

Demographie-Check 2015 für KMU

Fragebogen für kleine und mittlere Unternehmen
zur betrieblichen Altersstruktur und Personalpolitik

ZIRP *Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz*

Mainz 2005

ZIRP Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz

Kaiser-Friedrich-Straße 1

55116 Mainz

Telefon: 06131/16-56 80

Telefax: 06131/16-25 54

Geschäftsführung/Projektleitung: Heinz Kolz (heinz.kolz@zirp.de)

Redaktion: Elisabeth Hecker-Bretschneider (Hecker-Bretschneider@gmx.de)

Projektkoordination: Gereon Stock (info@zirp.de)

Mitarbeit: Robin Pohl, Uta Weber

Beratung: Dr. Stefanie Weimar

Inhalt

Einführung.....	4
1 Altersstruktur der Belegschaft.....	5
2 Beschäftigungsentwicklung und Personalpolitik.....	5
3 Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter bis ins Rentenalter.....	8
3.1 Gesundheitsförderung und altersgerechter Personaleinsatz.....	8
3.2 Qualifizierung und Motivation.....	9
4 Alt und Jung im Betrieb.....	10
5 Drängende Probleme aus Unternehmenssicht.....	12
6 Interpretation.....	13
Anhang: Tabellarische Erfassung der betrieblichen Altersstruktur.....	14

Einführung

Der Demographische Wandel unserer Gesellschaft und seine Auswirkungen auf Rheinland-Pfalz sind Inhalt unseres Projektes *Zukunftsradar 2030* (www.zukunftsradar2030.de). Dabei kommt der Untersuchung der Arbeitswelt von morgen besondere Bedeutung zu. Durch niedrige Geburtenraten und den damit verbundenen allgemeinen Rückgang von Nachwuchskräften auf dem Arbeitsmarkt wird das Durchschnittsalter der Belegschaften in den kommenden Jahrzehnten kontinuierlich steigen. Mit gezielter Personalpolitik und vorausschauender Unternehmensplanung können aber die Herausforderungen des Demographischen Wandels gemeistert werden. Gerade kleine und mittelgroße Unternehmen müssen frühzeitig die Weichen stellen, um im Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können.

Um Ihnen die dringend erforderliche Auseinandersetzung mit den Anforderungen einer alternden Erwerbsbevölkerung zu erleichtern und den Blick für die kommenden notwendigen Maßnahmen zu schärfen, haben wir einen Fragebogen entwickelt, der – ausgehend von der gegenwärtigen Beschäftigungssituation Ihres Unternehmens – mögliche Entwicklungen für die nächsten zehn Jahre auszuloten versucht. Der Fragebogen ist allgemein gehalten und somit unabhängig von der Branche und der Größe Ihres Betriebes einsetzbar. Mehrere mittelständische Betriebe haben ihn bereits getestet und als gutes Instrument zum Aufzeigen von Handlungsbedarf empfunden.

Folgende Fragen stehen bei diesem „Demographie-Check 2015“ im Vordergrund:

- Welche Altersgruppen sind heute in Ihrem Unternehmen am stärksten vertreten?
- Steht Ihr Unternehmen bereits heute im Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte?
- Sind Arbeitsplätze so beschaffen, dass sie die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter bis ins Rentenalter erhalten?
- Welchen Stellenwert hat Weiterbildung im Unternehmen, und welchen Mitarbeitern kommt sie zugute?
- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit von jüngeren und älteren Mitarbeitern?

Der „Demographie-Check 2015“ ist in verschiedene Themenbereiche gegliedert, sollte aber vollständig durchgearbeitet werden, da Sie nur so ein umfassendes Bild Ihrer Unternehmensstruktur und eventuellen Handlungsbedarf aufgezeigt bekommen. Die mit diesem Zeichen Ø gekennzeichneten Antworten weisen Sie auf demographie-kritische Punkte in Ihrer Organisation hin. Gleichzeitig geben Sie aber auch Auskunft über mögliche Lösungsansätze.

Der „Demographie-Check 2015“ ersetzt keine professionelle Beratung in einzelnen Fachgebieten. Sein Ziel ist es zu erkunden, wo Handlungsbedarf besteht, wo ggf. professionelle Hilfe notwendig wäre und wo bereits einfache Lösungen ausreichen können.

Wir hoffen, dass diese Vorbereitung auf die Alterung der Erwerbsbevölkerung dazu beiträgt, die Zukunft der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter in Rheinland-Pfalz zu sichern. Bei weiterem Interesse oder Fragen setzen Sie sich mit uns in Verbindung. Wir helfen gerne weiter!

Ihr ZIRP-Team

1 Altersstruktur der Belegschaft

Im Fragebogen geht es zunächst nur um eine grobe Einschätzung der betrieblichen Altersstruktur. Für eine differenziertere Erfassung finden Sie im Anhang entsprechende Tabellen.

1.1	Welche Altersgruppe ist zurzeit am stärksten vertreten?	☐ 16-30jährige ☐ 31-49jährige $\emptyset$ ☐ 50+ $\emptyset$
1.2	Wie stark schätzen Sie den Anteil der stärksten Altersgruppe an der Gesamtbelegschaft ein? ungefähre Prozentzahl:	

Die Analyse der betrieblichen Altersstruktur ist Kernstück des Demographie-Checks. Sie soll zeigen, welche Altersgruppen in Ihrem Unternehmen jetzt und in 10 Jahren besonders stark vertreten sind. Ist das Unternehmen heute „jugendzentriert“, sind 2015 Mitarbeiter mittleren Alters (31 – 49 Jahre) in der Mehrheit. Ist der Anteil „mittelalter“ Beschäftigter bereits heute sehr hoch, droht Ihrem Betrieb bei unveränderter Belegschaft in 10 – 20 Jahren eine Überalterung der Belegschaft. Sie sollten daher bereits heute auf eine ausgewogene Altersstruktur unter den Beschäftigten achten.

2 Beschäftigungsentwicklung und Personalpolitik

Angesichts rückläufiger Geburtenzahlen und z.T. erheblicher Wissensdefizite bei heutigen Lehrstellenbewerbern stehen Unternehmen zunehmend im Wettbewerb um „gute“ Schulabgänger. Eine Analyse der Beschäftigungsentwicklung und der Personalpolitik soll daher Aufschluss über möglichen Handlungsbedarf geben und Erfolg versprechende Maßnahmen unter gestiegenen Wettbewerbsanforderungen aufzeigen.

2.1	War Ihr Unternehmen in der Vergangenheit von hoher Personalfluktuatation betroffen? Was sind die Gründe für die hohe Fluktuatation? 1. 2. 3.	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
2.2	Können Sie Ihrer Meinung nach etwas tun, um die Fluktuatation zu verringern? Wenn ja, was können Sie konkret tun? 1. 2. 3.	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
2.3	Steht Ihr Unternehmen derzeit im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte? Wenn ja, was könnten Ihre Vorteile im Wettbewerb sein? 1. 2. 3.	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
2.4	Bieten Sie regelmäßig Praktika in Ihrem Unternehmen an?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
2.5	Beteiligen Sie sich an Rekrutierungsmessen, um Schulabgänger und Hochschulabsolventen für Ihr Unternehmen zu gewinnen?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
2.6	Wie viele Auszubildende stellen Sie durchschnittlich pro Jahr ein? 	
2.7	Planen Sie, den Anteil an Auszubildenden in den kommenden Jahren zu erhöhen?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein

2.8	Haben Sie in der Vergangenheit Mitarbeiter eingestellt, die 45 Jahre und älter waren?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
2.9	Formulieren Sie Stellenausschreibungen so, dass auch ältere Bewerber angesprochen werden?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
2.10	Wie hoch ist der Anteil an ausländischen Beschäftigten? ungefähre Prozentzahl:	☐ hoch ☐ gering
2.11	Würden Sie eventuell bei gleicher Qualifikation unter Bewerbern eher einem ausländischen Arbeitnehmer den Vorzug geben?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
2.12	Wie hoch ist der Anteil an weiblichen Beschäftigten? ungefähre Prozentzahl:	☐ hoch ☐ gering
2.13	Würden Sie eventuell bei gleicher Qualifikation unter Bewerbern eher einem ausländischen Arbeitnehmer den Vorzug geben?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
2.14	Erwarten Sie Produktivitätszuwächse infolge technischer Innovationen?	☐ Ja ☐ Nein
2.15	Könnten diese Produktivitätszuwächse zum Wegfall bestehender Arbeitsplätze führen?	☐ Ja ☐ Nein
2.16	Wie, glauben Sie, schätzen Ihre Mitarbeiter die derzeitige wirtschaftliche Lage des Unternehmens ein?	☐ positiv ☐ negativ ☐ Ø
2.17	Haben Auftragseinbrüche und hoher Kostendruck bei Ihren Mitarbeitern Ängste um den eigenen Arbeitsplatz ausgelöst?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein

Eine allzu hohe Personalfuktuation birgt Gefahren der mangelnden Identifizierung und Bindung der Mitarbeiter an Ihr Unternehmen, eine langfristige Planung wird somit erheblich erschwert. Unter demographischen Gesichtspunkten gilt vor allem folgendes zu beachten: Ist die Zahl der Rentenabgänger hoch, und verlassen darüber hinaus auch jüngere Mitarbeiter das Unternehmen, ohne dass genügend Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen, droht die Gefahr des „personellen Ausblutens“. Hier können Sie frühzeitig vorbeugen, indem Sie regelmäßig den Arbeitsmarkt beobachten und verfolgen, ob qualifizierte Arbeitskräfte, unabhängig von Alter und Geschlecht, zur Verfügung stehen. Die Teilnahme an Rekrutierungsmessen und Schulpraktika kann die Nachfolge sichern, gleichzeitig sollten Sie auch Ausschau nach erfahrenen, älteren Arbeit suchenden Personen Ausschau halten.

Durch Produktivitätszuwächse können sich aber auch Einsparpotenziale beim Personal ergeben. Sie sollten sich daher auch die Frage stellen, ob Ihr Unternehmen künftig noch so viele Mitarbeiter wie heute braucht, z. B. wenn sich durch neue Technologien Arbeitsplätze einsparen lassen oder – aus Kostengründen – Tätigkeitsbereiche ausgegliedert werden.

3 Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter bis ins Rentenalter

Der Trend zur Frühverrentung in den 1990er Jahren hat sich in Deutschland auch ins neue Jahrtausend hinein fortgesetzt. Angesichts sinkender Geburtenraten und überlasteter Sozialsysteme wird jedoch bereits heute offen von einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit und einem damit verbundenen späteren Renteneintrittsalter gesprochen. Vor diesem Hintergrund soll im folgenden Abschnitt untersucht werden, wie es um die Arbeitsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter steht.

3.1 Gesundheitsförderung und altersgerechter Personaleinsatz

3.1.1	Gibt es in Ihrem Betrieb körperlich anstrengende Tätigkeiten (z.B. Tätigkeiten, die nur im Stehen ausgeübt werden oder mit dem Heben schwerer Lasten verbunden sind?)	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.2	Ist absehbar, dass diese Tätigkeiten durch Automatisierung wegfallen oder erheblich erleichtert werden?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.3	Gibt es Tätigkeiten in belastenden Arbeitsumgebungen (z.B. unter dauernder Lärmbelastung oder im Freien)?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.4	Gibt es Tätigkeiten, die hohe Anforderungen an Konzentration und Reaktionsfähigkeit der Ausübenden stellen?	☐ Ja ☐ Nein
3.1.5	Bieten Sie Ihren Mitarbeitern hierfür ausgleichende Abhilfen an?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.6	Gibt es Tätigkeiten, die hohe Anforderungen an die Feinmotorik der Ausübenden stellen?	☐ Ja ☐ Nein
3.1.7	Gibt es Stellen, die mit erhöhter Reisetätigkeit bzw. häufigen Ortswechseln – auch über längere Zeiträume – verbunden sind?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.8	Gibt es Stellen, die von konstanten Belastungen wie Zeitdruck, Schicht- und Mehrarbeit betroffen sind?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.9	Haben ältere Arbeitnehmer die Gelegenheit, aus dem Schichtbetrieb auszusteigen?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.10	Bietet Ihr Unternehmen ausreichend Ruheräume und –zeiten (z.B. Mittagspausen bis zu 60 min.)?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.1.11	Bieten Sie Ihren Mitarbeitern unterschiedliche Arbeitszeitmodelle an (z.B. Teilzeit und Jobsharing)?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø

3.1.12	Kam es in der Vergangenheit bei einigen Mitarbeitern zu längeren Fehlzeiten aufgrund chronischer Erkrankungen?	☐ Ja ☐ Nein
3.1.13	Waren diese Erkrankungen teilweise auf physische oder psychische Belastungen am Arbeitsplatz zurückzuführen?	☐ Ja Ø ☐ Nein

Körperlich anstrengende Tätigkeiten können durch das zunehmend steigende Durchschnittsalter der Mitarbeiter Probleme mit sich bringen. Vor allem die Folgen körperlicher Verschleißerscheinungen, die je nach Branche und Tätigkeit verschieden sein können, treten mit höherem Alter vermehrt auf. Auch Umweltfaktoren wie dauernde Lärmbelastung oder dauerhaft extreme Anforderungen an Konzentration können, beispielsweise im Baugewerbe, zu einem Risikofaktor für ältere Arbeitnehmer werden. Regelmäßige Gesundheits-Checks, Rückenschulungen, längere Ruhepausen, technische Arbeitshilfen oder ein Wechsel zwischen belastungsintensiven und „leichteren“ Arbeiten (stündlich, täglich, wöchentlich oder projektabhängig) können hier bereits hilfreich sein und sich langfristig gesehen auch betriebswirtschaftlich lohnen.

3.2 Qualifizierung und Motivation

3.2.1	Welche Mitarbeitergruppen haben bislang häufig an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen?	
3.2.2	Welche Mitarbeitergruppen haben bislang wenig oder gar nicht an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen?	
3.2.3	Sehen Sie Möglichkeiten, solchen Mitarbeitern, die bislang weniger an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben, welche anzubieten?	☐ Ja ☐ Nein Ø
3.2.3	Erhalten Mitarbeiter, die 50 Jahre und älter sind, die Möglichkeit zur Weiterqualifizierung?	☐ Ja ☐ Nein Ø
3.2.4	Wie schätzen Sie die Bereitschaft langjähriger Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen ein, sich weiterzuqualifizieren und neue Aufgaben wahrzunehmen?	☐ hoch ☐ gering Ø
3.2.5	Führen Sie regelmäßig Mitarbeitergespräche durch, um den Qualifizierungsbedarf der Beschäftigten zu ermitteln?	☐ Ja ☐ Nein Ø

3.2.6	Haben nur ausgewählte Mitarbeiter die Gelegenheit, Messen und Fachtagungen zu besuchen?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.2.7	Stehen Ihren Mitarbeitern Fachbücher und –zeitschriften zur Verfügung, um sich regelmäßig auf dem Laufenden zu halten?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.2.8	Ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter, arbeitsrelevante Informationen aus dem Internet zu beziehen?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.2.9	Gibt es Mitarbeiter, die bestimmte Tätigkeiten seit 10 Jahren und länger ausüben?	☐ Ja ☐ Nein
3.2.10	Haben Mitarbeiter den Wunsch geäußert, eine andere Tätigkeit auszuüben?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.2.11	Bietet Ihr Betrieb Entwicklungs- bzw. Aufstiegsmöglichkeiten für ambitionierte Mitarbeiter?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø
3.2.12	Falls nicht, sehen Sie hier Möglichkeiten, dies zu ändern?	☐ Ja ☐ Nein ☐ Ø

Neben der Gesundheit hängt die Arbeitsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter wesentlich von Qualifikation und Motivation ab. Regelmäßige Weiterbildungsangebote für alle Mitarbeiter, die Ermunterung zur Lektüre aktueller Fachzeitschriften oder einschlägiger Internetseiten und jährliche Mitarbeitergespräche sind wichtige Erfolg versprechende Ansätze zur ständigen Anpassung der Qualifikation an die Marktanforderungen.

Bei Untersuchungen zur Motivation von Arbeitnehmern bei gesteigerter Lebensarbeitszeit hat sich gezeigt, dass vor allem abwechselnde Tätigkeiten und vertikale sowie horizontale Änderungen im Aufgabenbereich für den Einzelnen Anreize darstellen, die positiven Einfluss auf die Motivation haben können.

4 Alt und Jung im Betrieb

Wenn ältere Mitarbeiter in der künftigen Arbeitswelt stärker vertreten sind, ergeben sich höhere Anforderungen an ein produktives Miteinander der Generationen, denn Alte und Junge arbeiten unterschiedlich und haben unterschiedliche Leistungspotenziale.

Wie sieht heute das Verhältnis zwischen jüngeren und älteren Arbeitnehmer in Ihrem Betrieb?

4.1	Ist Team- und Projektarbeit in Ihrem Unternehmen eher die Regel oder die Ausnahme?	☐ Regel ☐ Ausnahme
-----	--	--

4.2	Werden 'alte' Produkte nach traditionellen Verfahren von älteren und 'neue' Produkte nach modernen Verfahren von jüngeren Mitarbeitern hergestellt? Mit anderen Worten: Gibt es eine altersbezogene Aufgabenzuteilung?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.3	Bilden Sie bewusst altersgemischte Teams, um den Wissenstransfer in beide Richtungen – von Alt nach Jung und umgekehrt – zu gewährleisten?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.4	Beherrschen Mitarbeiter mittleren und höheren Alters die neuen Informationstechnologien ebenso gut wie jüngere Mitarbeiter?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.5	Wie schätzen Sie die Bereitschaft der älteren Mitarbeiter ein, von ihren jüngeren Kollegen zu lernen?	☐ hoch ☐ Ø ☐ gering
4.6	Wie sieht es umgekehrt aus: Nehmen jüngere Mitarbeiter das Fach- und Erfahrungswissen ihrer älteren Kollegen an?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.7	Wie würden Sie das Verhältnis der Generationen in eher informellen Zusammenkünften (Kaffeepausen, Weihnachtsfeiern, etc.) charakterisieren?	☐ gesellig ☐ Ø ☐ verkrampt
4.8	Gibt es regelmäßige Arbeits- und Projektbesprechungen?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.9	Gibt es über die formalen Ausbildungsverhältnisse hinaus Formen intergenerativer Zusammenarbeit und Wissensvermittlung (z.B. in Tandems oder Patenschaften)?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.10	Welches betriebliche Erfahrungswissen ist für die Produktivität und Innovationsfähigkeit des Unternehmens besonders wichtig?	
4.11	Fördern Sie Modelle eines gleitenden Übergangs in den Ruhestand?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.12	Gewährleisten Sie, dass Mitarbeiter in den rentennahen Jahrgängen ihr Erfahrungswissen an jüngere Kollegen weitergeben?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein
4.13	Haben Mitarbeiter auch nach ihrem Ausscheiden aus dem Unternehmen noch Kontakt zu Belegschaft und/oder Geschäftsführung? Werden sie bspw. zu Betriebsfeiern eingeladen?	☐ Ja ☐ Ø ☐ Nein

Wie gehen die Generationen im Unternehmen bereits heute miteinander um? Gibt es wechselseitige Vorbehalte und Abgrenzungen? Verstärkt die Unternehmensleitung solche Abgrenzungen durch altersbezogene Aufgabenzuteilung und fehlende Wertschätzung gegenüber älteren oder jüngeren Mitarbeitern?

In einer Wissensgesellschaft, in der Faktenwissen immer schneller veraltet, gewinnen Lern- und Arbeitstechniken an Bedeutung, um neues Wissen zu erwerben und umzusetzen. Jüngere Mitarbeiter scheinen hier im Vorteil gegenüber ihren älteren Kollegen, denn sie verfügen nicht nur über aktuelles Fachwissen, sondern i.d.R. auch über eine größere Innovations- und Veränderungsbereitschaft. Andererseits fehlt ihnen das firmenrelevante Spezial- und Erfahrungswissen, das ihre älteren Kollegen über viele Jahre erworben haben, das aber durch den Trend zur Frühverrentung in den vergangenen Jahrzehnten oft ungenutzt blieb. Altersgemischte Teams und gleitende Übergänge in den Ruhestand sind nur zwei von vielen Instrumenten, die den Wissenstransfer zwischen den Generationen sichern können.

5 Drängende Probleme aus Unternehmenssicht

5.1	Worin sehen Sie die größten Herausforderungen des Demographischen Wandels für Ihr Unternehmen?	
5.2	Welchen Stellenwert ordnen Sie den Herausforderungen des Demographischen Wandels für Ihren Betrieb zu?	☐ Hoch ☐ Mittel ☐ Gering ☐ Ø

Damit Sie für den Demographischen Wandel gewappnet sind, bedarf es einer frühzeitigen Analyse der betrieblichen Altersstruktur sowie einer konsequenten Planung der Personalrekrutierung, der Verbesserung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter sowie der Sicherstellung des Wissenstransfers zwischen verschiedenen Mitarbeitergruppen. Fälschlicherweise sehen viele Betriebe dies als „Luxus“ an, den sie sich angesichts der angespannten Auftragslage und der Herausforderungen des Tagesgeschäfts nicht leisten können. Diese Ansicht ist allerdings zu kurzfristig - denn langfristig werden all diese Punkte schnell zum Dreh- und Angelpunkt des Tagesgeschäfts. Nur mit motivierten Mitarbeitern, die fachlich auf dem neuesten Stand sind und ihr Wissen an andere Mitarbeiter weitergeben, ist ihr Betrieb auch zukünftig noch wettbewerbsfähig.

Sehen Sie daher diesen Fragebogen als Chance und Ansporn, diese dringenden Herausforderungen des demographischen Wandels anzugehen zu erkennen, sich ihrer bewusst zu werden und daran orientiert Maßnahmen zu ergreifen.

6 Interpretation

Der folgende Abschnitt soll dazu dienen, die Ergebnisse Ihrer Antworten genauer zu untersuchen. Sie bekommen damit noch einmal konkret aufgezeigt, wo Ihr Handlungsbedarf schon heute am größten ist.

Gehen Sie den Fragebogen noch einmal durch und zählen Sie die Fragen, bei denen ihre Antwort mit einem Ø gekennzeichnet ist. Schauen Sie sich die Fragen noch einmal genau an: Wieso habe ich diese Frage so beantwortet? Wie kann ich das betreffende Problem lösen?

Haben Sie weniger als fünf Antworten mit Ø angekreuzt, so scheint Ihr Betrieb relativ gut auf die Herausforderungen des Demographischen Wandels vorbereitet zu sein. Sollten Sie aber mehr als fünf Antwortmöglichkeiten angekreuzt haben, die mit dem Symbol versehen sind, so besteht für Sie akuter Handlungsbedarf. Oftmals ist bereits hilfreich, wenn Sie das verfolgen, was die jeweilige Antwort als positiv angibt.

Auch die grau unterlegten Abschnitte zu den verschiedenen vier Themenbereichen sollen erste mögliche Handlungsansätze skizzieren. Es werden hier vor allem Beispiele genannt, die relativ unabhängig von Branche und Betrieb eingesetzt werden könne. Der Fragebogen kann und will jedoch keine abschließende, vollständige Anleitung zur Bewältigung Ihrer betrieblichen und wettbewerblichen Anforderungen sein. Er soll bei Ihnen vielmehr ein Bewusstsein schaffen für die Herausforderungen der gesellschaftlichen Veränderungen und ihre Folgen für Ihren Betrieb.

Nicht selten sind eine Erforschung der konkreten Ursachen und eine daran orientierte Ausrichtung Ihrer betriebswirtschaftlichen Aktivitäten unter Berücksichtigung der Besonderheiten Ihres Betriebes und Ihrer Branche unausweichlich.

Hierzu empfehlen wir Ihnen die Downloads auf unseren Seiten www.zukunftsradar2030.de, die weitere Handlungsempfehlungen zur Bewältigung der Herausforderungen des Demographischen Wandels beinhalten. Nur durch eine frühzeitige, nachhaltige Planung kann sich Ihr Betrieb auch bei geänderten Wettbewerbsanforderungen behaupten und erfolgreich sein.

Anhang:

Tabellarische Erfassung der betrieblichen Altersstruktur

Die Altersstruktur der Belegschaft setzt sich aus den Lebensaltern aller Mitarbeiter zusammen und wird tabellarisch in Altersgruppen dargestellt. Tragen Sie die Anzahl Ihrer Mitarbeiter mit dem jeweiligen Lebensalter in die entsprechenden Tabellenfelder ein. Im zweiten Schritt addieren Sie 10 Jahre zum Lebensalter jedes Mitarbeiters hinzu.

Alter	Anzahl Beschäftigte 2005	Anzahl Beschäftigte 2015
< 20		
20 – 29		
30 – 39		
40 – 49		
50 – 59		
60 +		
Gesamt		

Tab. 1: Altersstruktur kleiner Belegschaften

Bei größeren Belegschaften empfiehlt sich ein detaillierteres Vorgehen, wofür Tab. 2 geeignet ist. Bei großen Belegschaften kann es außerdem sinnvoll sein, diese Erhebung für einzelne Abteilungen, Standorte oder Qualifikationen durchzuführen.

Alter	Anzahl Beschäftigte 2005	Altersverteilung 2005 in %	Anzahl Beschäftigte 2015	Altersverteilung 2015 in %
< 20				
20 – 24				
25 – 29				
30 – 34				
35 – 39				
40 – 44				
45 – 49				
50 – 54				
55 – 59				
60 +				
Gesamt		100%		100%

Tab. 2: Altersstruktur größerer Belegschaften