



**Demografieberatung**  
für Beschäftigte + Betriebe



**Deloitte.**



**Bundesministerium**  
Arbeit, Soziales, Gesundheit  
und Konsumentenschutz

# „Altersgerechtes Arbeiten, Umgang mit unterschiedlichen Generationen“

SVP – Netzwerktreffen >Guter Rat ist (nicht) teuer<

Arbeiterkammer Steiermark  
28. November 2019



Simone Kosnik



# Überblick

1. Demografischer Wandel und Auswirkungen auf die Arbeitswelt
2. Das Programm
3. Erfahrungen und Lösungsansätze aus der Praxis

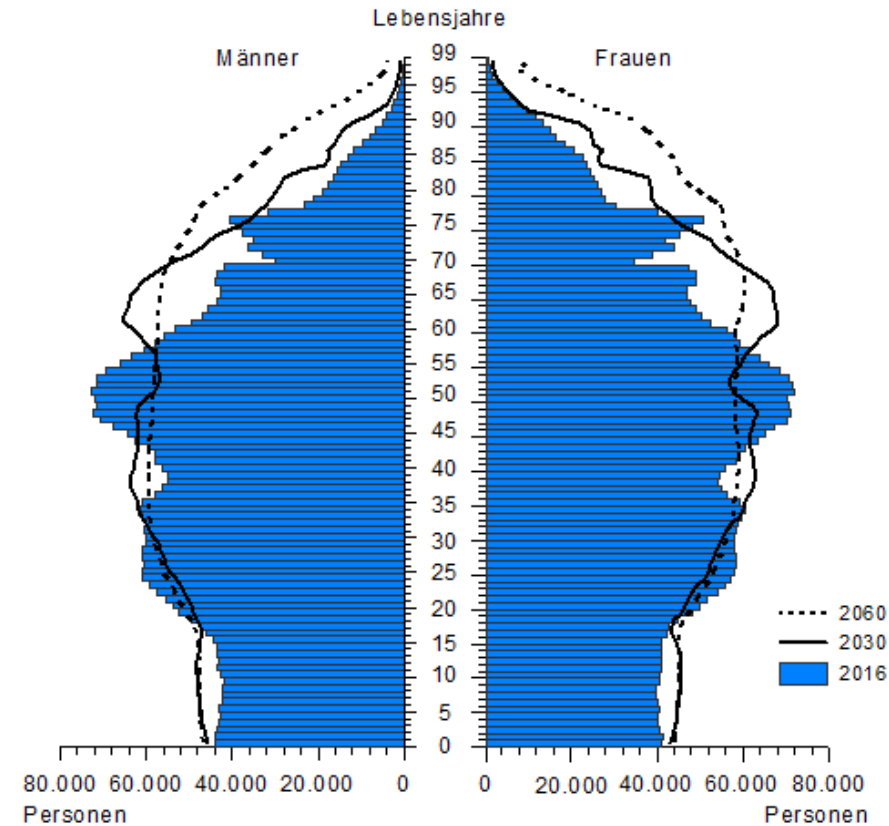
# 1.

## **Demografischer Wandel und Auswirkungen auf die Arbeitswelt**

*Der demografische Wandel hat gravierende Auswirkungen auf die gegenwärtige und zukünftige Arbeitswelt*

# Der demografische Wandel und seine Auswirkungen

Bevölkerungspyramide 2016, 2030 und 2060



Q: STATISTIK AUSTRIA. Erstellt am 14.11.2017.

Bis 2020 werden jene Altersgruppen schrumpfen, die jünger als 45 Jahre sind, während die Altersgruppen über 45 Jahre anwachsen werden.

- Geringere Geburtenraten
- Veränderungen in der Arbeitswelt
- längere Ausbildungszeiten
- Restriktivere Regelungen beim Zugang zur vorzeitigen Pension
- Anhebung des Pensionsantrittsalters

⇒ Vier Generationen  
in der Arbeitswelt



# Übersicht der Generationen

Babyboomer  
1950 – 1965  
Alter 2020: 55 - 70

- größte Population aller Generationen auf
- **erfolgs-** und **wachstums-**orientierten sowie **liberalen Grundeinstellung**
- Mittelpunkt Arbeit, Prägung u. a. Begriff „**Workaholic**“
- Wunsch nach **Entschleunigung**

Generation X  
1965 – 1980  
Alter 2020: 40 - 55

- Alltag **weitestgehend ohne Computer**
- Zeuge des **technologischen Wandels** - analog zu digital
- **gut ausgebildet, ehrgeizig und arbeitet selbstständig und pragmatisch**
- Berufliches Weiterkommen mit **Work-Life-Balance**

Generation Y  
1980 – 1995  
Alter 2020: 25 - 40

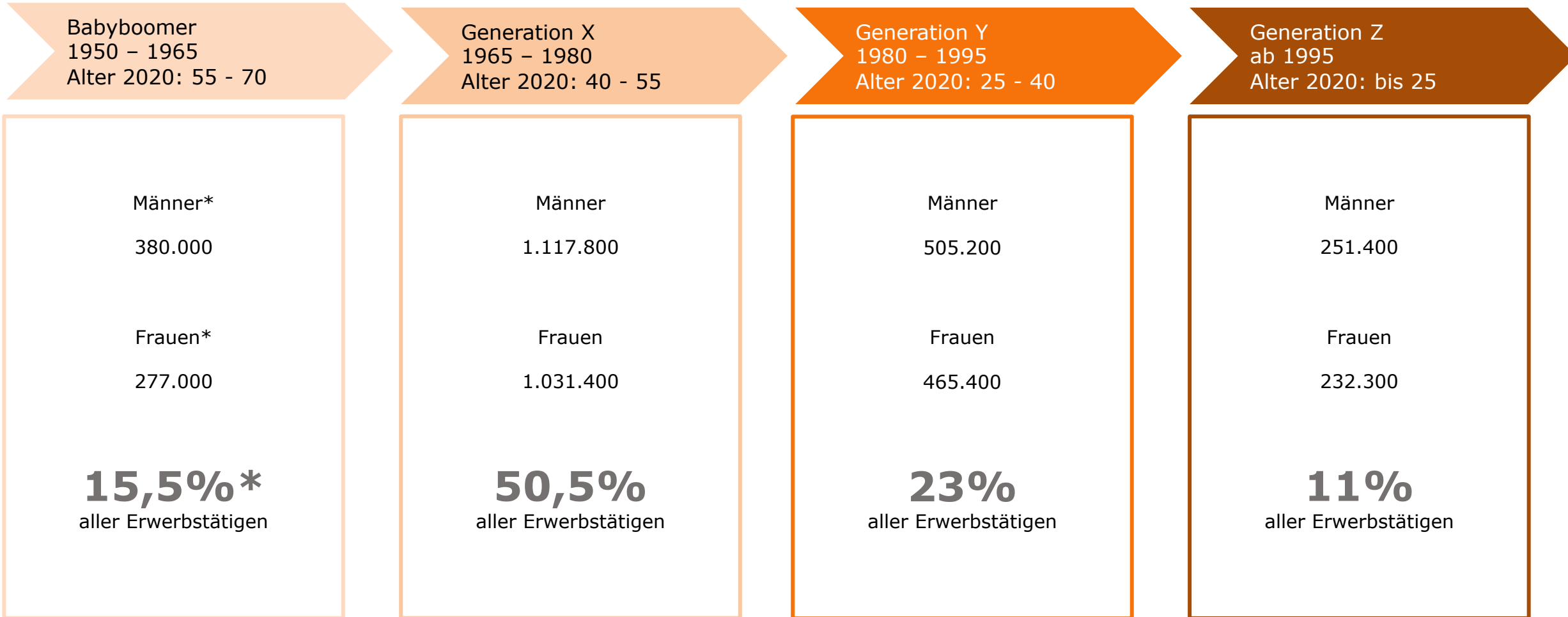
- „**Millenials**“ - Aufgewachsen in einer **digitalen Welt**
- **Selbstverwirklichung und Freiheit**, ausgeprägter **Teamgeist**
- **Sinn und Spaß** von Arbeit, Karriere spielt eher eine untergeordnete Rolle
- Arbeit und Privatleben **verschmelzen** miteinander

Generation Z  
ab 1995  
Alter 2020: bis 25

- „**Digital Natives**“ - ständige Verfügbarkeit digitaler Information selbstverständlich und **meinungsprägend**
- Wert auf **persönliche Interaktion**
- **weniger optimistisch**, bedacht auf **Sicherheit**, Wille Welt zu **verbessern**
- Strukturen und **klare Abgrenzung zwischen Arbeit- und Privatleben**

# Generationen als Anteil Erwerbstätige Österreich 2017

lt. Statistik Austria



\*) inkl. 70+

# Herausforderungen für Unternehmen, Belegschaft und Arbeitsmarkt



## UNTERNEHMEN

- Sicherung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit
- Unbesetzte Lehrstellen
- Bindung von qualifizierten Fachkräften
- Alternde Belegschaften und Generationenmix
- Erhalt der Gesundheit, Leistungsfähigkeit & -bereitschaft
- Aufrechterhaltung von Know how, Erfahrungswissen & Kompetenzen



## BELEGSCHAFT

- Erhalt der Arbeitsfähigkeit bei längerer Erwerbstätigkeit
- Rasanter technologischer Fortschritt
- Anstieg der beruflichen Anforderungen und Flexibilisierung
- Zunehmende Mobilitätsansprüche
- Vereinbarkeit von Beruf & Privatleben
- Lebenslanges Lernen

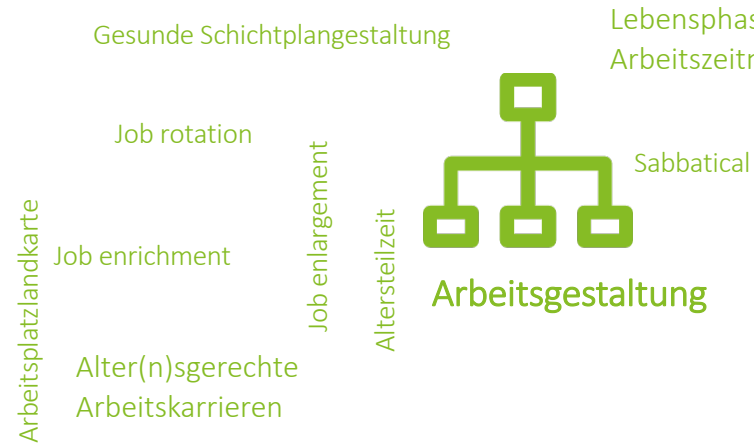


## ARBEITSMARKT

- Zunehmender Fachkräftemangel und fehlende Nachwuchskräfte
- Weniger Möglichkeiten für einen vorzeitigen Ausstieg aus dem Berufsleben
- Alterung der Erwerbsbevölkerung
- Arbeitsuchende 50+ am Arbeitsmarkt
- Wettbewerb um hoch qualifizierte Mitarbeiter\*innen

# Gestaltung alter(n)sgerechter und lebensphasen-orientierter Arbeitswelten

## Arbeitsplatzgestaltung



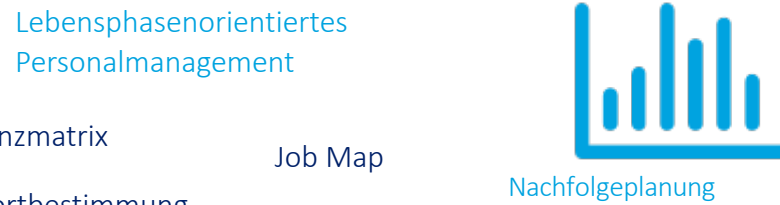
## Physische & psychische Gesundheit



## Gesundes Führen      Partizipation



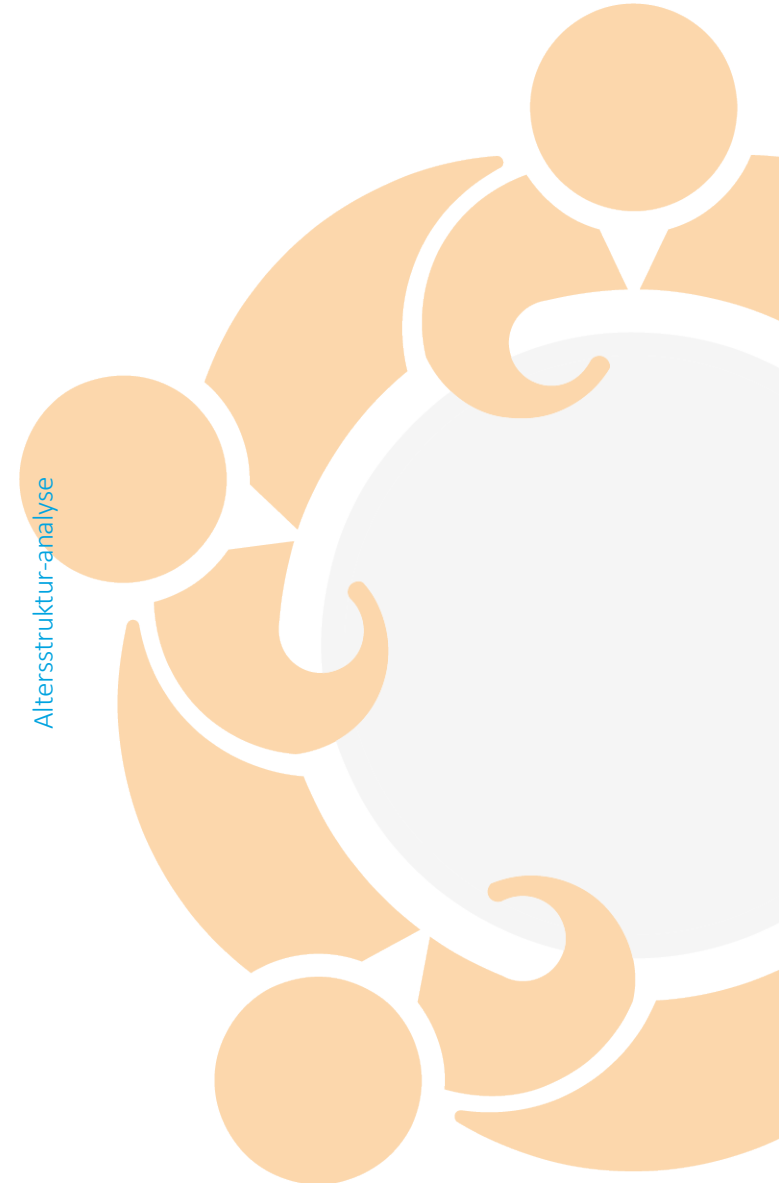
## Karenzmanagement      Personalmanagement



## Potenzialanalysen



## Patenschaft

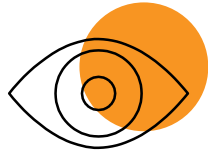


# 2.

## Das Programm

Demografieberatung  
für Beschäftigte +  
Betriebe

# Die Demografieberatung für Beschäftigte + Betriebe



## WAS ist das Angebot?

- Begleitung bei der **Entwicklung** und **Umsetzung** von **Maßnahmen** zur **Gestaltung** von **alter(n)sgerechten** und **lebensphasenorientierten** **Arbeitswelten**
- Das Beratungsangebot wird zu **100%** vom Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz (**BMASGK**) und dem Europäischen Sozialfonds (**ESF**) **gefördert** und ist damit für Betriebe **kostenlos** und **vertraulich**.



## AN WEN richtet sich das Angebot?

- Die Demografieberatung kann flächendeckend von **allen österreichischen Unternehmen** in Anspruch genommen werden.
- Fokus auf **kleine und mittlere Unternehmen**



## WARUM gibt es das Angebot?

- Als Unterstützung bei der **erfolgreichen Bewältigung** der Herausforderungen des **demografischen Wandels**
- Zum langfristigen **Erhalt der Beschäftigungs- und Leistungsfähigkeit in allen Altersgruppen** und **Lebensphasen**

# Handlungsfelder der Demografieberatung

## Arbeitsgestaltung

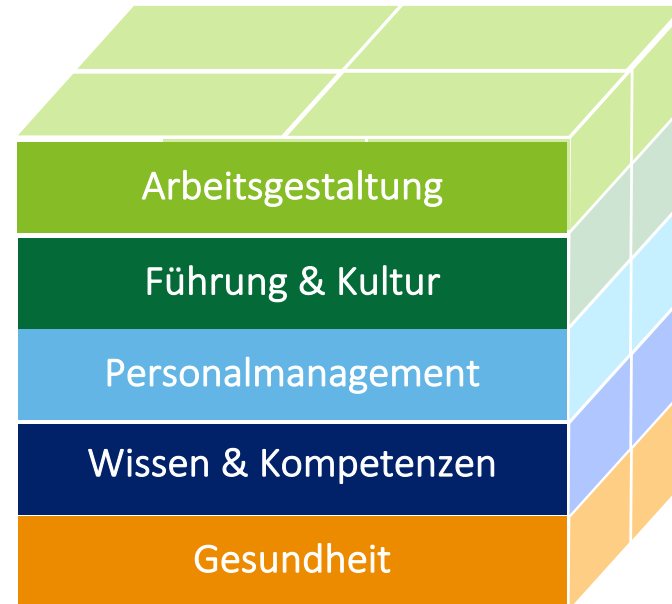
Fokus auf die Arbeit hinsichtlich inhaltlicher, organisatorischer und umgebungsspezifischer Aspekte:

- Arbeitsplatzgestaltung
- Arbeitszeit
- Strukturen & Prozesse
- Transparenz & Zuständigkeiten

## Personalmanagement

Strukturen & Instrumente eines alterssensiblen Personalmanagements:

- Altersstruktur
- Personalgewinnung & -bindung
- Karriere- & Entwicklungsverläufe
- Lebenswelten



## Gesundheit

Sicherung der physischen & psychischen Gesundheit:

- Physische & psychische Gesundheit
- Gesundheitsförderung
- Sensibilisierung

## Führung & Kultur

Gemeinsame Werte, Wertschätzung, Motivation und Beteiligung:

- Führung
- Identifikation mit dem Unternehmen
- Betriebsklima
- Partizipation

## Wissen & Kompetenzen

Kontinuierlicher Aufbau & Ausbau fachlicher, sozialer und persönlicher Fähigkeiten im Berufsleben:

- Fähigkeiten der MitarbeiterInnen
- Weiterbildung
- Lebenslanges Lernen
- Generationenübergreifender Wissenstransfer

# Das Beratungsangebot

- Das Beratungsangebot umfasst **drei Kernleistungen**:
  - Clearing & Routing: Information & eine erste Standortbestimmung
  - Maßnahmenplanung: Vertiefende Analyse und Ableitung von maßgeschneiderten Lösungen
  - Umsetzungsberatung: Vorbereitung und Umsetzung von Maßnahmen
- **Maßgeschneiderter Beratungsverlauf** durch modularen Aufbau
- **Individuelle Beratung** entsprechend der Situation
- **Kooperation** und **Vernetzung** mit Schnittstellen und externen Angeboten
- Einbezug **unterschiedlicher Perspektiven** (AG, AN Sicht etc)





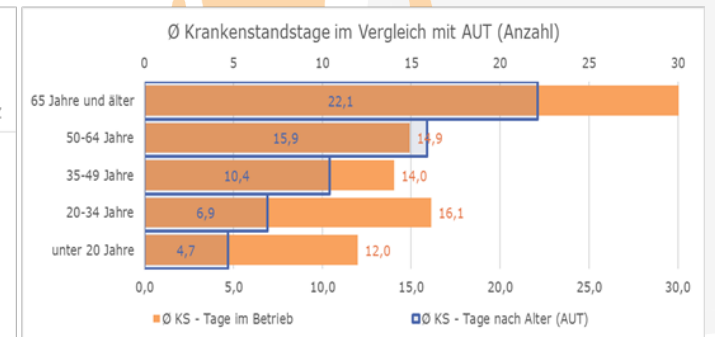
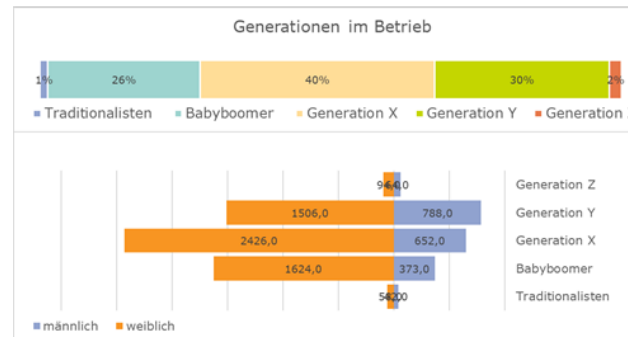
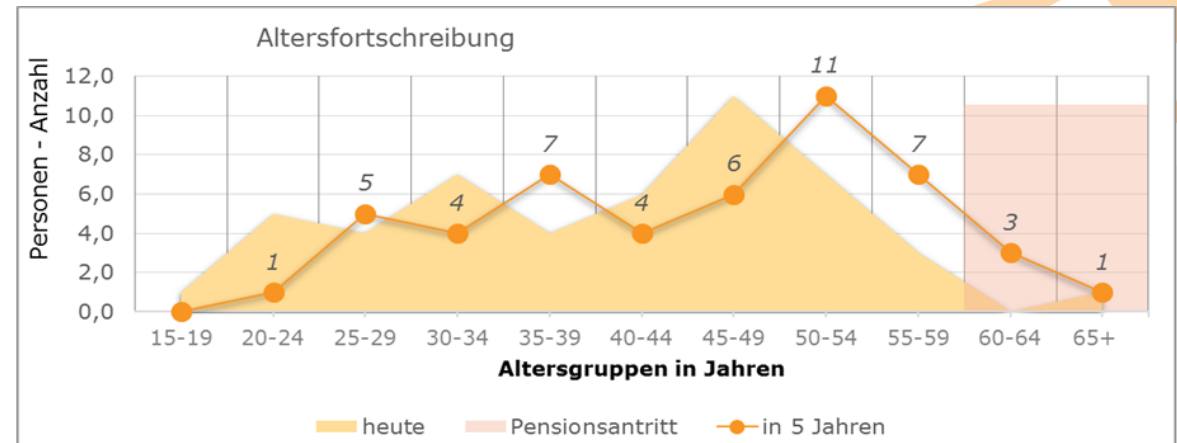
# 3.

## **Ansätze aus der Praxis**

*„Mit welchen Herausforderungen sieht sich Ihr Unternehmen bereits konfrontiert? Wo besteht Handlungsbedarf?“*

# Demografiebarometer

- **Alters-Struktur-Analyse** zur
  - Entwicklung alterssensibler Recruiting-Strategien (Generationenmix, neue Kanäle und Soziale Medien)
  - Einführung eines regelmäßigen Pensionsmonitorings zur Vermeidung von Wissensverlust und zeitgerechter Nachfolgeplanung
  - Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit



# Fitness-Check

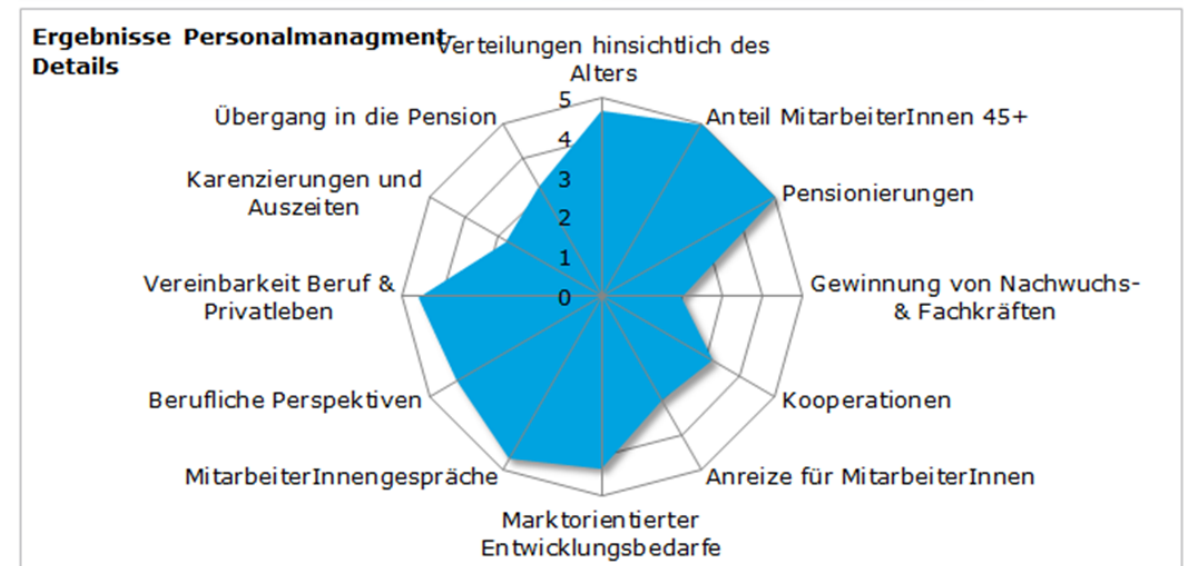
- **Fitness-Check**

- Befragung in Form eines Interviews
- Fragen entlang der Handlungsfelder
  - Arbeitsgestaltung
  - Personalmanagement
  - Führung & Kultur
  - Wissen & Kompetenzen

- **Fitness-Check zur**

- Sichtbarmachen von Bedarfen/ Herausforderungen
- Ableitung von Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit
- Priorisierung der Maßnahmen

Ergebnisse Personalmanagement - Details			
Verteilungen hinsichtlich des Alters	4,7	Marktorientierter Entwicklungsbedarfe	4,3
Anteil MitarbeiterInnen 45+	5,0	MitarbeiterInnengespräche	4,7
Pensionierungen	5,0	Berufliche Perspektiven	4,2
Gewinnung von Nachwuchs- & Fachkräften	2,0	Vereinbarkeit Beruf & Privatleben	4,6
Kooperationen	3,2	Karenzierungen und Auszeiten	2,8
Anreize für MitarbeiterInnen	3,0	Übergang in die Pension	3,2



## Good-Practice Maßnahmen (1/2)

- **Lebensphasenorientierte Personalentwicklung** zur
  - Anpassung der Personalentwicklung an die jeweiligen Lebensphasen der Mitarbeiter\*innen
  - Gestaltung von Ein- und Austritte und Reduzierung der Kosten
  - Verbesserung der Attraktivität am Arbeitsmarkt „employer branding“
  - Entwicklung neuer Weiterbildungskonzepte für alle Mitarbeiter\*innen im Betrieb
  - Entwicklung von Führungskräften im Bereich generationenübergreifendes Führen & Sensibilisierung für Führung 4.0. (Rolle der Führungskraft, Partizipation und Fokus auf Team, Führungskraft als Coach und Mentor)



## Good-Practice Maßnahmen (2/2)

- **Wissensmanagement** zur
  - Einführung von generationenübergreifenden Tandem-/ (Lern)-Patentmodellen
  - Einführung von Reverse Mentoring („alt lernt von jung“)
  - Sicherung von (Erfahrungs)Wissen im Unternehmen
  - Entwicklung von neuen Kompetenz- und Talentmanagementmodellen (Fokus auf Altersgruppen)
- **Arbeitsbewältigungs-Coaching** zur
  - Unterstützung der Mitarbeiter\*innen und Führungskräfte
  - Weiterentwicklung von betrieblichen Strukturen & Abläufen



# Mehrwert für Unternehmen

## Ansatzpunkte und Erfahrungen aus der Demografieberatung

- **Bewusstsein** für die **Altersstruktur** der Belegschaft fördert
  - Sensibilisierung und Reaktion des Arbeitgebers
  - Präventive Maßnahmen können geplant werden
  - Bewusstsein für rechtzeitiges Recruiting bzw. Übergangsplanung
- **Generationengerechte Führung**
  - spricht alle Altersgruppen an
  - fordert Potenziale und Stärken aller Altersgruppen
  - erhöht Motivation
  - steigert das Selbstwertgefühl der Mitarbeiter\*innen
- **Generationengemischte Teams**
  - stärken das Wissensmanagement in beide Richtungen (Mentoring, Tandemmodelle) im Sinne von wechselseitigem Lernen
  - stärken insbesondere das implizite Wissen
  - sind ein Wettbewerbsvorteil – sowohl im Know-how als auch in der Attraktivität



**Demografieberatung**  
für Beschäftigte + Betriebe



**Deloitte**



Arbeit, Soziales, Gesundheit  
und Konsumentenschutz

## Andrea Brodschneider

Teamleitung Demografieberatung Steiermark & Kärnten  
BAB Unternehmensberatung GmbH

+43 699 144 52 666

[abrodschneider@demografieberatung.at](mailto:abrodschneider@demografieberatung.at)



## Mag.<sup>a</sup> Simone Kosnik

Teamleitung Demografieberatung Steiermark & Kärnten  
BAB Unternehmensberatung GmbH

+43 699 144 52 664

[skosnik@demografieberatung.at](mailto:skosnik@demografieberatung.at)

Bleiben Sie mit uns in Kontakt:

[www.demografieberatung.at](http://www.demografieberatung.at)





# DANK E

für Ihre Aufmerksamkeit