementkonzepte, Managementtrainings, Team Performance Trainings und nachhaltige Umsetzungsbegleitung runden das Angebot ab.

So bereiten sich Unternehmen personalpolitisch auf den demographischen Wandel vor
Umfrage in der Gesamtwirtschaft, Angaben in Prozent



Logistikgebäude mit System: wirtschaftlich, schnell und nachhaltig

konzipieren bauen betreuen. www.goldbeck.de

