

Sind älter werdende Arbeitnehmer ein Problem? Sichtweisen der Betriebe in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl

Markus Hilpert, Udo Papies

Angaben zur Veröffentlichung / Publication details:

Hilpert, Markus, and Udo Papies. 2001. "Sind älter werdende Arbeitnehmer ein Problem? Sichtweisen der Betriebe in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl." *Akteur: Zeitschrift des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur und des Europäischen Sozialfonds* 2001 (3): 18–21.



Sind älter werdende Arbeitnehmer ein Problem?

Sichtweisen der Betriebe in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl

von Dr. Markus Hilpert, INIFES und Dr. Udo Papies, SÖSTRA

„Aktivierung und Sensibilisierung für die Probleme älterer Erwerbspersonen auf dem Arbeitsmarkt in ausgewählten Regionen“, so heißt ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördertes Projekt, in dessen Rahmen das Internationale Institut für empirische Sozialökonomie INIFES in Stadtbergen und das SÖSTRA-Institut in Berlin Unternehmen in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt (Bayern) und Suhl (Thüringen) zur Alterung der Betriebsbelegschaften befragten. Schon wegen der zu erwartenden Folgen für den Arbeitsmarkt, die Beschäftigungsmöglichkeiten Älterer und die Unternehmen, ist es wichtig zu wissen, wie sich das Phänomen eines alternen Erwerbspersonenpotenzials aus der Sicht der Betriebe darstellt. Die Befragung hatte explorativen Charakter und erhebt aufgrund der begrenzten Zahl der befragten Betriebe keinen Anspruch auf Repräsentativität. Im folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der Erhebung wiedergegeben.

Qualifikation und Erfahrungen sind Beschäftigungsgrund für Ältere

Hauptgrund für die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer: „Ihre Qualifikationen/Erfahrungen werden gebraucht“. Das ist der Grund für rund drei Viertel der Beschäftigung Älterer in beiden Regionen. Tarifvertragliche bzw. arbeitsrechtliche Regelungen sowie soziale Gründe spielen eine untergeordnete Rolle bei der Beschäftigung Älterer.

Betriebe sehen Überalterung noch nicht als wichtiges Personalproblem

In beiden Regionen erwarten die Betriebe als größtes Personalproblem der nächsten beiden Jahre „Schwierigkeiten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen“. Dabei ist das Fachkräfteproblem in der Region Schweinfurt noch stärker ausgeprägt (20 Nennungen) als in der Region Suhl (13 Nennungen). Bei den befragten Unternehmen des Arbeitsamtsbezirks Schweinfurt stehen als weitere Personalprobleme der große Bedarf an Weiterbildung

und Qualifizierung (12), die Abwanderung von Fachkräften (11) und die Lohnkostenbelastung (11) im Vordergrund. Bei den Firmen des Arbeitsamtsbezirkes Suhl werden nach der Fachkräftefrage vor allem die Lohnkostenbelastung (10), die Abwanderung von Fachkräften (8), ein zu hoher Personalbestand (8) und der Nachwuchsmangel (8) als Personalprobleme eingestuft. Die Überalterung als Personalproblem wird gegenwärtig nur von wenigen Betrieben genannt. Wenngleich die Suhlener Betriebe die Überalterung etwas ernster einschätzen als die Schweinfurter Betriebe, ist dennoch generell auffällig, dass eine älter werdende Belegschaft von der Mehrzahl der Betriebe kurz- bis mittelfristig nicht als Problem interpretiert wird.

Das erklärt, dass es nur in wenigen Unternehmen zurzeit schon Überalterungen zum Problem einer älter werdenden Belegschaft gibt. So sind sowohl „schriftlich festgehaltene Konzepte, Strategien und Pläne“ als auch „konkrete Aktivitäten und Lösungsansätze“ die Ausnahme.

„Glauben Sie, dass eine älter werdende Belegschaft für Ihr Unternehmen ein Problem ist oder werden wird?“
(Angaben in Gesamtzahl der Betriebe)

	ja, sicher		ja, möglicherweise		nein	
	Schweinfurt	Suhl	Schweinfurt	Suhl	Schweinfurt	Suhl
Gegenwärtig	0	1	1	5	21	14
In 5 bis 10 Jahren	0	4	15	13	8	3
später in 10-20 Jahren	1	7	14	11	3	0
nach 2020	3	8	11	8	4	0

¹ In Kooperation zwischen den Arbeitsämtern in Schweinfurt und Suhl, dem Internationalen Institut für empirische Sozialökonomie (INIFES) und dem Institut SÖSTRA wurde eine Stichprobe von insgesamt 94 Betrieben schriftlich befragt. Der Rücklauf lag in Schweinfurt mit 24 auswertbaren Antworten bei 52 %, in Suhl bei 48 % (23 auswertbare Antworten). Dieser Rücklauf ist für schriftliche Betriebsbefragungen als recht hoch anzusehen. Die Mehrzahl der Betriebe, die in der Befragung geantwortet haben, gehört zum produzierenden Gewerbe. Die durchschnittliche Beschäftigtenzahl der Stichprobe aus dem Arbeitsamtsbezirk Schweinfurt liegt bei 1.106 Mitarbeitern. Bei der Stichprobe aus dem Arbeitsamtsbezirk Suhl sind es 228 Mitarbeiter.
² Zahlen in Klammern beziehen sich auf die Anzahl der Betriebe, da Prozentuierungen auf Grund der Stichprobengröße nicht möglich sind.

	Schweinfurt	Suhl
für Führungsaufgaben	17	5
bei entsprechender Qualifikation spielt das Alter keine Rolle	15	10
für qualifizierte Angestelltentätigkeiten	13	11
für Facharbeitertätigkeiten.	12	12
für einfache Arbeiter- bzw. Angestelltentätigkeiten	9	3
nur bei Mangel an jüngeren Arbeitskräften	6	5
nur mit Lohnkostenzuschüssen	3	4
Neueinstellungen sind generell, unabhängig vom Alter, auf absehbare Zeit nicht geplant	3	1
nur als Teilzeitbeschäftigte	1	0
generell keine Einstellung Älterer	1	1

Allenfalls was „Erfahrungen, Vorstellungen und Ideen“ betrifft, melden einige Suhler Betriebe erste Ansätze, um auf die demographische Alterung zu reagieren. Ein ähnliches Bild ergibt die Betrachtung der aktuellen betrieblichen Aktivitäten.

Jeder zweite Betrieb reagiert nicht auf eine alternde Belegschaft

Die Arbeits- und Einsatzgebiete für ältere Mitarbeiter werden nicht immer der demographischen Alterung angepasst. Die Hälfte der befragten Betriebe (14 in Schweinfurt, 16 in Suhl) apostrophiert: „Auf die Alterung der Beschäftigten wird hier nicht geachtet“. In 10 Betrieben in Schweinfurt und in 3 in Suhl sind „die Veränderungen mit verminderter Anforderungen verbunden und entsprechen der reduzierten Leistungsfähigkeit der älteren Beschäftigten“, bei 5 Betrieben in Schweinfurt und in 4 in Suhl sind hingegen „die Veränderungen mit höheren Anforderungen verbunden und entsprechen den gestiegenen Erfahrungen und Qualifikationen der älteren Beschäftigten“. Auf die hypothetisch angelegte Frage, wie die Firma mit dem Problem einer deutlich älter werdenden Belegschaft umgehen würde, wurden sehr unterschiedliche Strategien angedacht. Am häufigsten wurde in beiden Regionen die „Verjüngung der Belegschaft“ (17 in Schweinfurt, 19 in Suhl) genannt. Mit deutlichem Abstand folgt dann in Schweinfurt eine „altersgerechte Betriebs-

und Arbeitsorganisation“ (12) und eine „speziellen Qualifizierung für ältere Mitarbeiter“ (11). Auch die „Einstellung älter werdender Beschäftigter auf veränderte Anforderungen“ (9) und ein „verbesserter Gesundheitsschutz für ältere Mitarbeiter“ (6) werden in einigen Fällen reflektiert. Jeweils vier Unternehmen nannten die „Veränderung von Technologien“, eine „Ausgliederung bestimmter betrieblicher Aufgaben (Outsourcing)“ und „keine Auswirkungen für die Unternehmenspolitik“. In Suhl wird an zweiter Stelle die „Einstellung älter werdender Beschäftigter auf veränderte Anforderungen“ (9) genannt, gefolgt von einer „speziellen Qualifizierung für ältere Mitarbeiter“ (7), „altersgerechter Betriebs- und Arbeitsorganisation“ (5) und ein „verbesserter Gesundheitsschutz für ältere Mitarbeiter“ (5). Drei Suhler Betriebe nannten die „Veränderung von Technologien“, eine „Ausgliederung bestimmter betrieblicher Aufgaben (Outsourcing)“ und „keine Auswirkungen für die Unternehmenspolitik“.

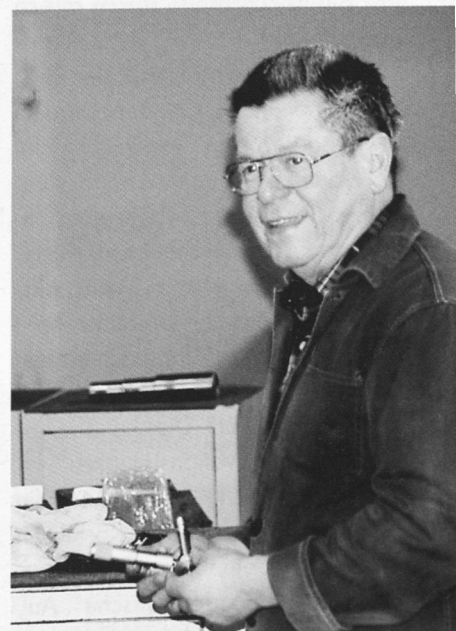
Betriebe schätzen die Führungsfähigkeit und die Qualifikation Älterer

Dennoch zeigt sich, dass es Potenziale für die Beschäftigung Älterer in den Betrieben gibt. Vor allem für „Führungsaufgaben“, für „qualifizierte Angestelltentätigkeiten“ und für „Facharbeitertätigkeiten“ können sie aus Sicht der Befragten eingesetzt werden. (Siehe Tabelle oben.)

Viele Betriebe sind darüber hinaus der Ansicht, dass nicht das Alter, sondern die Qualifikation der Menschen für die Beschäftigung entscheidend sei. Allerdings gab es auch in jeder Region eine Firma, die generell keine Älteren einstellt.

Demographische Entwicklung wird nicht als Problem gesehen

Die Befragung zeigt deutlich, dass die demographische Alterung als betriebliches Problem kaum wahrgenommen wird. In altersgemischten Arbeitsteams, in der Qualifizierung älterer Mitarbeiter und in Altersteilzeit sehen die Betriebe wirksame Instrumente zur Bewältigung des demographischen Wandels. Auch die Leistungsfähigkeit Älterer und die Möglichkeit zum Schaffen altersgerechter Einsatzmöglichkeiten und



„Welche der folgenden Eigenschaften würden Sie eher jüngeren oder eher älteren Kollegen zuordnen?“ (Angaben in Gesamtzahl der Betriebe)						
	Jüngere		Ältere		beide gleich	
	Schweinfurt	Suhl	Schweinfurt	Suhl	Schweinfurt	Suhl
Praktisches Wissen	0	1	23	21	1	0
Theoretisches Wissen	9	13	3	4	12	5
Kreativität	19	14	0	2	5	7
Lernbereitschaft	16	14	0	8	8	0
Lernfähigkeit	17	19	0	4	7	0
Arbeitsmoral und -disziplin	0	0	10	13	14	10
Einstellung zur Qualität	0	0	13	7	11	15
Zuverlässigkeit	0	0	11	16	13	7
Loyalität	1	0	14	17	9	5
Teamfähigkeit	12	5	1	3	11	15
Führungsfähigkeit	1	1	12	13	11	9
Flexibilität, Reaktionsfähigkeit	23	16	0	7	1	0
Körperliche Belastbarkeit	22	16	0	1	1	6
Psychische Belastbarkeit	8	8	4	5	12	9
Beruflicher Ehrgeiz	18	9	1	2	5	11

das Erfahrungswissen Älterer werden als effektiv angesehen. Seltener thematisiert man die negativen Aspekte wie verringerte Innovationsleistungen und die hohen Kosten Älterer, die höheren Fehlzeiten und die geringere körperliche Leistungsfähigkeit, welchen dann von der Hälfte der befragten Betriebe durch Vorruhestand und Entlassungen begegnet wird.

Vor allem Nachteile durch ältere Mitarbeiter?

Wengleich die Mehrzahl der Betriebe angibt, dass eine älter werdende Belegschaft auf viele betriebliche Funktionen kaum Einfluss hätte, wirkt sich nach Ansicht der befragten Betriebe aber die Beschäftigung Älterer in einigen Fällen eher nachteilig aus. Diese pessimistische Einschätzung ist bei den Schweinfurter Unternehmen noch deutlicher ausgeprägt als in der Region Suhl. Dies betreffe vor allem die „Innovationsfähigkeit“. Betroffen davon seien aber auch die Bereiche „Produktivität“, „Kostensenkung“ und „betriebliche Reaktionsfähigkeit auf Kundenwünsche“. Auf

das betriebliche Ziel der „Qualität“ wirke sich eine älter werdende Belegschaft nach Ansicht der Schweinfurter Betriebe ebenfalls eher negativ aus, die Suhler Unternehmen gehen hingegen eher vom Gegenteil aus.

Ältere Mitarbeiter haben aber auch Vorteile

Die größten Nachteile würden ältere Mitarbeiter hinsichtlich ihrer „körperlichen Belastbarkeit“, der „Kreativität“, ihrer „Flexibilität bei der Einstellung auf neue Anforderungen“, ihrer „Lernbereitschaft“ sowie ihrer „Lernfähigkeit“ zeigen. Dennoch räumen die befragten Firmen den Älteren auch deutliche Vorteile gegenüber Jüngeren ein. Dazu zählt vor allem das „Praktische Wissen“, „Loyalität“, „Führungsfähigkeit“, „Zuverlässigkeit“, „Arbeitsmoral und -disziplin“ und die „Einstellung zur Qualität“.

Anforderungen an die Politik

Obwohl sich die Arbeitsverwaltung bemüht, dem Problem der Arbeitslosigkeit Älterer zu begegnen, ist die

se Aufgabe dennoch ein schwieriges Unterfangen. Aus Sicht der Schweinfurter Betriebe bleibt die Wirksamkeit von Vermittlungs- und Finanzierungsanstrengungen durch die Arbeitsmarktpolitik begrenzt, da zum einen nach wie vor jüngere Arbeitskräfte rekrutierbar sind und zum anderen vor allem Qualifikationsaspekte die Beschäftigung Älterer verhindern. Die bestehenden tariflichen Vereinbarungen, die angenommene mangelnde Arbeitsmotivation Älterer sowie deren Gehaltsvorstellungen erschweren ihre Beschäftigung. Auch die Suhler Betriebe würden trotz finanzieller Unterstützung durch das Arbeitsamt nicht mehr Ältere einstellen, da zum einen speziell bei älteren Langzeitarbeitslosen auch Qualifizierungsmaßnahmen nicht mehr die erwünschten Erfolge brächten und zum anderen die Gehaltsvorstellungen Älterer zu hoch seien. Zwar wären nur zwei Firmen in Schweinfurt und vier in Suhl bereit, bei einer entsprechenden finanziellen Unterstützung durch das Arbeitsamt mehr ältere Arbeitslose einzustellen, wer-



den aber konkretere staatliche Unterstützungen vorgeschlagen, sind die Antworten deutlich differenzierter. So wären aus Schweinfurter Sicht „Qualifizierungsförderungen“ (17 ja / 5 nein), „Lohnkostenzuschüsse“ (13 ja / 8 nein) oder teilweise auch die „Förderung der gesundheitlichen Betreuung“ (7 ja / 14 nein) hilfreich, um ältere Arbeitnehmer zu beschäftigen.

Die Suhler sind, was Wirkungen von „Qualifizierungsförderungen“ (9 ja / 14 nein), „Lohnkostenzuschüssen“ (12 ja / 11 nein) und die „Förderung der gesundheitlichen Betreuung“ (2 ja / 19 nein) angeht, etwas skeptischer.

Unterm Strich

Der Hauptgrund für die Beschäftigung Älterer sind deren Qualifikationen und Erfahrungen. Auch ihre Führungsfähigkeiten werden von den Firmen geschätzt. Obwohl die befragten Unternehmen älteren Mitarbeitern viele Vorteile gegenüber jüngeren Kollegen einräumen (praktisches Wissen, Loyalität, Führungsfähigkeit, Pünktlichkeit, Zuverlässig-

keit, Arbeitsmoral und -disziplin, Einstellung zur Qualität), sehen einige in der Beschäftigung Älterer auch Nachteile.

Beschäftigungsmöglichkeiten für Ältere sind in ihren Augen vor allem Führungsaufgaben, qualifizierte Angestelltentätigkeiten und Facharbeitertätigkeiten. Grundsätzlich wird aber die demographische Entwicklung wie auch eine zukünftige Überalterung der Belegschaften von den Betrieben (noch) nicht als Problem wahrgenommen. Aus Sicht der Befragten wären Qualifizierungsförderungen, Lohnkostenzuschüsse und teilweise auch die Förderung der gesundheitlichen Betreuung nur teilweise hilfreich, um ältere Arbeitnehmer zu beschäftigen.

Da in den befragten Betrieben weder ein Problembewusstsein für die Folgen des demographischen Wandels, noch eine deutliche Ambition (Pläne, Image etc.) zur Beschäftigung Älterer erkennbar sind, kann man freimotivierte betriebliche Strategien zur Eingliederung Älterer in den Arbeitsmarkt unter dem derzeitigen Problemdruck und den möglichen Alternativen in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl eher nicht erwarten. Dennoch zeigen sich im Detail einige Beschäftigungspotenziale für Ältere. Durch den Abbau von Vorurteilen, durch Qualifikation und staatliche (finanzielle) Unterstützung können diese Kapazitäten graduell ausgebaut werden.