

Zielgruppe: Beratende

Handlungshilfe: Teams und Belegschaften systematisch entwickeln



THEMEN: PERSONAL/DEMOGRAFIE • FÜHRUNG • ARBEITSZEIT • ARBEITSZUFRIEDENHEIT • MITBESTIMMUNG • GESUNDHEIT
ART DER HILFE: UMSETZUNGSHILFE



KURZBESCHREIBUNG

Die Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“ enthält für Beratende drei Analysewerkzeuge, mit denen sie die Personalarbeit generationengerecht gestalten und die Arbeitsfähigkeit insbesondere der älteren Beschäftigten im Kundenbetrieb fördern und erhalten können.

Was ist die Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“?

Die Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“ hält für Beratende drei Analysewerkzeuge bereit, die sie dabei unterstützen können, die Arbeitsfähigkeit der älteren Beschäftigten im Kundenbetrieb zu erhalten und eine ganzheitliche Betrachtung der Personalstruktur im Kundenbetrieb durchzuführen.

Zunächst enthält die Handlungshilfe eine Vielzahl an Hintergrundinformationen - zur altersgerechten Arbeit, zur betrieblichen Gesundheitsförderung sowie zur Mehrgenerationen-Personalarbeit. Verschiedene Handlungsfelder, die alle einen Einfluss auf die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten haben, werden erklärt. Die Handlungsfelder umfassen: Gesundheit, Arbeitsgestaltung, Führung und Unternehmenskultur, Personalbedarfsplanung, -rekrutierung und -entwicklung.

Die anschließenden Kapitel erklären die drei Analyseinstrumente, mit denen die Personalstruktur - mit besonderem Fokus auf ältere Beschäftigte - ermittelt werden kann. Es werden jeweils die Voraussetzungen, Ziele und Funktionen erklärt:

- 1. Altersstrukturanalyse:** Mit dieser Analyse können Beratende die Belegschaftsstruktur analysieren (Alter, Geschlecht, Qualifikation, Beschäftigtenstatus). Es wird erfasst, wann welche Mitarbeitenden den Betrieb mit welchem Wissen und welchen Qualifikationen verlassen. Dadurch kann Personalarbeit aus einer Mehrgenerationenperspektive gestaltet werden.
- 2. Qualifikationsanalyse:** Hier werden die erforderlichen

Qualifikationen und Fähigkeiten für die Tätigkeit erfasst und gleichzeitig geschaut, welche Qualifikationen vorhanden sind. Dadurch wird erkennbar, wo noch Qualifikationsbedarf besteht und wie gegebenenfalls der Wissenstransfer und die Wissenssicherung gestaltet werden können, bevor ältere Beschäftigte den Betrieb verlassen.

- 3. Gefährdungs- und Belastungsbeurteilung:** Mit dieser Schritt-für-Schritt Anleitung können psychische und physische Gefährdungen im Alterskontext ermittelt werden. Die Beurteilung hilft frühzeitig Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung einzuleiten.

Die Handlungshilfe enthält eine umfassende Tabelle mit Maßnahmen



Titelseite der Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“

© INQA

Gefördert durch:



Zielgruppe: Beratende

Handlungshilfe: Teams und Belegschaften systematisch entwickeln



THEMEN: PERSONAL/DEMOGRAFIE • FÜHRUNG • ARBEITSZEIT • ARBEITSZUFRIEDENHEIT • MITBESTIMMUNG • GESUNDHEIT
ART DER HILFE: UMSETZUNGSHILFE

und Ideen, wie die Arbeitsbedingungen, auf Grundlage der Analyse, sowohl für jüngere als auch ältere Mitarbeitende verbessert werden können.

Zum Schluss werden drei Praxisbeispiele präsentiert, welche die vorgestellten Analysen erfolgreich durchgeführt und entsprechende Maßnahmen umgesetzt haben.

Welchen Mehrwert hat die Handlungshilfe für Beratende?

Mit der Handlungshilfe haben Beratende ein Instrument zur Hand, das sie bei der Bewältigung des demografischen Wandels und der Fachkräftesicherung im Kundenbetrieb unterstützen kann. Es ist ein hilfreiches Instrument für die Personalarbeit, um die Arbeits- und Beschäftigtenfähigkeit zu erhalten, eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung zu etablieren und den Personaleinsatz langfristig und vorausschauend zu planen.

Durch die Umsetzung der drei Analyseinstrumente können sich Beratende einen ganzheitlichen Über-



Ausschnitt aus der Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“

© INQA

blick über den Kundenbetrieb verschaffen und entsprechende Maßnahmen zur Verbesserung festlegen. Dafür können sie sich an den Ideen und Maßnahmen orientieren, die in der Handlungshilfe enthalten sind.

Die drei Praxisbeispiele geben einen Eindruck wie andere Betriebe ihre Personalarbeit bereits gestaltet haben.

Fachkräftesuche, der Wissenssicherung oder der betrieblichen Gesundheitsförderung. Gemeinsam mit der Führungskraft können sie anschließend überlegen, welche Maßnahmen sich im Kundenbetrieb realisieren lassen.

Wer hat die Handlungshilfe erarbeitet?

Die Handlungshilfe „Teams und Belegschaften systematisch entwickeln“ wurde von der Initiative neue Qualität der Arbeit (INQA) und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) herausgegeben.

Wie können Beratende die Handlungshilfe nutzen?

Die 80-seitige Handlungshilfe steht kostenlos online zum Download bereit. Beratende können die drei Analyseinstrumente in die Beratung mitnehmen und gemeinsam mit der Führungskraft die Analyse des Kundenbetriebs durchführen. Beratende können mit Hilfe der Analyse erkennen, wo der Kundenbetrieb noch aktiv werden sollte, beispielsweise bei der

ZUGANG

Die Handlungshilfe „Teams und Belegschaft systematisch entwickeln“ steht online zur Verfügung:



Herausgeberin: Offensive Mittelstand – Stiftung Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortlich, Kurfürsten-Anlage 62, 69115 Heidelberg, E-Mail: info@offensive-mittelstand.de; Heidelberg 2025

Gemeinsam erstellt von WZL-MQ/IMA der RWTH Aachen University, Institut für Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V. (itb), BTQ Kassel im Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) im Lande Hessen e.V., Stiftung Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung (OM) – gefördert vom BMFT

OFFENSIVE
MITTELSTAND

Gemeinsam für gute Unternehmen