

# **Wahrnehmung des demografischen Wandels durch Unternehmen**

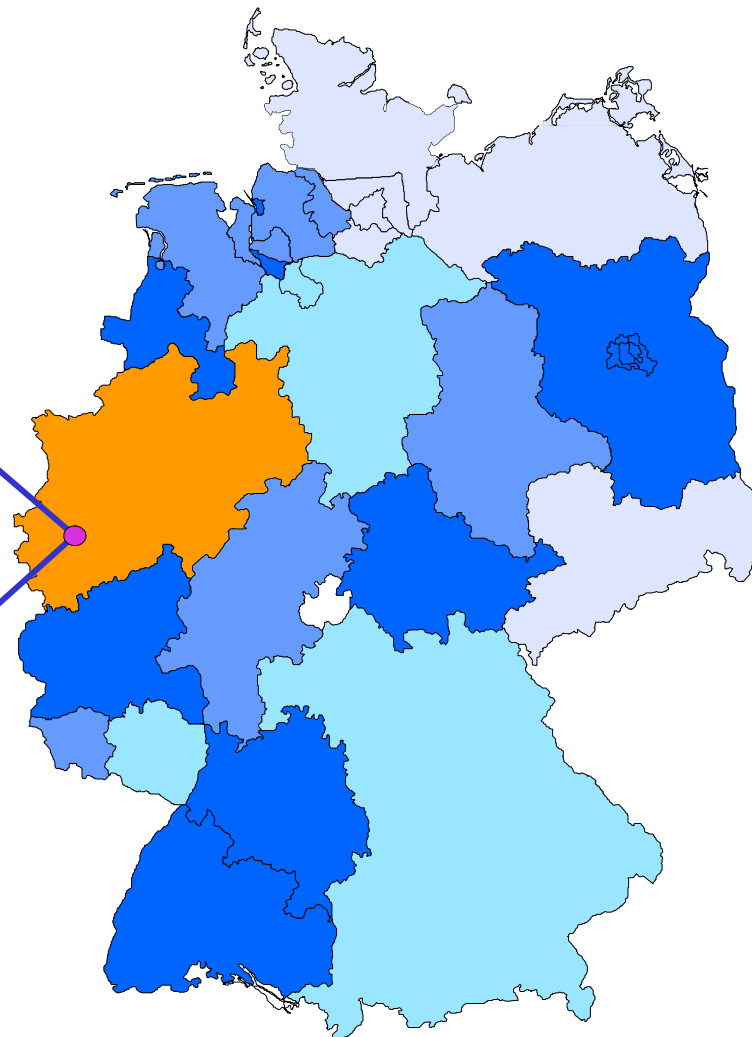
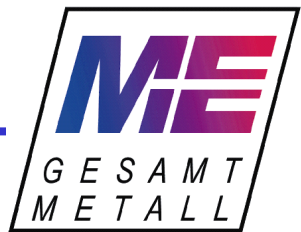
**Risiken, Strategien und Handlungsfelder in der Weiterbildung**

**Befragungsergebnisse  
aus der Metall- und Elektroindustrie**

Dr. Thomas Mühlbradt

GOM Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung mbH





Arbeitgeberverbände, ihre Institute  
und Partner in NRW



- **Befragung von rund 100 Unternehmen der ME-Industrie zur Situation in den Bereichen:**
  - **betriebswirtschaftliche Kennzahlen**
  - **Personal und Organisation**
  - **Betriebsmittel und Inventar**
  - **Qualität und Ideenmanagement**
- **Neu: Fragen zum demografischen Wandel**
  - **demografische Probleme und Risiken**
  - **Handlungsfelder und Maßnahmen**
- **Repräsentativität fraglich, aber für Exploration ausreichend**

## Die Metall- und Elektro-Industrie ist eine Schlüsselindustrie:

- fast 3,5 Millionen Mitarbeiter (Metalle, Maschinenbau, Elektroindustrie, Fahrzeugbau)
- ein Produktionswert von 740 Milliarden Euro
- knapp 60 % der industriellen Wertschöpfung entfällt auf den M+ESektor

## Die M+E-Industrie ist mittelständisch geprägt:

- mehr als 22.000 Betriebe, davon
  - 70% bis zu 99 Mitarbeiter
  - 28% bis zu 999
  - 2% mehr als 1000

**M+E-Betriebe mit  
Beschäftigten ab  
50 Jahre in NRW: 75%**

## Tätigkeitsprofile:

- Über 70 % der Beschäftigten üben eine qualifizierte Tätigkeit aus (Wirtschaft 62%)
- 25 % der Beschäftigten haben einen Einfacharbeitsplatz
- FuEAufwendungen fast fünfmal höher als in Gesamtwirtschaft

*In der Diskussion um Auswirkungen des demografischen Wandels in Deutschland auf die Unternehmen werden immer wieder einige Faktoren heraus gestellt. Diese werden auch als „demografische Risiken“ bezeichnet. Im folgenden finden Sie einige Fragen dazu. Bitte beurteilen Sie, ob diese Auswirkungen für Ihr Unternehmen bedeutsam sind.*

### ■ Wissensverlust

**Kommt es durch die Verrentung wichtiger Wissensträger ohne ausreichenden Wissenstransfer an Jüngere zu Wissensverlusten im Unternehmen?**

### ■ Gesundheit

**Ist mit einer Erhöhung des Lebensalters ein deutliches Anwachsen der krankheitsbedingten Ausfallzeiten verbunden?**

### ■ Fachkräftemangel

**Führt der demografisch bedingte Rückgang an jungen, geeigneten Nachwuchskräften zu einer Mangelsituation im Unternehmen?**

## ■ **Qualifikationsdefizite**

Ist es richtig, dass bei steigendem Durchschnittsalter der Mitarbeiter und einer sinkenden Zahl junger Nachrücker es verstärkt zu Qualifikationsdefiziten durch Wissensentwertung kommt?

## ■ **Leistungsmotivation**

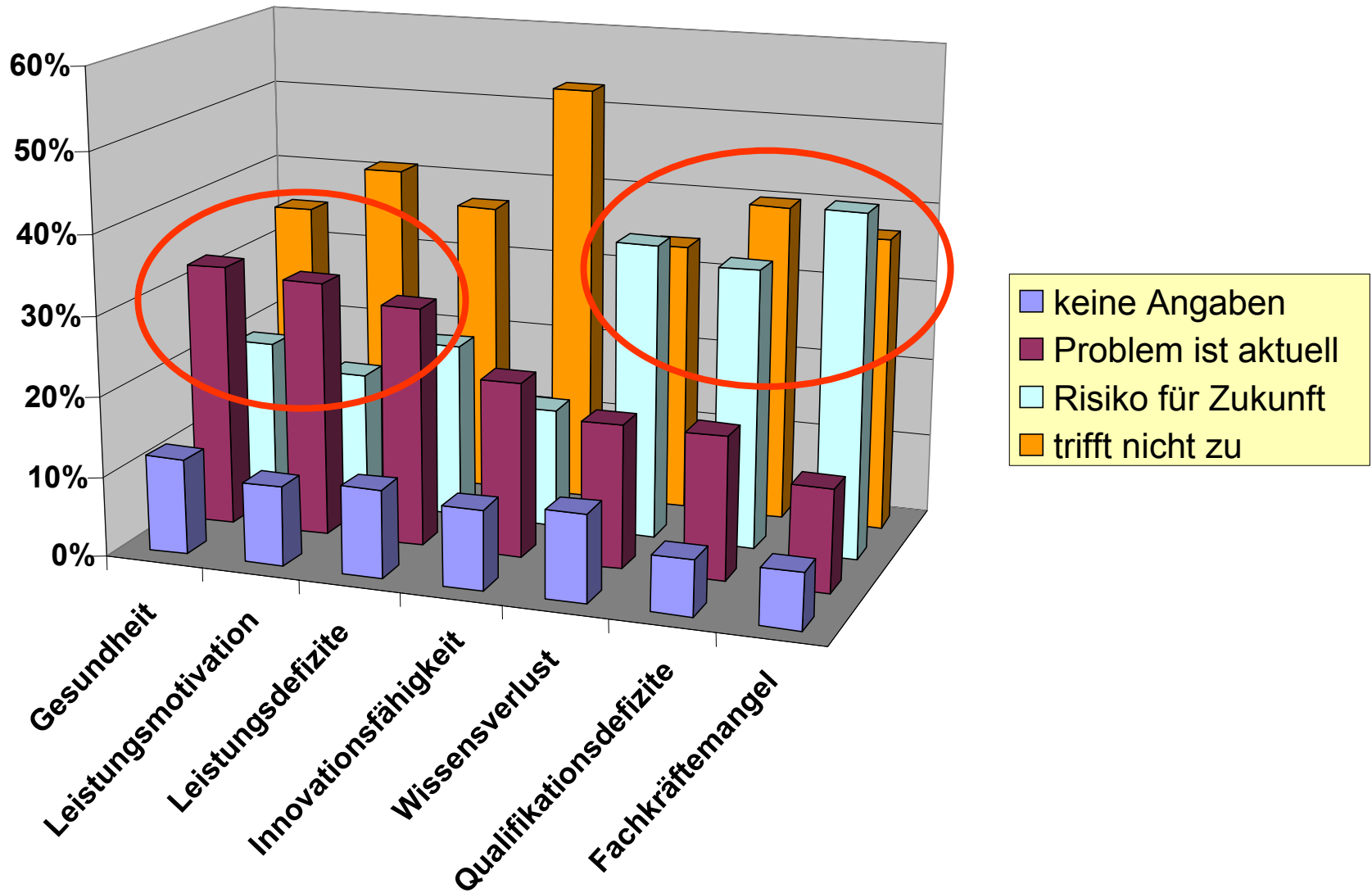
Nimmt mit höherem Lebensalter der berufliche Ehrgeiz bei den meisten Menschen ab? Sinkt entsprechend die Bereitschaft, sich jeden Tag voll und ganz im Job zu engagieren?

## ■ **Innovationsfähigkeit**

Sinkt die Innovationsbereitschaft und -fähigkeit der Mitarbeiter mit dem Alter? Und kann man sagen, dass mit steigendem Durchschnittsalter daher die Innovationsfähigkeit des Unternehmens insgesamt sinkt?

## ■ **Leistungsdefizite**

Geht mit der Erhöhung des Lebensalters in der Regel eine Abnahme der körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit einher und führt dies bei vielen Tätigkeiten zu einem Verlust an individueller Produktivität?

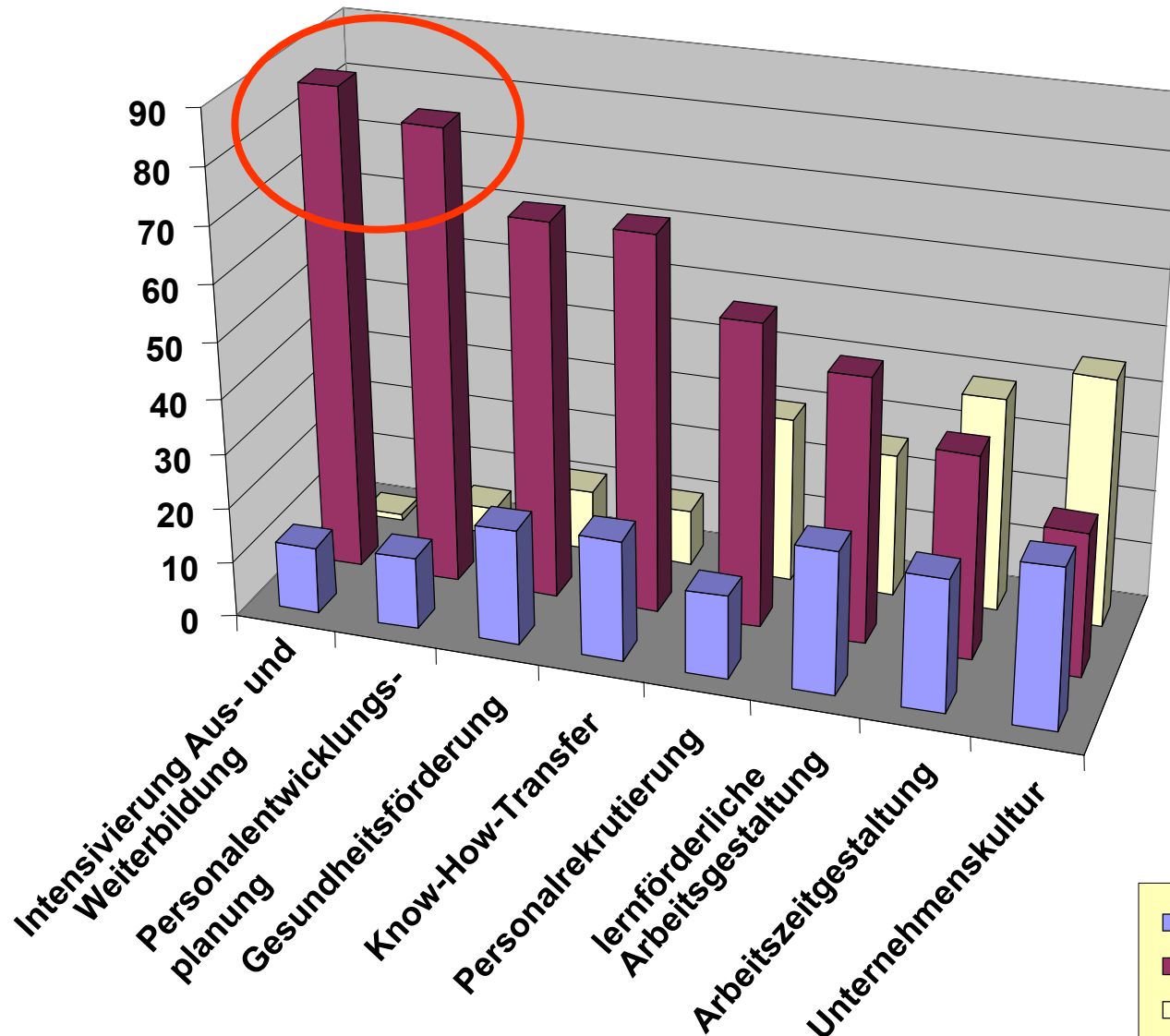


**Unternehmen:  
wahrgenommene Probleme und Risiken**



*In der Diskussion um die Bewältigung des demografischen Wandels in den Unternehmen werden eine Reihe von Handlungsbereichen betont, in denen Unternehmen möglichen demografischen Risiken entgegen wirken können. Diese Handlungsbereiche werden im folgenden genannt. Bitte geben Sie an, ob diese heute oder zukünftig für Ihr Unternehmen bedeutsam sind.*

- Unternehmenskultur
- Personalentwicklungsplanung
- Intensivierung Aus- u. Weiterbildung
- lernförderliche Arbeitsgestaltung
- Gesundheitsförderung
- Know-How-Transfer
- Personalrekrutierung
- Arbeitszeitgestaltung



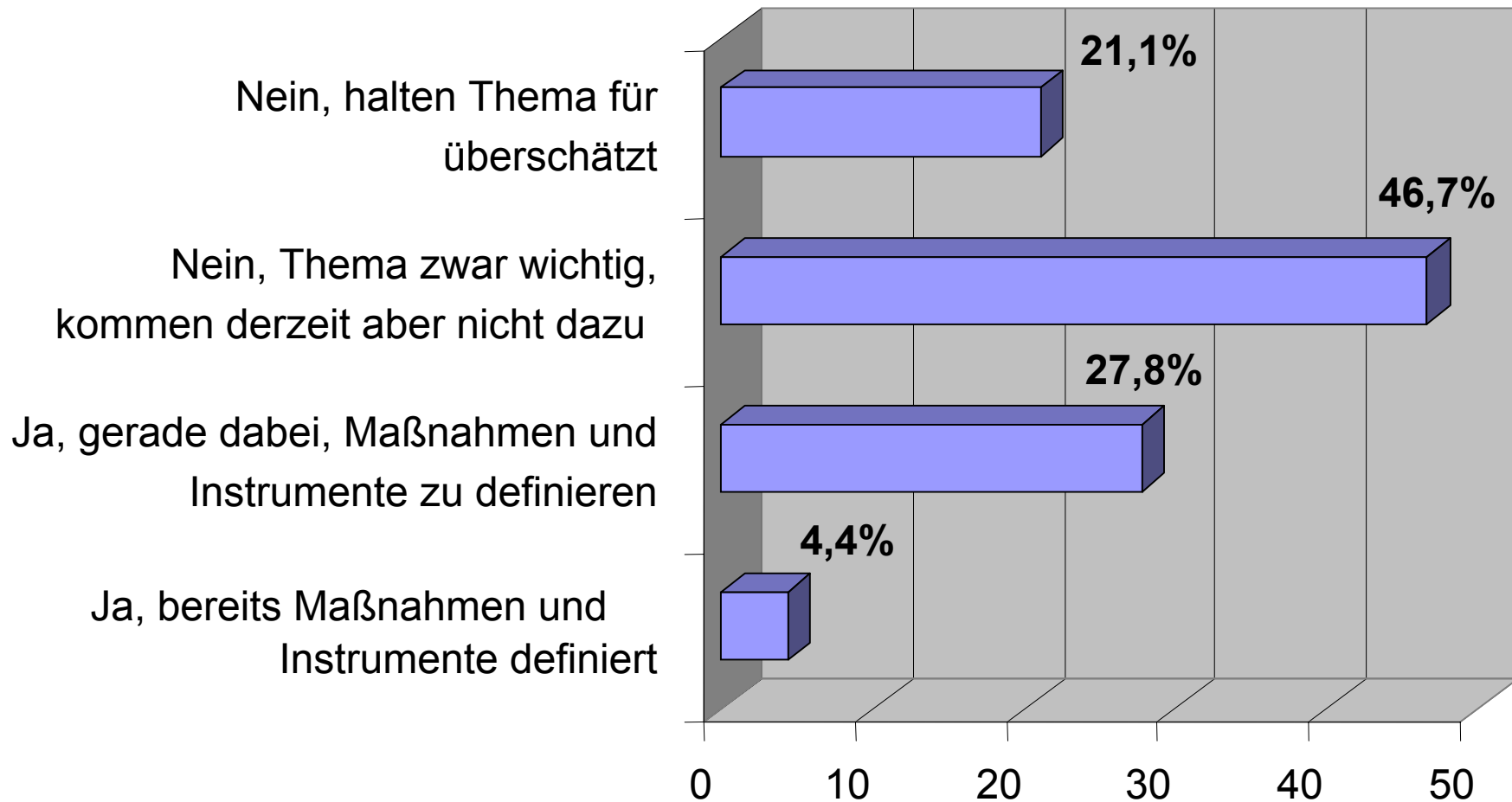
■ keine Angaben  
■ wichtig (heute u. zukünftig)  
■ nicht wichtig

Angaben in Prozent

**Unternehmen:  
prioritäre Handlungsbereiche**



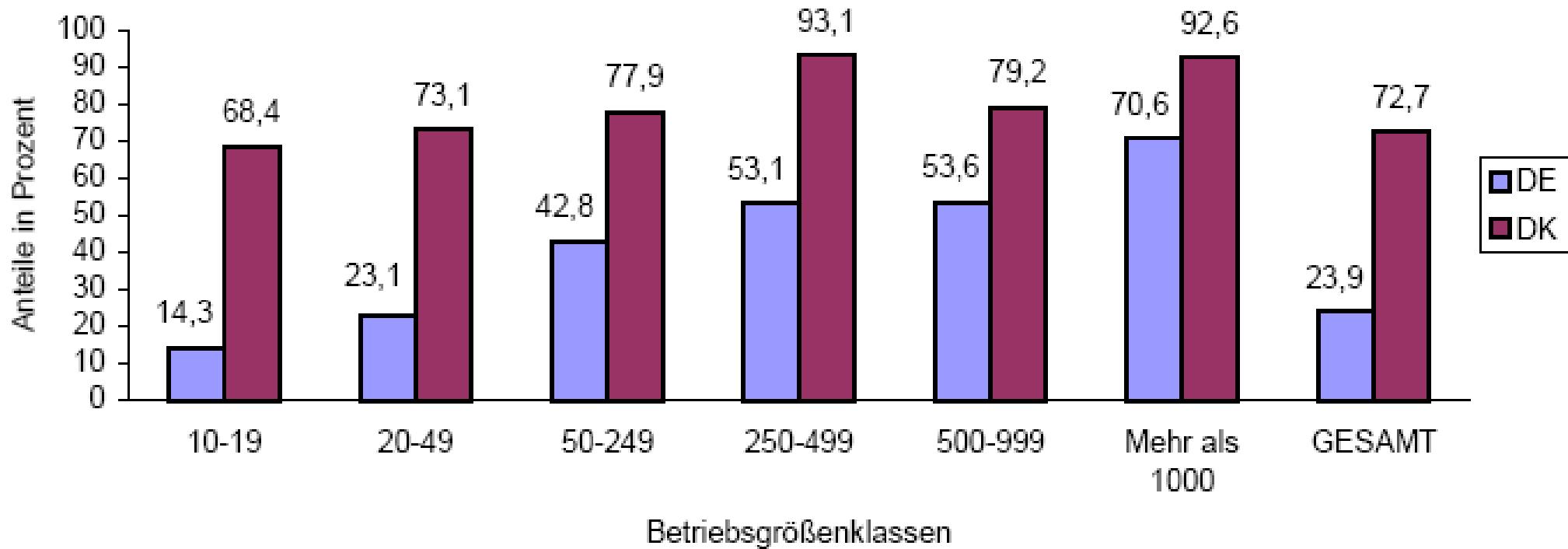
## Aus dem DGfP Personalblitzlicht 11/2005



N = 90 Unternehmen

**„Ist die demografische Entwicklung ein  
aktuelles personalpolitisches Thema“?**





Quelle: Haak (2003, S. 22)

**Unternehmen, die Analysen zum zukünftigen  
Qualifikationsbedarf durchführen**  
- deutsch-dänischer Vergleich -



- **Die Alterung der Erwerbsbevölkerung ist unaufhaltsam**
- **Der Nachwuchsmangel ist bereits heute spürbar**
- **Lebenslanges Lernen ist zentral für Wachstum und Beschäftigung**
- **KMU haben Nachteile gegenüber den Großunternehmen**
  - Personalmarketing und -rekrutierung
  - Personalentwicklung
  - Personalbindung
- **Bedarf für regionale Unterstützungsstrukturen**
  - Analyse von Situation und Strategie
  - Planung und Durchführung
  - Finanzierung (z.B. Verbundlösungen)
  - Aktivierung inaktiver KMU und Verbreitung von guten Beispielen

KMU: Kleine und mittlere Unternehmen

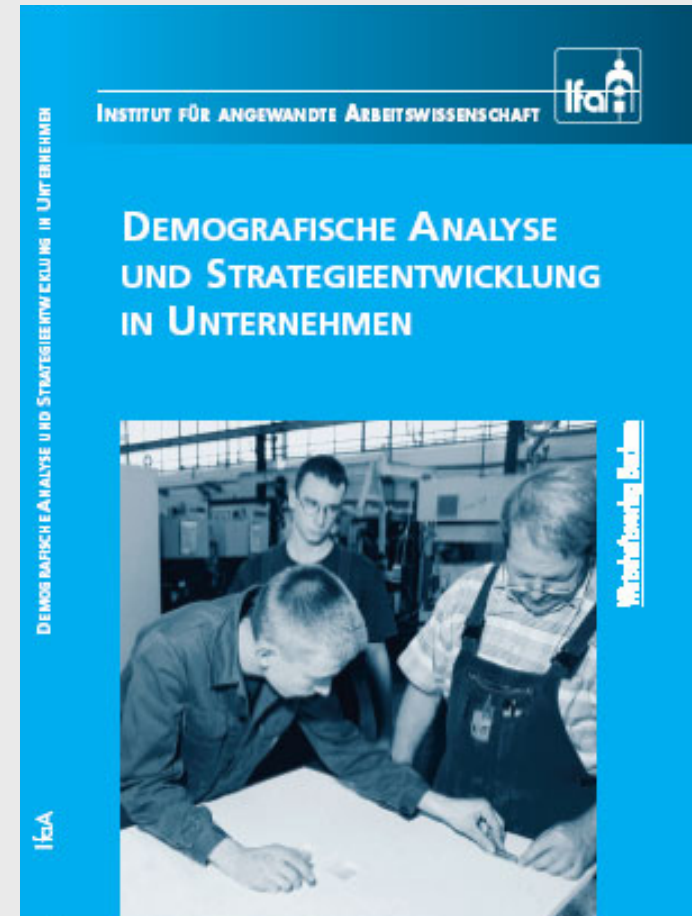
---

## **Kontakt:**

*Dr. Thomas Mühlbradt*  
*GOM mbH*  
[t.muehlbradt@gom.de](mailto:t.muehlbradt@gom.de)

## **Literatur:**

*Taschenbuchreihe des Instituts für angewandte  
Arbeitswissenschaft, Wirtschaftsverlag Bachem*  
*ISBN 3-89172-459-4*



**Kontakt und weiterführende Informationen**

