



SCP *Senior* *Competence* *Program*

Motivation älterer Mitarbeiter/innen und Wissens-Transfer sichern



Ein Angebot von



**Gabriele Braun, itb
Institut für
Training und Beratung**

**Dr. Carola Lünborg, cl-system
Talent Management
- Beratung und Coaching -**

**Gabriele Braun, itb
Seckenheimer Str. 43
68165 Mannheim
Fon: 0621-46278-116 Fax: 0621-46278-542
braun@itb-gb.de www.itb-gb.de**

**Dr. Carola Lünborg, cl-system
Postfach 42 01 26, 68280 Mannheim
Eisenacher Weg 22, 68309 Mannheim
Fon: 0621-73607-434 Fax: 0621-73607-436
Dr.Luenborg@t-online.de www.cl-system.de**

Warum ein Senior Competence Program?

Die Ausgangssituation

Der demografische Wandel steht längst nicht mehr nur „vor der Tür“ sondern ist im vollen Gange: Mit dem Eintritt der Babyboomer in das Rentenalter wird erwartet, dass die Zahl der Erwerbsfähigen in Deutschland bis 2060 auf ca. 39 Millionen zurückgehen. Hier die Ergebnisse einiger Studien zum Thema:

Eine Studie des BDU* von 2015 belegt, dass Mitarbeiter, die älter als 55 Jahre sind, bereits in fast jedem dritten Unternehmen einen Anteil von mehr als 20 Prozent einnehmen. In 8,1 Prozent der Unternehmen liegt der Anteil älterer Mitarbeiter bei über 40 Prozent. Die befragten Unternehmen gaben an, dass sie aktuell bereits einen deutlichen Mangel an Auszubildenden (26,1 %), Fachkräften (46,4 %) und Führungskräften (29,4 %) verspüren. Rund 60 Prozent der Unternehmen führen dies zumindest teilweise auf den demografischen Wandel zurück.

In einer anderen Studie** wurde festgestellt, dass nur ca. 24% der befragten Unternehmen die Sicherstellung von Wissen ausscheidender Mitarbeiter als gut bis sehr gut einschätzten. Mehr als 75% gaben an, dass dieses Wissen weniger gut bis unzureichend gesichert wird.

Aus einer dritten Quelle*** geht hervor, dass Arbeit für die 55-70-Jährigen in erster Linie bedeutet, eine sinnvolle Aufgabe zu haben (rund 80%), in Kontakt mit anderen Menschen zu sein (ca. 75%) und die Erlangung persönlicher Zufriedenheit (mehr als 70%). Für über 60% bedeutet Arbeit auch, Wissen an die nächste Generation weiterzugeben oder die eigenen Fähigkeiten mit Jüngeren zu teilen. **Aber:** Ältere erleben oft nicht die gleiche Anerkennung für ihre spezifischen Kompetenzen. Verunsichert sehen viele kaum noch Entwicklungsmöglichkeiten und versuchen demotiviert ihre Position (auch Ihr Wissen) zu sichern, statt sich aktiv für Veränderungen einzusetzen. Oft wird erst zu spät erkannt, dass den Unternehmen wertvolles personengebundenes (v.a. implizites) Erfahrungswissen verloren geht.

Im **Senior Competence Program** haben wir deshalb ein Maßnahmenpektrum zusammengestellt, um die fachliche Qualifikation und die persönlichen Stärken älterer Mitarbeiter/innen gezielt zu nutzen, ihre Motivation zu stärken und dem Verlust von Erfahrungswissen entgegenzuwirken. Auf den folgenden Seiten stellen wir Ihnen die Details dazu vor.

Quellen: * Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.: Demografie Exellence, Herausforderungen im Personalmanagement 2015

** Nordakademie und Von Studnitz Management Consultants: Studie Wissensmanagement, Wissenstransfer und Arbeitsmarktwandel 2008

*** Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung: Erwerbsarbeit und informelle Tätigkeiten der 55- 70-Jährigen in Deutschland 2013

Das SCP im Überblick

Das **Senior Competence Program** hat das Ziel, bisher ungenutzte fachliche und persönliche Potenziale älterer Mitarbeiter/innen auf neuen Wegen für den Erfolg des Unternehmens nutzbar zu machen. – und damit sowohl deren Motivation als auch den unternehmensinternen Wissenstransfer zu fördern. Das **Senior Competence Program** besteht aus 4 Säulen:

Säule 1 hat das Ziel, **fachliches** Potenzial älterer Mitarbeiter/innen im Rahmen zusätzlicher Aufgaben und Funktionen zu nutzen und ihnen neue Möglichkeiten zu bieten, ihre Erfahrungen weiterzugeben.

Säule 2 ist auf das **persönliche** Potenzial älterer Mitarbeiter/innen gerichtet, das durch spezifische neue „Rollen“ aktiviert werden kann, mit denen sie jüngere Mitarbeiter/innen gezielt unterstützen können.



Säule 3 bietet integrative Maßnahmen, die den Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen sicher stellen, Generationenfremdheit und Vorurteile auflösen sollen.

Säule 4 enthält Qualifizierungsangebote für ältere Mitarbeiter/innen, um ihre Leistungsfähigkeit und –bereitschaft möglichst lange aufrechtzuerhalten, aber auch für ihre persönliche Lebensplanung.

Auf den folgenden Seiten sind die vier Säulen unseres Angebotes zum **Senior Competence Program** im Detail dargestellt. Aus den Bausteinen können Sie einen oder mehrere für die aktuelle Situation ihres Unternehmens passende auswählen.

Zu jedem Baustein bieten wir Ihnen Workshops, Einzelcoaching, Prozessbegleitung bzw. Moderation. Gerne beraten wir Sie bei der Anpassung einzelner Bausteine an Ihren Bedarf. Auf Wunsch unterstützen wir Sie auch bei der Entwicklung bzw. Konzepterstellung für Maßnahmen, die Sie selbst intern umsetzen möchten.



Bausteine Säule 1: Erweiterte fachliche Potenzialnutzung älterer Mitarbeiter/innen



Baustein	Neue Rollen	Hilfreiche Zusatzqualifikationen
1.1	Planungsberater/in: Experte/in in altersheterogenen Teams, z.B. bei Planung und Bau neuer Anlagen, Umwelt/ Qualität/Sicherheit u.a.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Persönliches Wissen, Erfahrungen, spezielles Know-how erkennen ➤ Integration Erfahrung + neue Anforderungen ➤ Arbeit in altersgemischten Teams
1.2	Experience Manager/in: Erfolgreiche bzw. fehlgeschlagene Vorgehensweisen zur Diskussion stellen in Teams/Projektgruppen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Persönliches Wissen, Erfahrungen und Fähigkeiten erkennen ➤ Teamarbeit mit jüngeren Mitarbeitern ➤ Präsentation/Weitergabe von Erfahrung
1.3	Trouble-Shooter: Problemlösung und Identifikation von Störquellen z.B. in Arbeitsabläufen, Produktion, Entwicklung u.a.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Persönliches Potenzial für Trouble Shooting erkennen ➤ Weitergabe von Erfahrungswissen on-the-job ➤ Problemanalyse- + Problemlösungsmethoden
1.4	Trainer/in für jüngere Mitarbeiter zu fachlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Methodik/Didaktik , Medieneinsatz ➤ Trainingskonzepte erstellen ➤ Trainings interaktiv und motivierend gestalten
1.5	Repräsentant/in des Unternehmens z.B. bei Bewerbermessen, Verbandsveranstaltungen, Arbeitskreisen u.a. (Standards, Berufsbilder etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Präsentationstechnik ➤ Rhetorik, überzeugende Argumentation ➤ Wirkungsvoll auftreten ➤ Publikumsorientierung



Bausteine Säule 2:

Erweiterte persönliche Potenzialnutzung älterer Mitarbeiter/innen

Baustein	Neue Rollen	Hilfreiche Zusatzqualifikationen
2.1	Pate/in in Einarbeitungs- und Integrationsprozessen für neue Mitarbeiter + Trainees	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lern- und Informationsbedarf erkennen ➤ Lernprozesse on-the-job initiieren und begleiten, Abgrenzung der Patenrolle
2.2	Coach für jüngere Mitarbeiter: Reflektionsprozesse, Ansprechpartner in Krisensituationen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rolle und Beratungskompetenz als Coach ➤ Vorgehen im Coachingprozess ➤ Coachingmethoden und Fragetechnik
2.3	Mentor/in für jüngere High Potentials: Entwicklungsbegleitung und Karriereberatung	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rollen und Beratungskompetenz als Mentor ➤ Lernprozesse begleiten ➤ Mentoring- Methoden und Fragetechniken
2.4	Mediator/in: Ausgleichende und Vermittlungsfunktion in Team- und Projektstrukturen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Konstruktiver Umgang mit Konflikten ➤ Vermittlerrolle und Mediationsmethoden ➤ Erkennen von sozialen und persönlichen Bedürfnissen in Teamstrukturen
2.5	Moderator/in für Meetings und Konferenzen zur Förderung von Effizienz und Effektivität	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Moderatorenrolle und Prozess-Steuerung ➤ Konfliktlösung in Gruppen ➤ Moderationsmethoden und Medieneinsatz
2.6	Moderation von KVP-Gruppen zur Unterstützung von Effizienz und Effektivität des KVP	<p>Inhalte s. Baustein 2.5, zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> > KVP-Prozesse gestalten > KVP-Methoden



Inhalte Säule 3:

Intergenerative Maßnahmen – Spezifische Lernsituationen

Baustein	Intergenerative Maßnahmen	Ziele, Besonderheiten
3.1	Intergenerative Teamentwicklung z.B. Teams mit jungen Vorgesetzten und älteren Mitarbeitern oder umgekehrt	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vorsorglich oder bei konkreten Problemen in der Zusammenarbeit ➤ In altersgemischten Teams
3.2	Top-Performer-Workshops intergenerative Besetzung, Erfahrungsaustausch zwischen Leistungsträgern	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wechselseitige Achtung/Verständnis stärken ➤ Feststellung von Best-Practice/Benchmarking
3.3	Lernsituationen „Alt lernt von Jung“ Jüngere Mitarbeiter gestalten Lernsituationen mit älteren Kollegen als Teilnehmern (Vorbereitung + Durchführung)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Umgang mit neuen Technologien, social Media, Online-Lernen u.a. ➤ Auflösung von Generationenfremdheit, Vorurteilen, Konflikten
3.4	Intergenerative Zukunftskonferenz Großveranstaltung, Workshops/Gesprächsrunden, Maßnahmenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Austausch von Ansichten, Argumenten, Ideen ➤ Z.B. „Wie kann intergeneratives Lernen im Unternehmen gefördert /behindert werden?“
3.5	Trendanalyse mit den Führungskräften Problemfelder und Lösungsansätze im intergenerativen Kontext	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Z.B. zu Themen wie: „Unsere Belegschaft in 10 Jahren“
3.6	Evaluierungsteam für SCP-Maßnahmen, Intergenerativ als „Process-Owner“	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kontinuierliche Leistungskontrolle, Aufspüren neuer Problemfelder u.a. ➤ Vorschlagsrecht/pflicht für Aktionen



Inhalte Säule 4:

Altersspezifische persönliche Qualifizierungsangebote

Baustein	Qualifizierungsmaßnahme	Ziele, Besonderheiten
4.1	Qualifizierungsrunden für SCP-Staff Zusammenschluss/Netzwerkbildung, Besprechung innerbetrieblicher Probleme, Erfahrungsaustausch	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Als „Selbstlerngruppe“ agieren, ➤ Lernbedarfe feststellen, ➤ evtl. eigenes Budget verwalten für Heranziehen externer Experten, Lernmaterial etc.
4.2	Laufbahnberatung 50+: Standortbestimmung für die weiteren Jahre des Berufslebens.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anstreben neuer Ziele (beruflich/privat) ➤ Wissen und Fähigkeiten aktuell halten, ausbauen und nutzen ➤ Wie lange will ich noch arbeiten? u.ä.
4.3	Übergang Out-of-the-Job Neue Lebensziele finden, privat und /oder beruflich – und sie erreichen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wo will ich wann aussteigen, ➤ Wie will ich den Ausstieg gestalten? Ganz oder teilweise? Was kommt danach? ➤ Neustart oder Lebensabend?
4.4	Schach dem Burnout Umgang mit Stress, physischer und psychischer Belastung – im Prozess des Älterwerdens	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Burnout-Symptome erkennen und abgrenzen ➤ Auswirkungen von und Umgang mit den wichtigsten Stressfaktoren ➤ Wie bleibe ich länger leistungsfähig?
4.5	Umgang mit Veränderungen Veränderungen nicht nur „ertragen“, sondern mitgestalten (ohne mentale Barrieren)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Umgang mit raschen Veränderungen + „geheimen Spielregeln“ ➤ Umgang mit Furcht vor „Verlierersituationen“ ➤ Wissensteilung fördern, nicht verhindern



Gabriele Braun

- Kauffrau
Ausbilderin seit 1983
- Mehrjährige
Führungs-
Verantwortung in
Handels- und
EDV-Konzern
- Selbständig als Trainerin, systemische Beraterin, Coach und Mediatorin seit 1992. Tätig in unterschiedlichen Branchen und auf allen hierarchischen Ebenen.
- Erfahrung in Führungskräftequalifizierung, Führungskräftecoaching, Konfliktmanagement, Teamentwicklung, Personalentwicklung, systemische Organisationsentwicklung, Wirtschaftsmediation, Karriereberatung, Outplacementberatung.
- Ausbildung in systemischer Beratung und Coaching, Organisationsaufstellung, Konfliktmanagement/ Mediation, Organisationsentwicklung, TMS-Lizenz u.a.



Dr. Carola Lünborg

- Studium und Promotion
BWL, Universitäten Mann-
heim und Frankfurt/M.
- Mehrjährige Führungs-
erfahrung sowie Verant-
wortung für HRD in inter-
nationalem EDV-Konzern.
- Über 25 Jahre Erfahrung als systemische Unternehmensberaterin in unterschiedli-
chen Branchen mit Fach- und Führungs-
kräften aller Ebenen, u.a. Führungskräfte-
qualifizierung/-beurteilung/-auswahl, Karrie-
reberatung, Outplacementberatung, Füh-
rungskräftecoaching, Konfliktmoderation,
Teamentwicklung, Changemanagement.
- Ausbildung in systemischer Organisations-
beratung und Coaching, Steuerung Blen-
ded-Learning-Prozesse, MBTI-Lizenz u.a.
- Publikation: C. Lünborg: Projekt „Gelber
Drache“ – Komplexe Führungs- und Mana-
gementprobleme mit Hilfe systemischer
Ansätze lösen, Norderstedt 2006

