

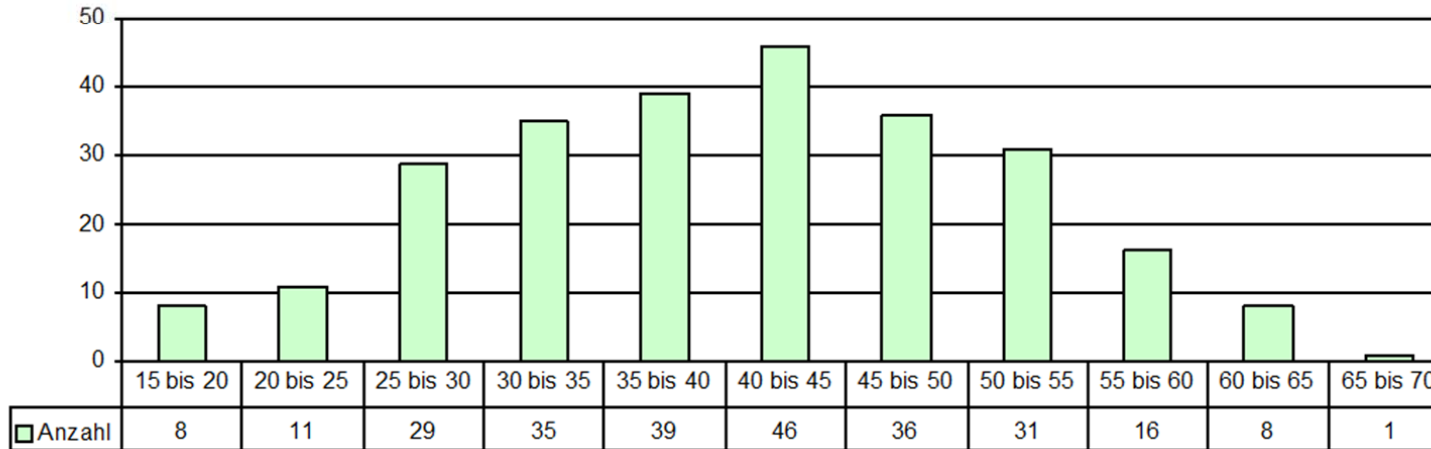
Generationenmanagement

Inhaltsverzeichnis

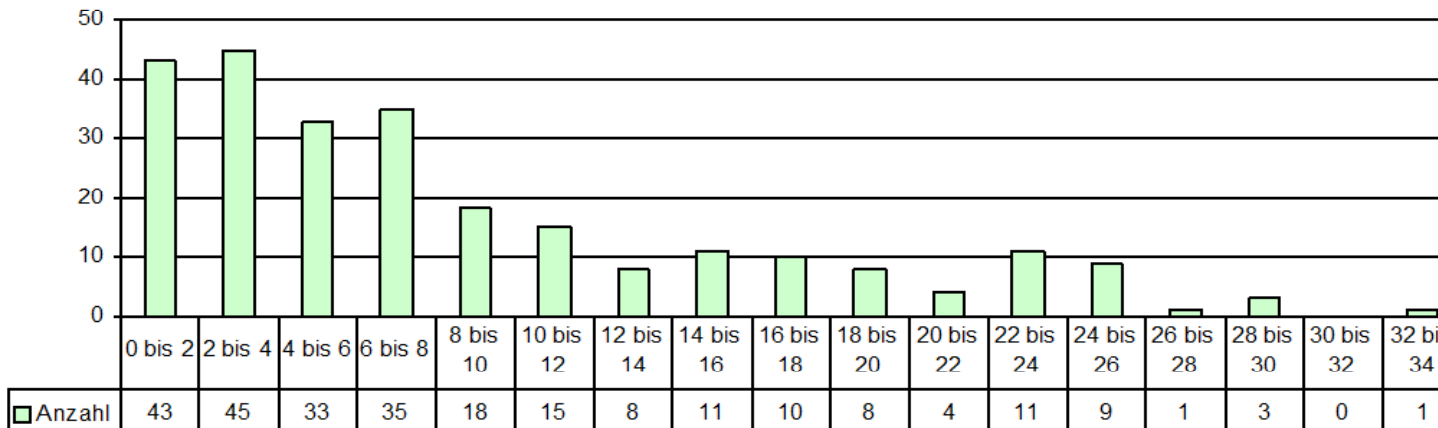
- Entwicklung Personalstrukturen nach Alter und Berufsjahren
- Rückschlüsse / Anforderungen an die Zukunft
- Sinn und Ziele des Generationenmanagements
- Einteilung Arbeitsmodell „Lebensphasen“
- Generationenmanagement nach den 4 Lebensphasen
- Resümee

Entwicklung der Personalstrukturen bei GW

Alter der Mitarbeiter - GW (Gesamt) 260



Dienstjahre - GW (Gesamt) 260



- Die kommenden 10 Jahre werden viele Mitarbeiter in die letzte Phase ihrer Entwicklung im Unternehmen kommen.
- Die Anzahl an neuen, jungen, Firmen unerfahrenen Mitarbeitern nimmt, durch das stetige Wachstum, im Verhältnis zu den erfahrenen Mitarbeiter, überdurchschnittlich zu.
- Durch die laufende Internationalisierung, Gründung von Standorten, ist dieses Verhältnis noch weit ausgeprägter / kritischer zu sehen.
- Die Herausforderungen, innovative Lösungen zu finden, muss frühzeitig angegangen werden.

Die Zusammenarbeit von

- neugierigen Stürmern/Drängern
- leistungs- und erfolgshungrigen Middle Agern
- reifen, erfahrenen und gelassenen Silver Agern

führt zu einer ausgewogenen Balance und bildet damit den bestmöglichen Motor für erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmens.

Die Verbindung von

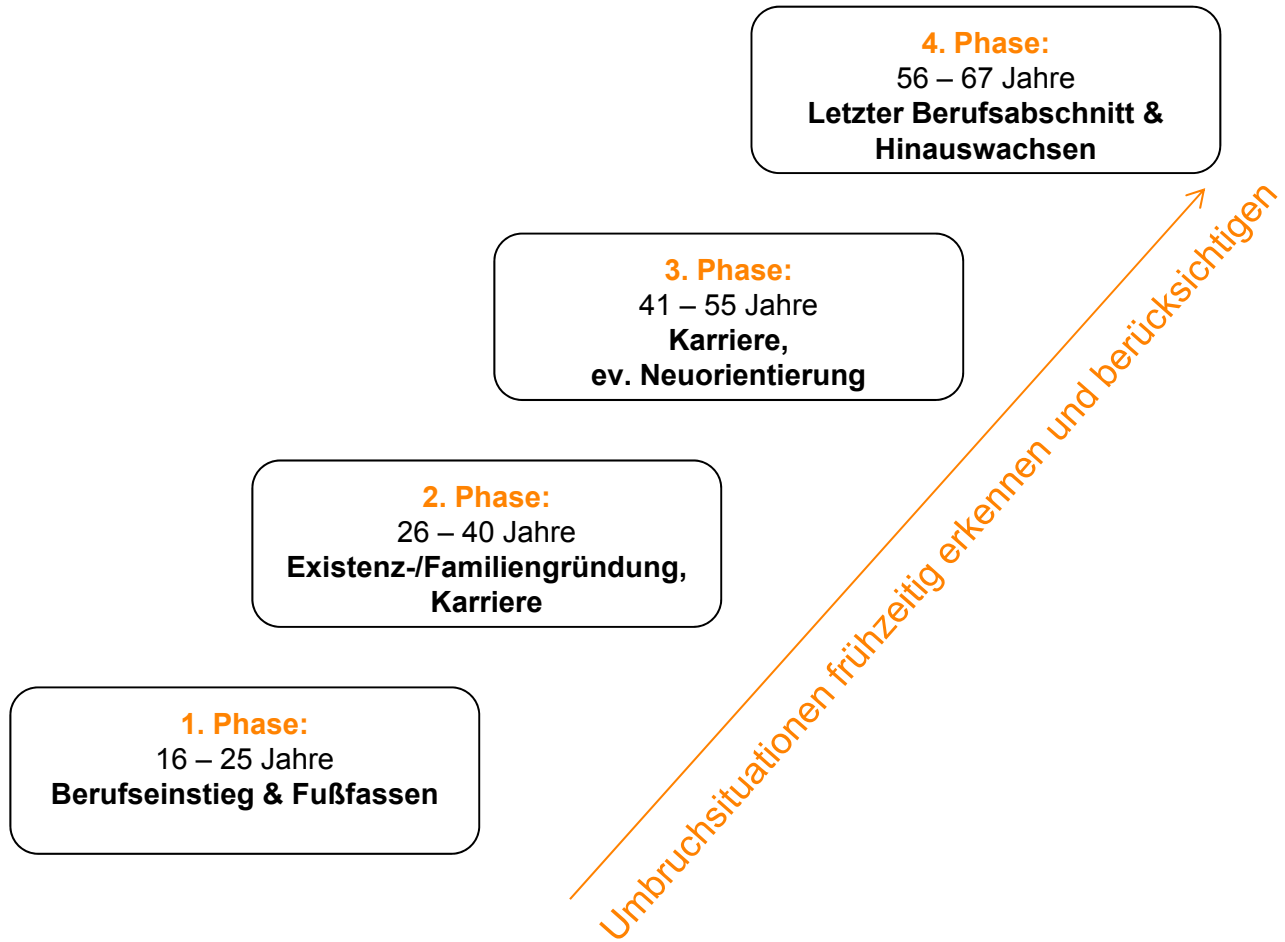
- Innovationskraft und neuem Wissen der jungen Mitarbeiter
- Energie und Expertenwissen der mittleren Generation
- betrieblichem Erfahrungswissen der Generation 50+

potenziert das Know-how des Gesamtunternehmens um ein Vielfaches.

Die aktive Gestaltung des Prozesses sichert die

- Übernahme der Verantwortung für die verschiedenen Generationen
- Entwicklung der wichtigsten Ressource und größten „Stärke“ der GW: dem Mitarbeiter und hält sie im Unternehmen.

Einteilung Arbeitsmodell „Lebensphasen“ bei GW



Generationenmanagement bei GW:

1. Lebensphase (16-25 Jahre)



- **Lehrlingsausbildung**

Qualifizierte Ausbildung von Nachwuchs-Fachkräften mit dem Ziel, sie nach der erfolgreich absolvierten Lehre zu übernehmen. 4 Lehrberufe: Industrie, Chemie, Maschinenbau, IT.

- Übernahme 90% aller Lehrlinge: WE, RAM, Einkauf, FC, VT-ID, HR, etc
- Karriere: Produktionsleiter war selbst Lehrling bei GW, dann TL QM.

- **Trainees**

Ausbildung in einem 12-18 monatigen Rotationsprogramm mit dem Ziel

- Bewusstwerden der eigenen Kompetenzen und Interessen
- Ausbau der Fachkenntnisse und Erwerb des spezifischen Know-hows
- Aufbau eines firmeninternen Netzwerkes durch das Rotationssystem
- Kennenlernen der späteren Führungskraft und Kollegen

Vorausschauende PE sichert firmeninternes Know-how und bietet Nachwuchskräften breite Zukunftsperspektiven als Fach- u/o Führungskräfte.

- Übernahme aller bisherigen Trainees: PM (4x), AT (2x), VT (2x), FC (2x), CC.
- Weiterentwicklung von übernommenen Trainees zu FK: PM, AT

Generationenmanagement bei GW:

2. Lebensphase (26-40 Jahre)

- **Berufliche Entwicklung:**

- vertikal^{**}: MA > TL / RL (5 x) sowie MA zu GrL / Koordinatoren
- horizontal: PM > VT; QM > PM; SE > PRE
- Projektleiter: Gruppe von 15 qualifizierten Mitarbeitern, die große Unternehmensprojekte bearbeiten und Projektteams leiten
- Fach-vs. Führungskarriere: beide Wege sollen künftig gleichwertig sein, vgl. variables Vergütungsmodell, das auch für Experten adaptiert werden wird.
- Berufsbegleitende Ausbildungen: Matura, Bachelor, MBA, Dissertation

^{**} wo immer möglich im längerfristig angesetzten, begleiteten Nachfolgemodell!

- **Private Entwicklung:**

- Auszeiten für Weltreise vor dem nächsten beruflichen Abschnitt (1x)
- Frauen: Teilzeitbeschäftigung wg. Kindererziehung und Väterkarenz (3x)
- Flexiblere oder reduzierte Arbeitszeitgestaltung bei Hausbau, Studium (3x)

- **Work-Life-Balance:** div. Angebote/Anregungen des Gesundheitszirkels

Generationenmanagement bei GW:

3. Lebensphase (41-55 Jahre)

- **Berufliche Entwicklung:**
 - Nächster Karriereschritt^{**}: MA > TL > GL
 - Neuorientierung: z.B. gewünschte Zurücklegung der Führungsfunktion und Rückkehr in die Fachaufgabe (2x)

^{**} wo immer möglich im längerfristig angesetzten, begleiteten Nachfolgemodell!

- **Private Entwicklung:**
 - Bei familiären Umwälzungen wie Scheidung, psych. Problemen, finanziellen Schwierigkeiten etc.: **Unterstützung durch ifs-Programm**
 - Reduzierte Arbeitszeit zur Pflege von Familienangehörigen (1x)
- **Work-Life-Balance:** div. Angebote/Anregungen des Gesundheitszirkels

Generationenmanagement bei GW:

4. Lebensphase (56-67 Jahre)

- **Berufliche Entwicklung:**
 - Pate im Nachfolgemodell für die nachfolgende FK** (4x)
 - Änderung der Arbeitsaufgaben bei gesundheitlicher Beeinträchtigung (2x)
 - Vermehrter Fokus auf Projekte, die viel Know-how und Netzwerk voraussetzen (3x)

** wo immer möglich im längerfristig angesetzten, begleiteten Nachfolgemodell!

- **Private Entwicklung:**
 - Fließender Übergang in die Pension durch die kontinuierliche Altersteilzeit
- **Work-Life-Balance:** div. Angebote/Anregungen des Gesundheitszirkels

Resümee I

- Die Praxis zeigt, dass wir für die ersten drei Lebensphasen bereits sehr vielfältige Ansätze für die Berücksichtigung von beruflichen und/oder privaten Entwicklungswünschen haben >> hohe Bindung an das Unternehmen / geringe Fluktuation.
- Für Mitarbeiter in der vierten Lebensphase werden wir künftig noch mehr und neue Ideen brauchen. Das Pensionsalter wird angehoben, die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit von Silver Agern steigt. Es ist uns eine spannende Herausforderung, Mitarbeitern auch in ihrer letzten Arbeitsphase interessante und ihren Bedürfnissen angepasste Arbeitsmöglichkeiten zu bieten – denn sie sind wertvolle Wissensträger, die unser Unternehmen auch in Zukunft braucht.

Resümee II

- Zur Unterstützung des Prozesse braucht es noch eine Vielzahl an flankierenden Maßnahmen
 - Wissensmanagement / Know-how Transfer
 - Wiki, CRM, Get-in, Ausbildungen, Einführungspläne,...
 - Gesundheitszirkel – Vitalpunkte, Fahrrad Aktion, Citylauf,...

Auch hier benötigt es in der Zukunft noch umfassendere Ansätze wie Gesundheitsmanagement, Getzner Akademie,...

Resümee III

- Zur systematischen Betrachtung des Generationenmanagements fehlt noch eine wichtige Komponente, die Unternehmenskultur.
 - Was wollen wir für eine Arbeitskultur zur Erreichung der Unternehmensstrategie?
 - Was brauchen wir für eine Führungskultur zur Erreichung der Arbeitskultur?und
 - Was wollen wir „bewahren“, was „verändern“ damit alle „Altersgruppen“ und Positionen einen Platz im Unternehmen haben und sich langfristig darin wiederfinden. Daran arbeiten wir im Moment!