



Silke Eilers
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-292
silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de

Zukunftsorientiertes Employability Management – Hintergründe, Grundlagen, Herausforderungen–

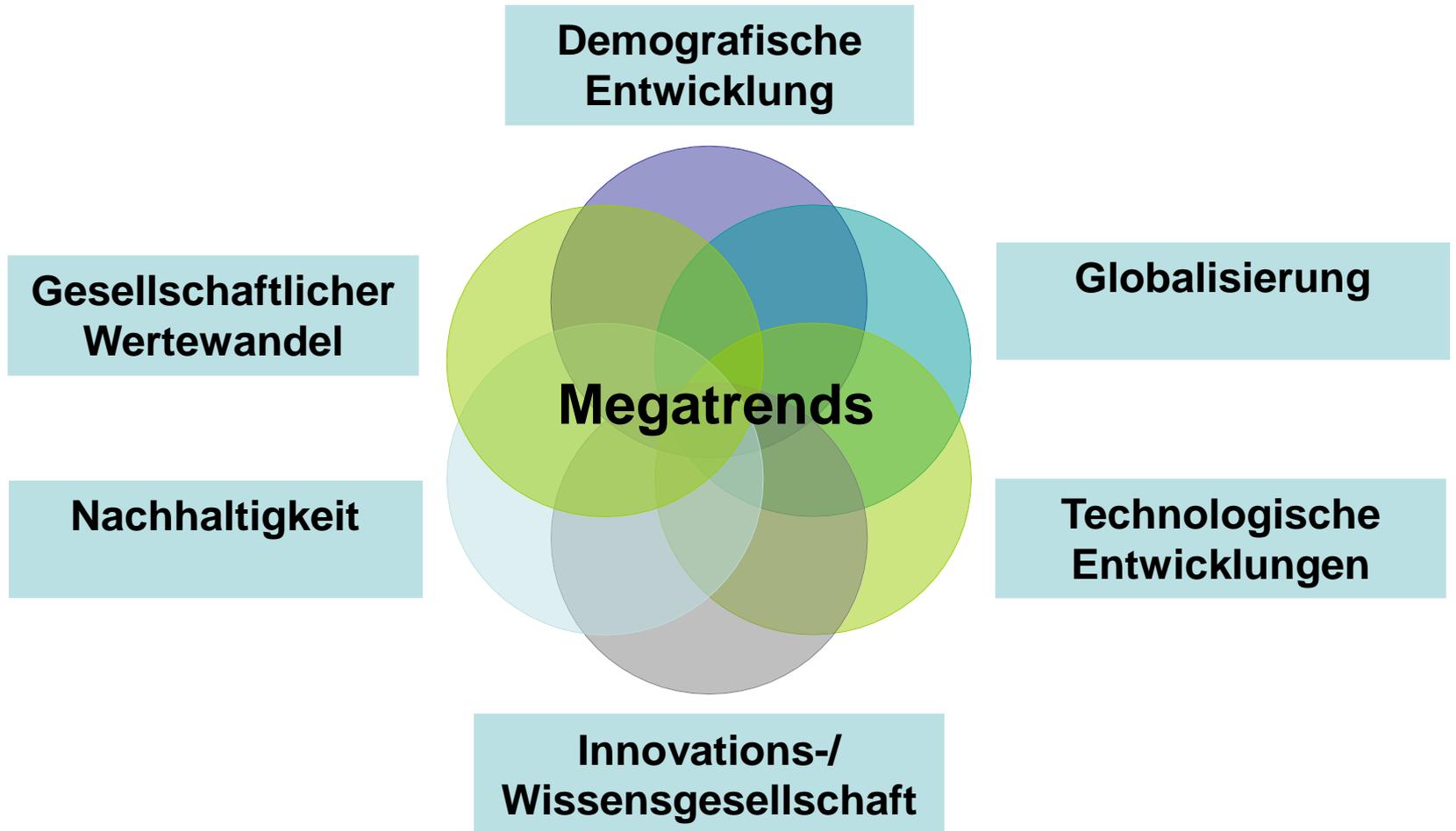
Bremen, 29.02.2012

Gliederung

1. Trends in der Arbeitswelt
2. Herausforderung Kompetenzerhalt
3. Handlungsansätze zur Sicherung der Employability
4. Schlussbetrachtung

1. Trends in der Arbeitswelt





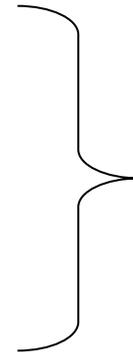
Die Arbeitswelt von morgen zeichnet sich durch folgende Aspekte aus:

- Alterung der Belegschaft.
- Sinkender Anteil von Nachwuchskräften.
- Mittelfristig abnehmender Anteil und abnehmende Anzahl von Erwerbspersonen.
- Sinkender Bestand an Fachkräften.
- Verlängerung der Lebensarbeitszeit.

- Zunehmende Beschleunigung von Abläufen.
- Steigende Veränderungsgeschwindigkeit.
- Verdichtung von Arbeit.
- Steigende Komplexität.



demografiebedingt



technologisch
bedingt

- Steigende Ansprüche bei den Kunden.
- Notwendigkeit von innovativen, passgenaue Lösungen.
- Standardisierung von Prozessen.
- Zunahme von Routinetätigkeiten.
- Globale Vernetzungsdichte.
- Internationalisierung in der Belegschaft.
- Zunehmende Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit.
- Instabilitäten von Märkten.

bedingt durch
Globalisierung

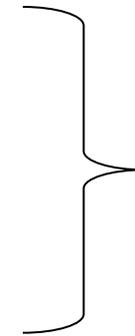
- Steigende Wissensintensität am Arbeitsplatz.
- Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz als Wettbewerbsfaktor.
- Zunehmender Bedarf an Fachkräften jeden Alters.

bedingt durch
Wissens- und
Innovations-
gesellschaft

- Nachhaltigkeit im Umweltschutz und in der Energieeffizienz.
 - Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in der Personalarbeit.
 - Berücksichtigung der Nachhaltigkeit in der Unternehmenspolitik und in Führung.
 - Notwendigkeit, die Balance zu halten.
 - Wunsch einiger Mitarbeiter nach Entschleunigung.
-
- Wertepluralität aufgrund von Unterschieden in den Denk- und Handlungsmustern von Generationen.
 - Entwicklung in Richtung der Individualisierung.
 - Umgang mit Vielfalt.



bedingt durch
Nachhaltigkeit



bedingt durch
gesellschaftl.
Wertewandel

2. Employability



2.1 Das Anforderungsprofil der Employability

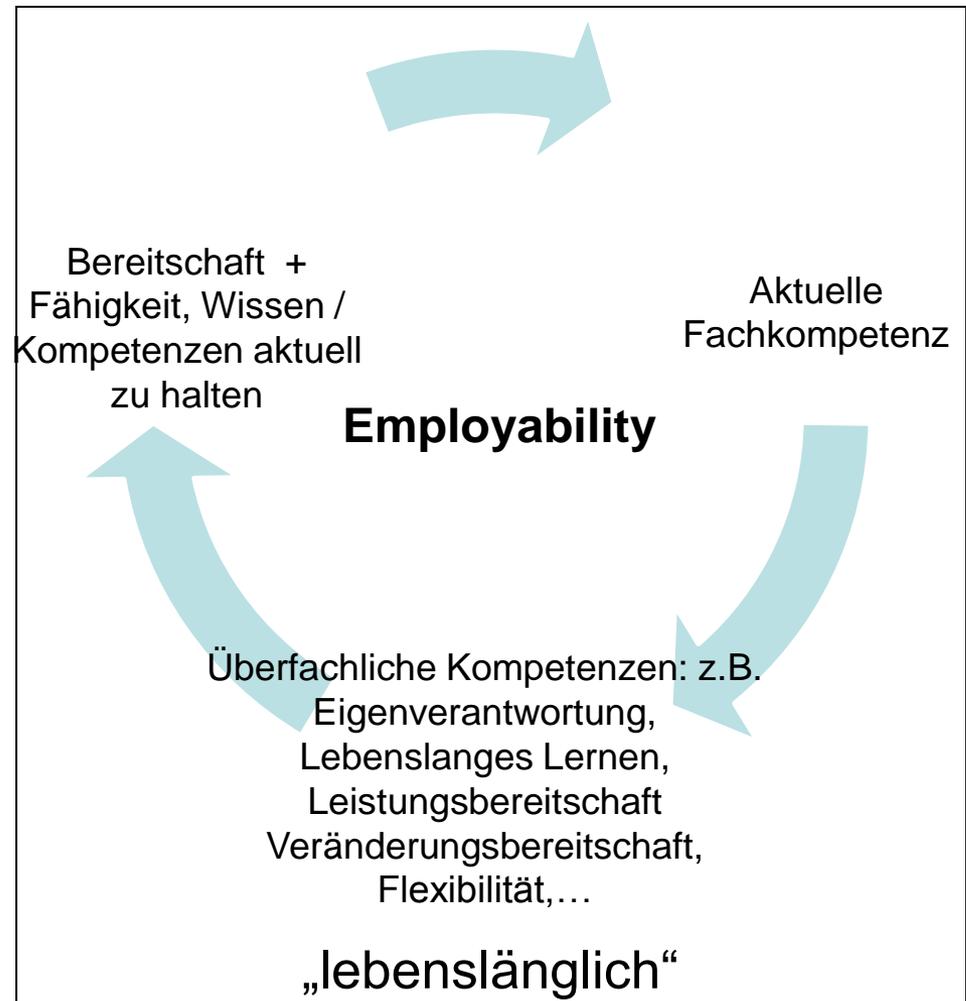
Um die Trends und deren Konsequenzen bewältigen zu können, bedarf es einer Fülle von Kompetenzen: Employability.

Employability wird dann zum Sicherungsanker für Beschäftigte und zum Wettbewerbsfaktor für Unternehmen.

Das Profil der Employability gilt damit

⇒ für alle und

⇒ vom ersten bis zum letzten Tag des Arbeitslebens.



2.2 Die Konkretisierung von Employability



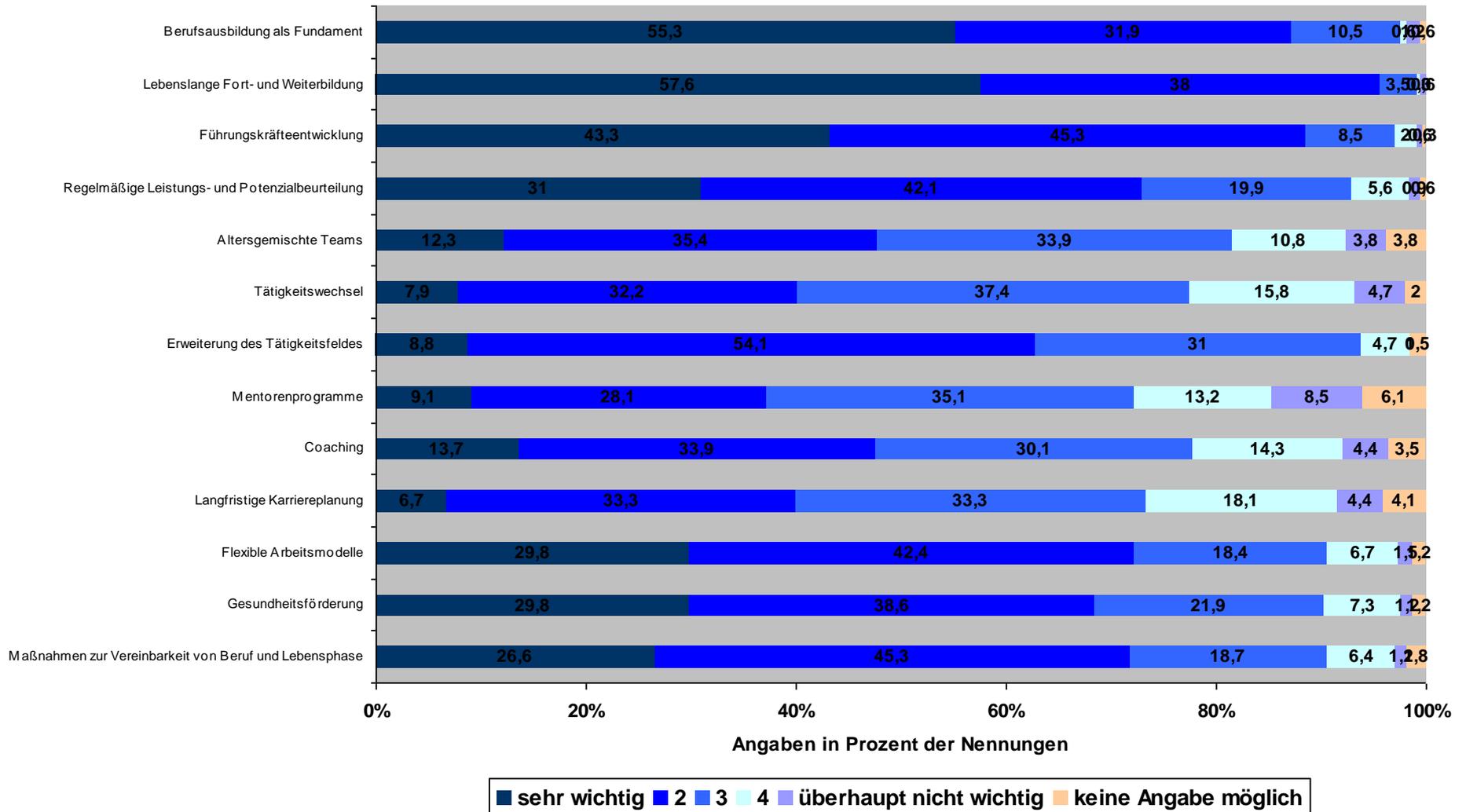
2.3 Employability in der betrieblichen Praxis

Laut einer aktuellen Studie des IBE ist für 42,4 % der befragten Betriebe die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter eines der drei Top-Themen des HR-Managements.

77,9 % der teilnehmenden Betriebe fördern heute bereits aktiv die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter, darunter insbesondere die Industrieunternehmen und der Öffentliche Dienst, während im Dienstleistungsbereich eher Themen wie die Mitarbeiterbindung im Vordergrund stehen.

=> Die Notwendigkeit, Beschäftigte in der Sicherung ihrer Employability zu unterstützen, ist in den Betrieben angekommen.

Welche Instrumente sind wichtig um die Beschäftigten Ihres Unternehmens langfristig leistungsfähig und fit, d.h. beschäftigungsfähig zu halten? (N=342)



2.4 Herausforderungen im Zusammenhang mit Employability

Employability ist Chance,

da eine Person nicht mehr nur auf Fachwissen und Fachkompetenz reduziert wird, sondern eine Ausweitung auf überfachliche Kompetenzen erfährt.

ABER:

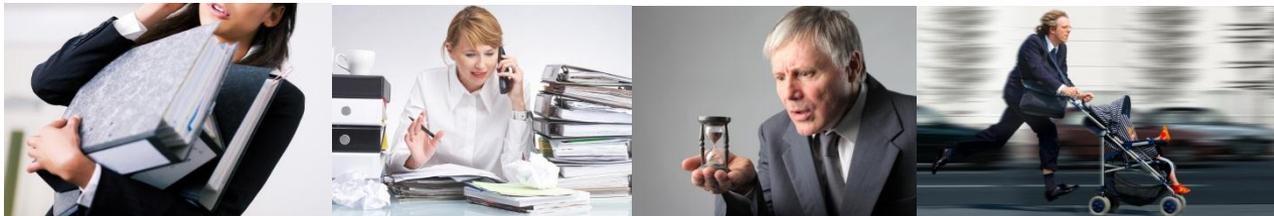
Employability ist auch Herausforderung,

da das Anforderungsprofil komplexer geworden ist.

Diese Herausforderung ist umso größer, je länger der Spannungsbogen des Lernens durchbrochen ist und je größer die Lücke zwischen dem Anforderungs- und Qualifikationsprofil ausfällt.

=> Es hängt in hohem Maße von der individuellen Situation während des gesamten Erwerbslebens ab, inwieweit Kompetenzen sich verändern.

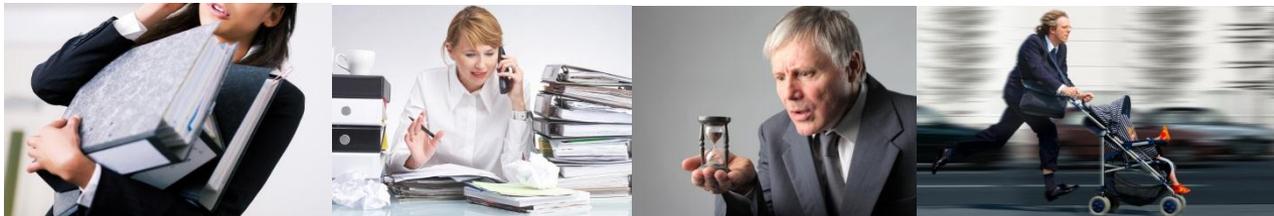
3. Handlungsansätze zur Sicherung der Employability



Grundsätzlich lassen sich drei Anknüpfungspunkte identifizieren:

- Die individuelle Ebene.
- Die betriebliche Ebene.
- Die gesellschaftliche und bildungspolitische Ebene.

3.1 Sicherung der Employability als individuelles Thema: Eigenverantwortung



Vermögenswert

Es gilt sich bewusst zu machen, dass es sich bei den Bemühungen um den Erhalt der relevanten Kompetenzen im Sinne der Employability um eine Investition in den eigenen Vermögenswert handelt.

Es wird in Zukunft immer weniger einen sicheren Arbeitsplatz und / oder einen sicheren Arbeitgeber geben. Selbst die Sicherheit einer „abgeschlossenen“ Berufsausbildung, die vermeintlich ein Leben lang trägt, wird es nicht mehr geben. Die eigenen Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen bieten einzig und allein Sicherheit.

Bei einem durchschnittlichen Brutto-Jahreseinkommen von 40.000 € und einer Lebensarbeitszeit von 40 Jahren beträgt der Vermögenswert des Wissens und der Kompetenzen 1,6 Mio. €.

Persönliche Checkliste

Fragen zum Einstieg ins Thema:

- Kenne ich mein persönliches Stärken-Schwächen-Profil?
- Welche beruflichen Anforderungen werden heute und in Zukunft an mich gestellt?
- Wie stark beachte ich bei meinen Weiterbildungen den Arbeitsmarkt und meine Stärken gleichermaßen?
- Wie flexibel bin ich z.B. bezüglich Arbeitsinhalt und Arbeitsprozess?
- Wie kann ich kontinuierlich an meiner Employability bzw. den für meine beruflichen Ziele relevanten Kompetenzen arbeiten?
- Welche Möglichkeiten gibt es in meinem Arbeitsfeld und Arbeitsumfeld?
- Welche Möglichkeiten gibt es in meinem privaten Umfeld?
- Wer kann mich unterstützen?

Pflicht des Einzelnen

Die Verantwortung für die nachhaltige Sicherung von Employability obliegt erst einmal dem Einzelnen.

Der Einzelne ist gefordert, sich und seine Kompetenzen kontinuierlich anzupassen. Dazu ist die Bereitschaft allein nicht ausreichend. Auch individuelles Handeln – ohne die Unterstützung des Arbeitgebers – ist gefragt. Es gilt:

Qualifizieren und Lernen in der Vergangenheit:

Notwendigkeit zum beruflichen Aufstieg

Qualifizieren und Lernen in der Zukunft:

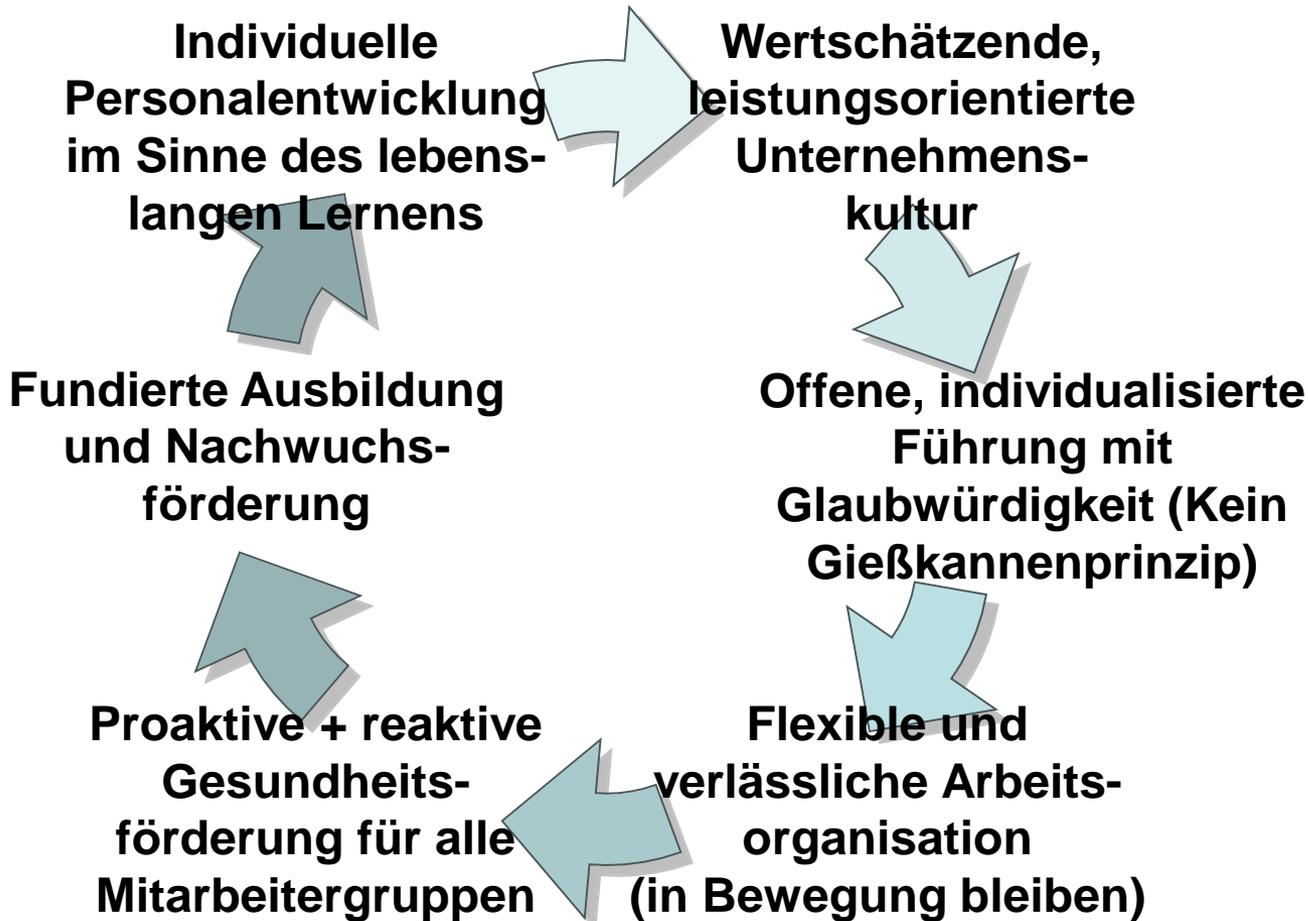
Vermeidung des beruflichen Abstiegs

Dennoch: Arbeitgeber, die Employability fordern, sind auch in der Pflicht, diese zu fördern.

3.2 Sicherung der Employability als Arbeitgeber-Thema: Unternehmensverantwortung



Grundsätzlich baut das Konzept der Förderung der Employability auf folgenden Handlungsfeldern und Prinzipien auf:



Eine **Unternehmenskultur**, die Employability fördert, zeichnet sich durch folgende Werte aus:

- Wertschätzung aller Berufsgruppen, Altersgruppen und Lebensphasen.
- Gegenseitiges Vertrauen.
- Integrität.
- Respekt und Fairness.
- Eigenverantwortung.
- Leistungsbereitschaft.
- Offenheit (ohne Verletzungen).

Führung, die die Mitarbeiter in ihrem Bestreben nach Employability unterstützt, muss folgende Aspekte berücksichtigen:

- Keine Führung im Sinne des „Gießkannen-Prinzips“, statt dessen individualisierte Führung (jeden Mitarbeiter dort abholen, wo er steht / kombiniert mit Führung durch Ziele).
- Schaffung von Rahmenbedingungen, in denen Mitarbeiter erfolgreich arbeiten können.
- Gewährung von Freiräumen und Handlungsspielräumen.
- Übernahme von Verantwortung
- Glaubwürdigkeit, die sich im konsequenten Handeln und im Vorleben zeigt, und Vorbild sein.
- Inspirieren, Überzeugen, Motivieren und Herausfordern.
- Sensibilisierung für Beschäftigtenbelange.
- Schaffen einer Atmosphäre von Offenheit und Vertrauen.
- Führungsphilosophie: „Unternehmer im Unternehmen“.

Eine employabilityfördernde **Organisation** basiert auf dem Prinzip:
„Öfter mal etwas Neues“.

Das bedeutet nicht unbedingt, die gesamte Belegschaft regelmäßig rotieren zu lassen. Schon kleinteilige Maßnahmen führen zum Erfolg.

- Stellvertretungen.
- Job Enrichment.
- Job Enlargement.
- Arbeiten im Team.
- Mitarbeit in Projekten.
- Abteilungs-übergreifende Zusammenarbeit.
- Mitarbeiter als Coach, Mentor und / oder als interner Trainer.
- Job Rotation (wenn möglich).

Um die Leistungsfähigkeit im Erwerbsprozess zu erhalten und die Beschäftigungsfähigkeit zu fördern – insbesondere unter Berücksichtigung der Verlängerung der Lebensarbeitszeit - können **generell** folgende Strategien der Gesundheitsförderung hilfreich sein:

- Analyse der Arbeitsplätze und ggfs. Veränderung
- Informationen über gesundheitsförderliches Verhalten.
- Gesundheitsbewusste Angebote in der Kantine.
- Ergonomie am Arbeitsplatz.
- Gesundheitschecks.
- Seminare zur Förderung von gesundheitlichen Kompetenzen.
- Förderung von Stressbewältigungstechniken.
- Gemeinsame sportliche Aktivitäten.
- Rückenschulung.
- Vergünstigung für Sportstudios.

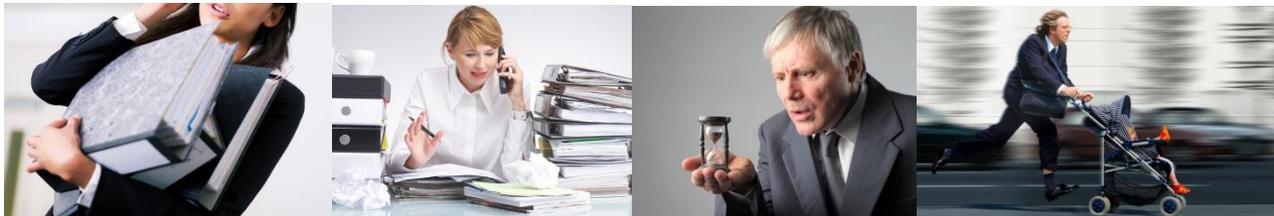
Prinzipien

1. Übertragung der PE-Verantwortung auf Mitarbeiter und deren Vorgesetzte
2. Individualisierung / Zielgruppenorientierung
3. Förderung des lebenslangen Lernens
4. Förderung der Schlüsselkompetenzen
5. Förderung der Fachkompetenzen

Personalentwicklung im Sinne der Förderung von Employability baut auf drei Dimensionen auf:



4. Schlussbetrachtung



Zahlreiche **Trends** verändern unsere Arbeitswelt. Die Konsequenzen sind vielfältig.

Das Profil der Employability wird zu einem wichtigen **Sicherungsanker** für den Einzelnen. Dabei gilt, dass der Erhalt und die Weiterentwicklung der relevanten Kompetenzen in erster Linie von der Biografie, der Motivation und der Persönlichkeit abhängen.

Die Verantwortung für die Employability liegt damit einerseits beim **Einzelnen** selbst. Doch auch **Arbeitgeber**, die ihre Wettbewerbsfähigkeit in Anbetracht alternder Belegschaften mit kompetenten Beschäftigten sichern möchten, sind in der Pflicht, lebenslange Employability zu fördern.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

