



Ralf W. Hafner
Mandelbachtal
Tel.: 0 68 93 / 45 77
Fax.: 0 68 93 / 80 26 25
email: r.hafner@cct-hafner.de
web: www.cct-hafner.de

Personal- und Wissensmanagement der Zukunft



-
Demografische Veränderungen

-
Anforderungen und Strategien der Zukunft
für Unternehmer und Führungskräfte

Ralf W. Hafner

02.02.06 - Mandelbachtal



zur Person...

- **Ralf W. Hafner**
Diplom Soziologe / Sozialpsychologe
Studium der Soziologie / Sozialpsychologie, Volks- und Betriebswirtschaftslehre, Psychologie, Ökologie, Geographie, praktische Philosophie
- **über 15 Jahre Branchenerfahrung**
 - Gesundheitswesen
 - Maschinen- / Fahrzeugbaubau
 - Energieeinkauf
 - Facility Management
 - Handwerk
 - Umweltschutz
 - Ingenieurwesen
 - Sekundärrohstoffvermarktung
 - Unternehmensberatung...
- **Seit 2000 Schwerpunktsetzung Unternehmensberatung und Training**
Consulting, Training, Coaching, Moderation, Prozess- und Projektkommunikation, Kommunikation, strategische Beratung

CCT-HAFNER
Mandelbachtal

Diese Themen kommen auf Sie zu:

Unternehmen
Führungskräfte
Personal
Alt sein dürfen
Wissen

PERSPEKTIVEN DES THEMAS

- UNTERNEHMEN**
Gegen das Klein-Klein...
- FÜHRUNGSKRÄFTE**
Führung neu definieren...
- PERSONAL**
Alles bleibt anders...
- ALT SEIN DÜRFEN**
Führerschein ab 17, aber bitte nur bis 70...
- WISSEN MANAGEN**
Aber wie...

© 2006 Ralf W. Hafner, CCT-HAFNER • Mandelbachtal •
Personal- und Wissensmanagement der Zukunft - Anforderungen und Strategien

ZPT 3

CCT-HAFNER
Mandelbachtal

Unternehmen
Führungskräfte
Personal
Alt sein dürfen
Wissen

EIN KOMPLEXES SYSTEM...

© 2006 Ralf W. Hafner, CCT-HAFNER • Mandelbachtal •
Personal- und Wissensmanagement der Zukunft - Anforderungen und Strategien

ZPT 5

WAS ABER BEDEUTET DAS NUN?

- Unternehmen müssen Ihren Aufbau auf „Kompatibilität“ mit kommenden Änderungen abprüfen und gegebenenfalls anpassen.
Bsp.: Müssen die Möglichkeiten rollierender Arbeitsplätze geschaffen werden (Jobrotation)?
(Körperbetonte Arbeiten - Büro-/Planungsaufgaben)

- Sind insbesondere die Strukturen und Prozesse auch vor den veränderten Rahmenbedingungen durch eine ältere Belegschaft geeignet?
Wie können passende Lösungen aussehen und wie sind diese umsetzbar?
Wie sind sie finanzierbar? (Bsp. Maschinelle Unterstützung)

WAS ABER BEDEUTET DAS NUN?

- Bietet der aktuelle Aufbau genügend Impulse für dauerhafte Motivation, lebenslanges Lernen und altersübergreifende (echte) Teams?

- Ist dauerhaft ausreichend Forder- und Förderung gewährleistet?
Sind die Anforderungen und Aufgaben den Lebensphasen entsprechend?
(Über- und Unterforderung vermeiden...)
- Wird Personalentwicklung über alle Altersklassen hin gelebt?

- Gibt es die Unternehmenskultur her, dass Mitarbeiter/innen offen und angstfrei miteinander umgehen?

Oder nach dem Motto: „Den Teufel werde ich tun und alles, was ich weiß offen weitergeben - damit man mich dann besser rausschmeißen kann...“

DIE „FÜHRUNGS-“KRAFT

Warum und wie?

- Was muss die Führungskraft der Zukunft „wissen“?
- Wird es Führung einfach aufgrund des Alters geben?
Führen dann die „Alten“?
Oder führen dann die „Jungen“?
- Beherrscht Ihr Unternehmen das Thema „situitives Führen“ schon?
- Die vier Kompetenzbereiche werden verstärkt altersabhängig einzusetzen und zu entwickeln sein.
- Geänderte Rahmenbedingungen (Altersstruktur, Halbwertszeit des Wissens...) fordern geänderte Personalentwicklung!

DIE KOMPETENZBEREICHE IM WANDEL DES ALTERS

- Fachkompetenzen
 - Halbwertszeit des Wissen sinkt drastisch
 - Das Schlagwort vom „lebenslangen Lernen“
 - „Jung“ schlägt „Alt“?
- Soziale Kompetenzen
 - altersübergreifende Teams
 - Führung neu zu definieren (situativ?!)
 - Fremdmotivation (Verständnis für andere Situationen?!)
 - „Alt“ schlägt „Jung“?

DIE KOMPETENZBEREICHE IM WANDEL DES ALTERS

- ☒ **Methodische Kompetenzen**
 - Die Erfahrung macht´s! Oder auch nicht...
 - „Alt“ schlägt „Jung“?

- ☒ **Persönliche Kompetenzen**
 - Eigenmotivation
(Die Sache mit der Lust zum Arbeiten...)
 - Toleranz
 - Kreativität
 - Gesundheit
(Geist, Seele und Körper)
 - Verlässlichkeit
 - Wer schlägt wen?

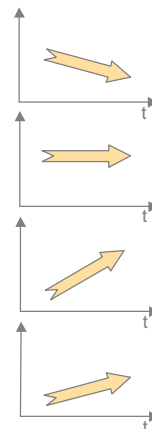
WAS MUSS DIE FÜHRUNGSKRAFT DER ZUKUNFT KÖNNEN?

- ☒ **Fachliches Urteilsvermögen**
Nicht unbedingt Detailkenntnisse

- ☒ **Methodische Stärke**
...macht schwer angreifbar

- ☒ **Soziale Kompetenzen**
Teams werden weit heterogener sein als heute und Probleme der „gefühlten Hierarchie“ sind abzusehen.

- ☒ **Persönliche Kompetenzen**
Seelisch-geistig-körperliche Gesundheit, Frustrationstoleranz, Eigenmotivation...



WAS MUSS DER MITARBEITER DER ZUKUNFT KÖNNEN?

- Wissen und „Vermögen“ / Können gilt es zu unterscheiden.
- Wissen offen weiterzugeben muss verbunden sein mit der Sicherheit, dass das eigene „Können“ (das weit über das Wissen hinausgeht) geschätzt wird.

PERSONAL

- Um die „Jungen“ kämpfen oder die „Alten“ fördern?
- Neue Wege in der Personalgewinnung und -auswahl sind gefragt.
(Frei nach Uderzo: „Wer ist hier alt?“)
- Die knappe und umworbene Ressource „Qualifizierte Arbeitskraft“ (gleich welchen Alters) halten!
- Lebenslanges Lernen!
Aber warum?
Und: Wie?
- Bereitschaft für Veränderungen und neue Aufgabenfelder,
den Blick für Innovationspotenziale nicht verlieren
- auch im fortgeschrittenen Alter noch!

PERSONAL

- Eine Unternehmenskultur schaffen, die auch Sicherheit gibt. Sicherheit, sich nicht durch Wissensweitergabe entbehrlich zu machen.
- Motivierte Mitarbeiter/innen bringen Ihre Ideen für das Unternehmen ein.
- Aber wie motiviere ich insbesondere ältere Mitarbeiter/innen? Auch zur uneigennützigen Weitergabe von Wissen?



ZWEI KLASSEN MITARBEITER/INNEN?

- Die „begehrten Jungen“, die es zu gewinnen und zu halten gilt, weil ihr Fachwissen frisch ist und sie über viel Dynamik verfügen (können)?
- Und:
- Die „benötigten Alten“, die vor allem motiviert und vielleicht irgendwie gesund gehalten werden müssen? Auch weil sie so einiges „wissen“, was immer mal wieder benötigt wird?

„ALT“ SEIN DÜRFEN



Initiative „Arbeit50plus e.V.“, Karlsruhe

Zitat:

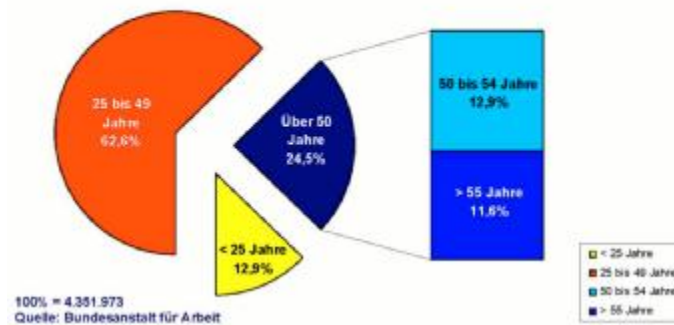
„Unserer Meinung nach sind ältere Arbeitnehmer durch folgende Eigenschaften gekennzeichnet:

- * breiter Erfahrungsschatz,
- * fundiertes Fachwissen,
- * großes Verantwortungsbewusstsein,
- * hohe Zuverlässigkeit,
- * ausgeprägte Loyalität,
- * große Leistungsbereitschaft sowie
- * hohe Motivation.“



UND DIE REALITÄT ?!

Fast jeder vierte Arbeitslose im Juli 2003 ist über 50 Jahre alt!



Das Fazit:

DAS WISSEN DER ZUKUNFT - RICHTIG EINSETZEN UND NUTZBAR MACHEN!

- ☒ Arbeitsteilige Lösungen werden gar zunehmend benötigt werden.
Vermehrung von „Wissen“ zwingt dazu.
Der Spezialist wird Nischenspezialist.
- ☒ „Situatives Führen“ kann das Zauberwort werden.
- ☒ Dies erfordert geänderte Fähigkeitsprofile insbesondere für Führungspersonen.
- ☒ Aber:
Hindert Erfahrung Innovationspotenzial?
Oder braucht es Erfahrung und Toleranz, um „naive“ / unverbrauchte Ideen objektiv zu beurteilen und zu realisieren?



DAS WISSEN DER ZUKUNFT - RICHTIG EINSETZEN UND NUTZBAR MACHEN!

- Es braucht Toleranz!**

- Die Unternehmenskultur entscheidet!**
 - Vertrauenskultur
 - Offenheit
 - Fehlertoleranz
 - ...

- Das „Können“ wird auch entscheidend vom Wissen abhängen - mehr noch aber von der Fähigkeit mit dem Wissen richtig umzugehen.***

*So geht die Denkweise der Harvard University dahin, dass man davon ausgeht, dass fast alles Wissen in irgendwelchen Datenbanken zu finden sei. Man müsse demnach wissen, wo man es findet und vor allem dann wie man damit umgeht. In Harvard lehrt man daher verstärkt konzeptionelles Denken und in Form des fallstudienbezogenen Studiums.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Ralf W. Hafner
Mandelbachtal
Tel.: 0 68 93 / 45 77
Fax.: 0 68 93 / 80 26 25
email: r.hafner@cct-hafner.de
web: www.cct-hafner.de