



META MORPHOSEN

Die Wirtschaftskrise scheint vorüber. Und schon spüren Unternehmer den Fachkräftemangel. Nur diejenigen, die ihre Innovationskraft, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit sichern, können im demografischen Wandel gewinnen. Ein Zertifikat hilft dabei.

Die arbeitende Bevölkerung schrumpft und altert. Schon heute liegt das Durchschnittsalter bei 43 Jahren, und ab dem Jahr 2017 werden 40 Prozent der Erwerbstätigen zwischen 50 und 65 Jahre sein. In den letzten Jahrzehnten wurde vor allem darüber nachgedacht, wie man ältere Mitarbeiter eher in den Ruhestand führen könnte. Das hat sich geändert, nicht zuletzt wegen des immer stärker spürbaren Fachkräftemangels. »Wir brauchen ältere Mitarbeiter und ihre Erfahrungen«, bringt es Patrick Adenauer, Präsident von DIE FAMILIENUNTERNEHMER – ASU, auf den Punkt. »Altersgerechte Personalentwicklung« lautet das Gegenmittel, das Unternehmen einsetzen müssen, um die Produktivität aller Mitarbeiter langfristig zu erhalten, ihre Kenntnisse und Fähigkeiten altersübergreifend optimal zu nutzen. Gut ausgebildete Fachkräfte frühzeitig in Rente zu schicken wird in Zukunft ein Luxus sein, den sich kein Unternehmer mehr leisten können wird. Ziel ist es, das Wissen, Urteilsvermögen und Qualitätsbewusstsein der älteren Arbeitnehmer im Rahmen

eines betrieblichen Altersmanagements effektiv einzusetzen und zu fördern. Wie aber dieser Herausforderung begegnet werden kann, dafür fehlen vielfach die Instrumente. Der Lehrstuhl »Altern und Arbeit« der Hochschule Vechta systematisierte jetzt erstmals wissenschaftliche Forschungsbefunde und integrierte diese in ein praxisnahes Konzept zur altersgerechten Arbeitsorganisation. Wesentliche Erkenntnis ist, dass die Gesundheit, Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter langfristig erhalten bleiben muss – und zwar jeweils individuell: Die Förderung jedes Arbeitnehmers sollte spezifisch sein.

Zertifiziert erfolgreich

Um die Leistungspotenziale aller Mitarbeiter ausschöpfen zu können, müssen Arbeitgeber altersgerechte Maßnahmen in fünf Bereichen umsetzen: in der Arbeits- und Laufbahngestaltung, der Weiterbildung, der Förderung gesundheitsgerechter Verhaltensweisen sowie in der Gratifikations- und Anreizgestaltung.



Ein Unternehmen, das schon lange die Zeichen der Zeit erkannt hat, ist Hering Bau. Seit 15 Jahren wirkt das Siegerländer Unternehmen erhöhtem Krankenstand und Fluktuation seiner etwa 300 Mitarbeiter mit unterschiedlichen Maßnahmen erfolgreich entgegen. Hering Bau trägt das Qualitätssiegel AGE CERT, das von der Kölner Marie-Luise und Ernst Becker Stiftung für altersgerechte Personalentwicklung vergeben wird. Die Stiftung gibt Unternehmen eine wissenschaftlich fundierte Einschätzung, inwieweit ihre Personalentwicklung als altersgerecht eingestuft werden kann. Der AGE-CERT-Selbstcheck bietet ein praxisnahes Werkzeug zur eigenen Standortbestimmung. Eine Zuerkennung des Siegels ist auf drei Jahre befristet (www.agecert.de).

Annette Hering, Geschäftsführerin von Hering Bau in vierter Generation, sieht ihren Weg bestätigt: »Es ist ein großer Wettbewerbsvorteil, dass wir uns frühzeitig mit den Folgen des demografischen Wandels befasst und in einem kontinuierlichen Prozess immer neue betriebliche Lösungen entwickelt haben.«

Kranker Unternehmer

– was nun?

Starke Unternehmer sind oftmals ein Garant für wirtschaftlichen Erfolg. Doch was geschieht, wenn die Leitfigur plötzlich ausfällt? In diesen Situationen ist für das Unternehmen und die Unternehmerfamilie schnelle Hilfe unabdingbar. Gibt es Vorsorgevollmachten? Und wenn ja, wo sind sie? Dies ist nur der Anfang des Notfallplans. Denn nun müssen die Bevollmächtigten umgehend benachrichtigt werden, damit sie ihre Aufgaben wahrnehmen können. Schwierig wird es, wenn die Vorsorgevollmachten nicht regelmäßig aktualisiert worden sind und damit Bevollmächtigte benannt sind, die schon seit längerer Zeit keinen engen Kontakt zum akut erkrankten Unternehmer mehr haben. Wie soll nun die Kultur des betroffenen Unternehmens bei der Suche nach einem neuen Geschäftsführer ausreichend berücksichtigt werden? Dasselbe gilt im Erbfall. Wer kümmert sich um die Information der Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten etc.? Soll eine Pressemitteilung verfasst werden? All dies sind Punkte, die in der Regel im Notfallplan eines Unternehmers nicht berücksichtigt werden, die aber kurzfristig entschieden werden müssen. Wichtig ist, dass langjährige Vertrauenspersonen des Unternehmers in den Notfallplan eingebunden werden, damit sie wissen, was zum Zeitpunkt X von ihnen erwartet wird. In vielen Fällen stellen sie das Bindeglied zwischen Unternehmen und Familie dar. Dafür braucht es Vertrauen, insbesondere in Unternehmer-Patchworkfamilien. Nehmen Sie sich daher ausreichend Zeit für die Erarbeitung Ihres Notfallplans und besprechen Sie ihn mit den vorgesehenen Vertrauenspersonen. Denn ein Notfallplan beinhaltet mehr als Vorsorgevollmachten und Testament. Und aktualisieren Sie ihn regelmäßig, damit im Notfall alles „nach Plan läuft“.

Dr. Karin Ebel

ist Geschäftsführende Gesellschafterin der INTES

Telefon: 0228 367 80-51

E-Mail: ebel@intes-beratung.de

INTES

Zukunftssicherung für Familienunternehmen