

Zukunftsorientierte Personalentwicklung

-

„neue“ Sichtweisen aus Schweden

Dipl.-Ing. Marco Bünger
Geschäftsführer Adler Management Berlin

Wildau, 26. März 2015



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

kurz zu Adler Management...



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- Beratungsunternehmen mit Tätigkeitsfeldern in Berlin, Brandenburg und Schweden
- Schwerpunkt: Fachkräfteentwicklung / Human Resources „im weiteren Sinne“
- Kunden: Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie, Akteure des Gesundheitswesens (v.a. Kliniken), soziale Unternehmen (im Aufbau befindlicher Sektor), Kommunen (Schweden)
- Schlüsselthemen der letzten 2 Jahre:

Unternehmensberatungen „zukunftsorientierte Personalentwicklung“, Vereinbarkeitsthemen (8 Unternehmen)

Analysen zur Arbeitsproduktivität vormals Langzeitarbeitsloser & gesellschaftlichen Kosten geförderter Beschäftigung

Coaching & Beratung neuer Akteure im Bereich soziale Unternehmen (u.a. im Landkreis MOL)

Unternehmensbefragungen 2014/2015, mehr als 60 Arbeitgeber verschiedener Branchen (Thema u.a. Migranten, Ausbildung, strategische Fachkräftebedarfe)

Entwicklung einer Strategie zur nachhaltigen Fachkräftegewinnung & eines Pilotvorhabens zur Integration von Flüchtlingen / Asylbewerbern (Gesundheitswesen Brandenburg, stationäre Versorgung)

Inhalt



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

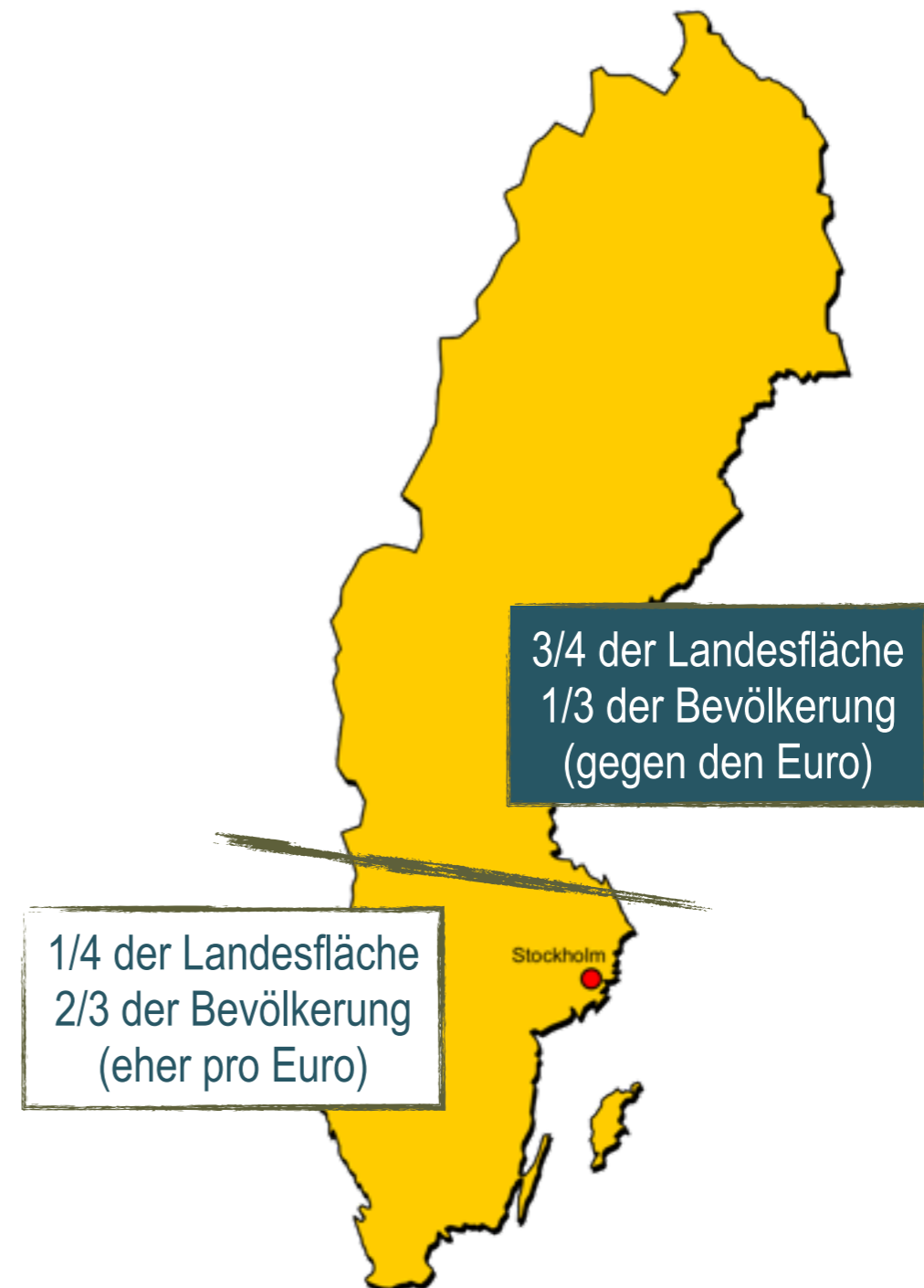
Schweden - Status quo und Rahmenbedingungen

Das schwedische Gesundheitssystem

Unternehmenskultur in Schweden

Beispiele für „innovative“ Ansätze der Personalentwicklung

Fazit



Schweden - Status quo



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- grundlegende wirtschaftliche Veränderungen in Schweden seit etwa Anfang der 80er Jahre
- grundlegende Umstrukturierung des schwedischen Sozialstaats in den 90er Jahren
- im Ergebnis der Reformen erzielten Kommunen und Staat regelmäßige Überschüsse ca. 2000-2012
- es entwickelte sich eine neue Unternehmenslandschaft...
- die Finanzkrise traf Schweden sehr heftig, gleichzeitig gab es keine staatlichen Hilfen (z.B. Kurzarbeit), das Ergebnis sieht man in den Arbeitslosenstatistiken
- Stärken der schwedischen Wirtschaft sind die hohe Erwerbsbeteiligung von Frauen, hohe Investitionen in Forschung, Entwicklung und in Human Resources
- dem gegenüber stehen viele Frührentner, Langzeitkrankgeschriebene und eine sehr hohe Jugendarbeitslosigkeit

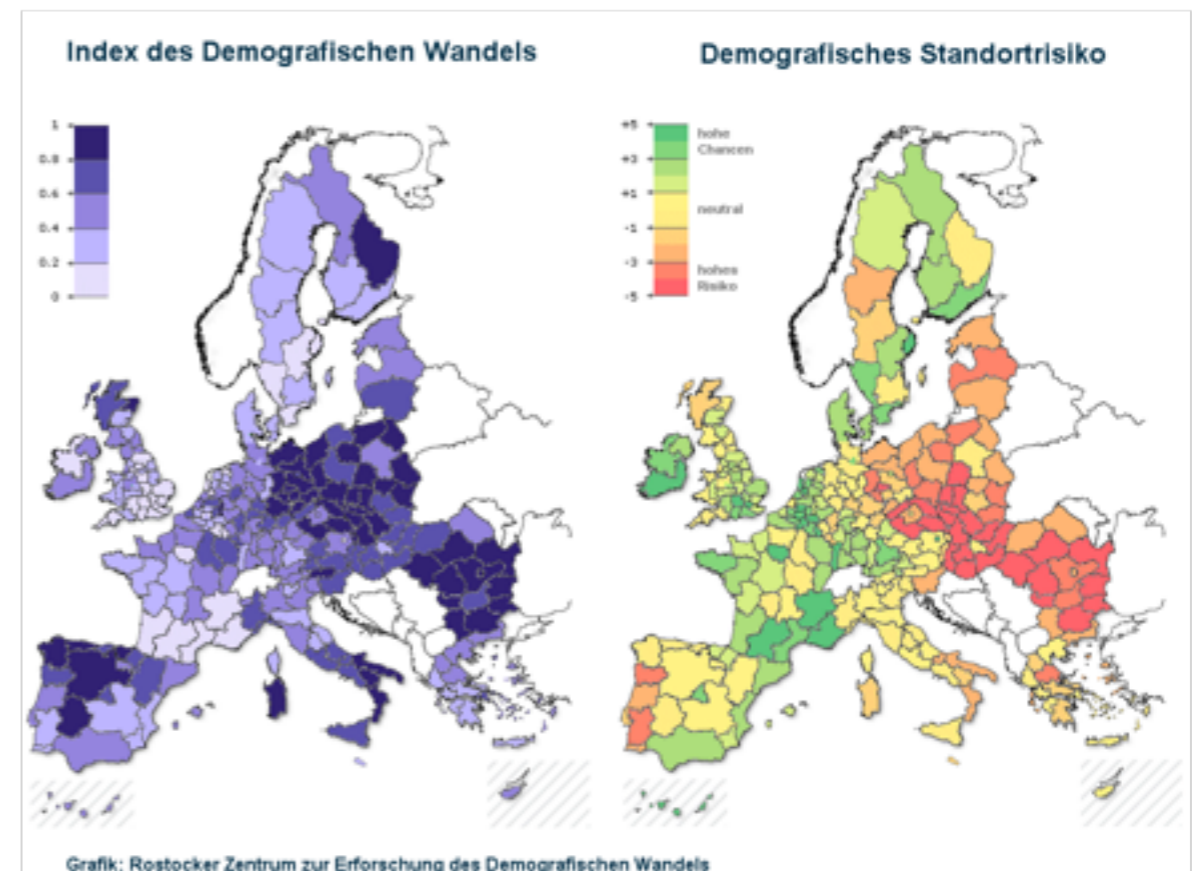
Indikator	Wert Schweden / Deutschland
Wachstum BIP real Inflationsrate	+2,1% / +1,2% -0,3% / +0,9%
Arbeitslosigkeit Jugendarbeitslosigkeit	8,0% / 6,4% 23,4% / 5,7%
Öffentlicher Saldo Staatsschuld	-1,4% / +0,6% 35% / 79%
Steuerquote Anteil GW am BIP	34 % / 23% 9,3% / 10,6%

Schweden - Status quo II



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- sehr hohes Steuerniveau für die Einwohner, aber auch intaktes System von Infrastruktur bis zum Bildungswesen
- niedrige Unternehmensbesteuerung
- gute Rahmenbedingungen für Familien (u.a. durch ausreichendes Angebot an Kita-Plätzen - und lange Öffnungszeiten dieser...)
- gesetzlich geregelte Gleichstellung Mann und Frau (u.a. mit 480 Tagen Elternzeit, „beidseitige“ Regelung seit 1995)
- bessere Regelungen bei Kindererkrankungen & Möglichkeit, bei Kindern <8 Jahre die Arbeitszeit um 25% zu reduzieren
- Ergebnis: 1,9 Kinder pro Familie - und trotzdem braucht Schweden Arbeitskräfte aus dem Ausland
- bereits 2002 definierte das Land den Fachkräftebedarf auf mehrere Hunderttausend Personen pro Jahr (!)
- schlechtere Bedingungen bei Krankheit (geringere Lohnfortzahlung)
- Lohnniveau irgendwo zwischen Ost- und Westdeutschland, Kostenniveau aber deutlich über beiden Landesteilen
- andere strukturelle Voraussetzungen - vgl. nächste Folie...



Gesundheitswesen in Schweden



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- Finanzierung zu über 95% durch staatliche Pflichtversicherung (ca. 12% des Einkommens)
- Behandlung von Kindern bis zum Alter von 20 Jahren komplett kostenlos (auch Zahnarzt)
- System aus Gesundheitszentren und Krankenhäusern, sehr stark ausgedünnt (Bettendichte in Schweden ca. halb so hoch wie in Deutschland)
- Geburtenstationen nur bei mehr als 1000 Geburten p.a. (Ausnahmen in dünn besiedelten Regionen)
- Folgen:
 - geringere Ausgaben (ca. 1,2%-Punkte weniger als in Deutschland, gemessen am BIP)
 - hohe Wartezeiten, längere Wege bei Operationen etc.
 - höhere Motivation zu Vorsorge im privaten und unternehmerischen Bereich als in Deutschland

Fachkräftemangel in Schweden führt zu Innovationen mit beispielgebendem Charakter:

- Veränderung der Tätigkeitsprofile Ärzte / Pflegepersonal
- neue Arbeitszeitmodelle im Gesundheitswesen (keine Überstunden mehr) zur Entlastung besonders von Pflegekräften (derzeit in Erprobung)
- aktive Werbung und (!) langfristige Begleitung ausländischer Fachkräfte -> beispielhafte Willkommenskultur
- schnelleres Matching von ausgebildeten Einwanderern & Flüchtlingen zur Deckung akuter Fachkräftebedarfe
- trotzdem: erhebliche Probleme, z.B. bei der Anerkennung von ärztlichen Berufsabschlüssen

Unternehmenskultur



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- Schweden früher: dominiert von großen Konzernen, oft lebenslanger Arbeitgeber, vorbildlicher Wohlfahrtsstaat
- seit langer Zeit kulturelle Unterschiede, u.a. im Umgang miteinander und mit Hierarchien (Einführung des „DU“)
- konsensorientiertes politisches Denken und zugleich hierarchiearme Unternehmensstrukturen mit geringer Machtdistanz
- hohe Eigenverantwortung / offene Kommunikation / veränderte Rolle des Chefs (eher „Coach“)
- dezentrale Organisationen / teamorientiert / Kundenorientierung in der Organisation
- viel Gesundheitsförderung, Familien- und Frauenfreundlichkeit
- Vertrauenskultur
- heute: aktives Werben um Fachkräfte - gleichzeitig „Kultur“ des Wechsels und der Flexibilität im Beruf



Schweden alt:
Högbo Bruk / ehemals Sandvik AB



Schweden neu:
Ericsson AB, Kista / Stockholm

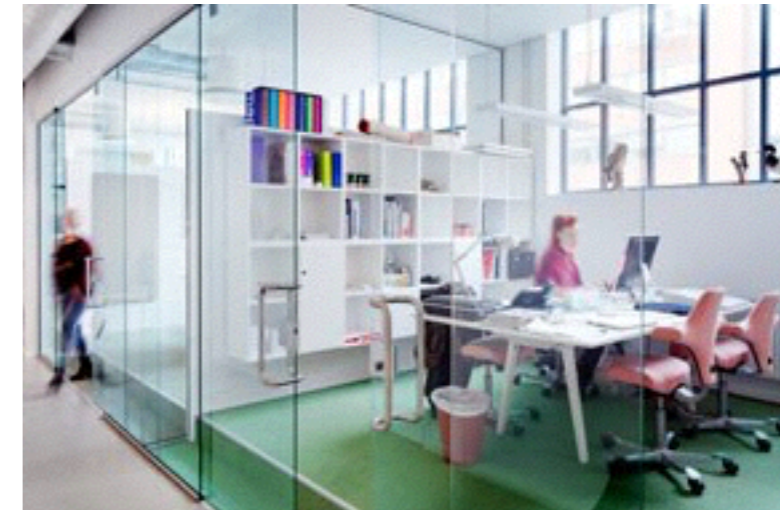


Beispiele



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

- A. ExTe AB Färila: eigene Sportstätten für Mitarbeiter (auch während der Arbeitszeit) und für Dorfbewohner (ca. 1.200)
- B. PEAB: kombiniertes Paket aus aktivem Gesundheitsmanagement (PEAB fritid), vorsorgendem Gesundheitsmanagement (företagshälsovård), Regelungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Gewinnbeteiligung usw.
- C. Feuerwehr Malmö (Klassiker): Gesundheitsmanagement und Präventionsmaßnahmen senken die Zahl der Arbeitsunfälle um 70% und den Krankenstand auf knapp 4% (vgl. Deutschland 2014: 3,7%)
- D. Förderung von Familienvätern (Inanspruchnahme der Familienzeit) durch gezielte Maßnahmen in Unternehmen flankierten die neuen Gesetze



Fazit



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

1. Vieles an innovativen Ideen erscheint auf den zweiten Blick eher pragmatisch und unter den Rahmenbedingungen in Schweden als sehr stringent und logisch entwickelt.
2. In Sachen Gleichberechtigung und Familienpolitik ist das Land auf einer anderen Ebene, dies zeigt sich sowohl bei den Rahmenbedingungen als auch in der betrieblichen Umsetzung der politischen Vorgaben.
3. Obwohl das Land deutlich bessere demographische Voraussetzungen hat, kommt es ohne Einwanderer nicht aus. Auch hier wurden bereits bessere und pragmatischere Voraussetzungen zur beruflichen Integration geschaffen.
4. Unternehmen in Schweden wirken wesentlich moderner und weiter entwickelt in ihrer Philosophie. Die Wirtschaft ist sehr innovativ und zeigt dies nicht nur in Forschung und Entwicklung, sondern auch in Personalthemen.
5. Aktive und passive Angebote des betrieblichen Gesundheitsmanagement sind vielerorten etabliert und normal, weil sie sich ökonomisch rechnen (Motiv A). Das hat eine überwiegende Mehrheit der Unternehmen erkannt **und** handelt entsprechend.
6. Sie sind vermutlich aber auch deshalb sehr verbreitet, weil das Gesundheitswesen in Schweden überlastet scheint (Motiv B).
7. Sie werden durch die Mitarbeiter gern angenommen weil Krankheit in Schweden mit härteren ökonomischen Einbußen verbunden ist (Motiv C).
8. Trotzdem sollten Elemente aus Schweden auch in Deutschland Anwendung finden (siehe Motiv A), im Gegenzug können die Schweden sich in Deutschland einiges anschauen zum Thema Übergang Schule-Beruf-Wirtschaft.....



ADLER MANAGEMENT
BERLIN-STOCKHOLM

... dankt für Ihre Aufmerksamkeit.

Adler Management
Unternehmergeellschaft (haftungsbeschränkt)

13156 Berlin
0179/3966983

www.adler-management.eu
mb@adler-management.eu