

Alternde Betriebe im regionalen Vergleich: betriebliche Sichtweisen in den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt und Suhl

Markus Hilpert, Andreas Huber, Udo Papies

Angaben zur Veröffentlichung / Publication details:

Hilpert, Markus, Andreas Huber, and Udo Papies. 2002. "Alternde Betriebe im regionalen Vergleich: betriebliche Sichtweisen in den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt und Suhl." In *Arbeitslosigkeit Älterer und Arbeitsmarktpolitik im Angesicht des demographischen Wandels: Ergebnisse aus der Bundesrepublik Deutschland und dem Land Berlin*, edited by Andreas Huber, Ernst Kistler, and Udo Papies, 51–64. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag. <https://doi.org/10.24406/publica-fhg-291265>.



Alternde Betriebe im regionalen Vergleich

Betriebliche Sichtweisen in den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt und Suhl

*Markus Hilpert, Andreas Huber, Udo Papies
INIFES Stadtbergen, SÖSTRA Berlin*

1. Hintergrund und Methodik

Im Zuge des vom Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projektes ‚Aktivierung und Sensibilisierung für die Probleme älterer Erwerbspersonen in ausgewählten Regionen‘ wurden Betriebe in den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt (Bayern) und Suhl (Thüringen) befragt, wie sich das Phänomen eines alternden Erwerbspersonenpotentials aus ihrer Sicht darstellt.

Die Befragung wurde vom Internationalen Institut für empirische Sozialökonomie (INIFES) und dem Institut für sozialökonomische Strukturanalysen (SÖSTRA) in Kooperation mit den Arbeitsämtern der drei Arbeitsamtsbezirke durchgeführt. Die Befragung hatte explorativen Charakter und erhebt nicht den Anspruch auf Repräsentativität. In Berlin Mitte wurde eine ausgewählte Stichprobe von 280 Betrieben schriftlich und standardisiert befragt. Der Rücklauf betrug 31 % (88 auswertbare Antworten). In den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl war die Stichprobe mit 48 bzw. 46 Betrieben kleiner, die Rücklaufquote aber mit 52 % (24 Antworten) bzw. 48 % (23 Antworten) anteilig deutlich höher. Der Rücklauf ist insgesamt für schriftliche Betriebsbefragungen als recht hoch anzusehen. Zur Vertiefung der gewonnenen Befunde wurden mit ausgewählten Unternehmen der Stichprobe Leitfadeninterviews durchgeführt.

Die antwortenden Betriebe stammen im Arbeitsamtsbezirk Berlin Mitte vorrangig aus dem Dienstleistungsbereich und nur zu einem Viertel aus dem produzierenden Gewerbe (12 Bau- und 7 verarbeitendes Gewerbe). In den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl gehören die antwortenden Betriebe zu mehr als der Hälfte zum verarbeitenden Gewerbe (je 13), drei Betriebe in Schweinfurt und zwei in Suhl sind dem Baugewerbe zuzurechnen. Nach Betriebsgrößenklassen zeigt die Stichprobe in Schweinfurt eine rechtsschiefe Verteilung zugunsten von Mittel- und Grossbetrieben. Die durchschnittliche Beschäftigtenzahl der Stichprobe liegt dort bei 1.106 Mitarbeiter (min. 65, max. 6.337). In den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte und Suhl liegt die durchschnittliche Beschäftigtenzahl der Betriebe in der Stichprobe mit 215 bzw. 228 Mitarbeitern deutlich niedriger.

Im folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der Erhebung wiedergegeben. Zahlen in Klammern beziehen sich auf die Anzahl der Betriebe, da Prozentuierungen auf Grund der Stichprobengröße nicht sinnvoll sind.

2. Demographische Strukturen in den Betrieben

2.1. Ältere sind in den Betrieben insgesamt eher unterrepräsentiert

Die Stichprobe der Betriebe aus Berlin Mitte unterscheidet sich hinsichtlich ihres Anteils älterer Beschäftigter (50 Jahre und älter) deutlich von den befragten Betrieben der Arbeitsamtsbezirke Schweinfurt und Suhl. In den Berliner Betrieben liegt der Anteil Älterer an den Belegschaften bei 23 %. In den Betrieben der beiden Vergleichsregionen beträgt er jeweils nur 17 %.

Die Unternehmen der Berliner Stichprobe hatten Ende 1999 insgesamt 18.908 Beschäftigte. Davon war die Hälfte (51 %) unter 40 Jahre alt. Zur Altersgruppe 40–50 Jahre gehörten 26 % der Beschäftigten. Auf die Altersgruppe 50–55 Jahre entfielen 11 %, auf die Beschäftigten im Alter 55–60 Jahre 9 % und auf die über 60-Jährigen 3 %. In den befragten Betrieben entspricht damit der Anteil älterer Beschäftigter dem relativ hohen, über dem deutschlandweiten Durchschnitt liegenden Berliner Landesanteil älterer Beschäftigter (22 %).¹

In den Unternehmen der Schweinfurter Stichprobe waren zum Jahresende 1999 zusammen 25.429 Beschäftigte tätig, fast die Hälfte davon (45 %) in der Altersgruppe zwischen 25 und 40 Jahren. Auf die Altersgruppe der 40–50-Jährigen entfallen noch 29 % der Gesamtbelegschaft, auf die Gruppe der 50–55-Jährigen 10 %, der 55–60-Jährigen 6 % und die Gruppe der 60-Jährigen und älter nimmt nur noch 1 % der Gesamtbelegschaften ein.

In den Unternehmen der Suhler Stichprobe waren zum Jahresende 1999 zusammen 5.240 Beschäftigte tätig. Über die Hälfte davon (53 %) entfallen auch hier auf die Altersgruppe unter 40 Jahre. Fast ein Drittel der Beschäftigten (30 %) gehört zur Altersgruppe 40–50 Jahre. In den Altersgruppen 50–55 Jahre und 55–60 Jahre sind zusammen 16 % vertreten, also nur halb so viele Mitarbeiter wie in der vorangehenden Altersdekade. In der Altersgruppe 60 Jahre und älter ist auch hier nur 1 % der Beschäftigten der befragten Unternehmen tätig.

Die Gesamtgruppe der über 50-Jährigen ergibt in den beiden Regionen Schweinfurt und Suhl 17 % aller Beschäftigten und entspricht annähernd den jeweiligen Landesdurchschnitten von Bayern und Thüringen (19 %). Besonders hier, aber auch in Berlin sind in Relation zu den anderen Altersgruppen die älteren Beschäftigten unterproportional vertreten.

Die Altersgrenze für die Bezeichnung „ältere Mitarbeiter“ siedelt ein Drittel aller befragten Betriebe bei „über 50 Jahren“ und ein weiteres Drittel der Betriebe bei „über 55 Jahren“ an. Die übrigen Betriebe sehen die Altersgrenze für die Bezeichnung „ältere Mitarbeiter“ zu annähernd gleichen Teilen bei „über 45 Jahren“ bzw. „über 60 Jahren“.

2.2. Qualifikation und Erfahrungen sind Beschäftigungsgrund für Ältere

Der Hauptgrund für die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer ist eindeutig. Die Betriebe beschäftigen sie vor allem, weil „ihre Qualifikation/Erfahrungen gebraucht werden“ (vgl. Abb. 1). Dieser Grund erklärt rund drei Viertel der Beschäftigung Älterer in allen drei Regionen. Tarifvertragliche bzw. arbeitsrechtliche Regelungen sowie soziale Gründe spielen eine untergeordnete Rolle bei der Beschäftigung Älterer.

1 Vgl. Papies, U.; Wahse, J. (2001), Differenzierte Verläufe und Wahrnehmungen der Alterung von Betriebsbelegschaften, in diesem Band, Tab. 1.

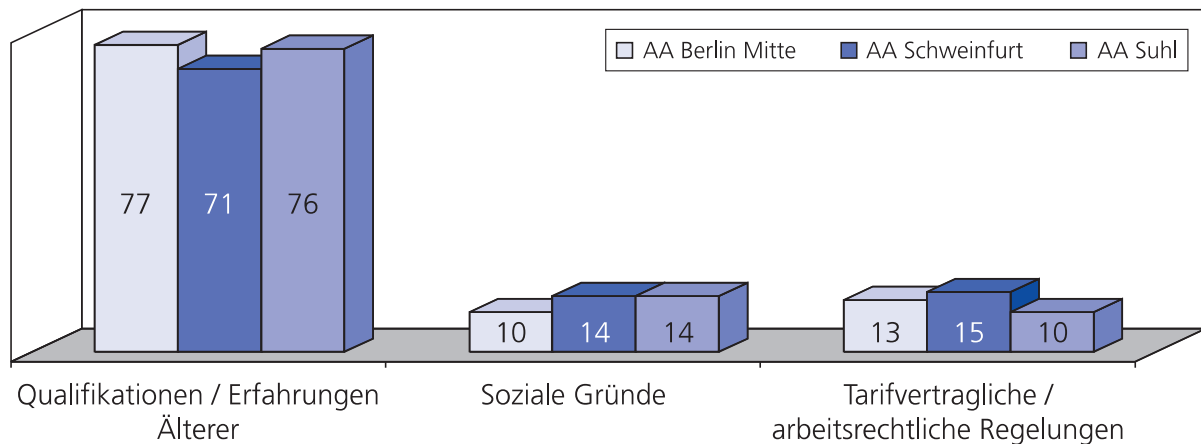


Abb. 1: Gründe für die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer (Anteile in %)

3. Demographischer Wandel als betriebliches Problem?

3.1. Betriebe sehen Überalterung noch nicht als Personalproblem

Die befragten Betriebe der drei Regionen erwarten als größtes Personalproblem der nächsten beiden Jahre „Schwierigkeiten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen“. Diesem Personalproblem wird damit in der hier ausgewerteten Befragung ein noch höherer Stellenwert zugeordnet als in der entsprechenden bundesweiten Befragung des IAB-Betriebspanels, das die Lohnkostenbelastung als größtes Personalproblem ausweist. Dabei ist das Fachkräfteproblem in der Region Schweinfurt noch stärker als in den beiden anderen Regionen ausgeprägt.

In Berlin hat das Lohnkostenproblem einen annähernd so hohen Stellenwert wie das Fachkräfteproblem (46 bzw. 48). Als weitere Personalprobleme stehen bei den befragten Berliner Betrieben Nachwuchsmangel (30) und großer Bedarf an Weiterbildung und Qualifizierung (27) im Vordergrund. Bei den befragten Betrieben des Arbeitsamtsbezirks Schweinfurt folgen als weitere Personalprobleme der große Bedarf an Weiterbildung und Qualifizierung (12), die Abwanderung von Fachkräften (11) und die Lohnkostenbelastung (11). Bei den Betrieben 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.

	ja, sicher			ja, möglicherweise			nein		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
gegenwärtig	9	0	1	12	1	5	54	21	14
in 5 bis 10 Jahren	19	0	4	41	15	13	21	8	3
in 10–20 Jahren	9	1	7	38	14	11	14	3	0
nach 2020	8	3	8	32	11	8	14	4	0

Tab. 1: „Glauben Sie überhaupt, dass eine älter werdende Belegschaft für Ihr Unternehmen ein Problem ist oder werden wird?“ Angaben in Σ

Die Alterung der Belegschaft im Sinne einer Überalterung wird insgesamt nur von wenigen Betrieben als ein Personalproblem eingestuft. Die Betriebe im Arbeitsamtsbezirk Berlin Mitte schätzen zwar die Überalterung etwas ernster ein als die Betriebe in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl. Generell ist jedoch auffällig, dass eine älter werdende Belegschaft von der Mehrzahl der Betriebe kurz- bis mittelfristig nicht als Problem interpretiert wird (vgl. Tab. 1).²

Damit ist auch der Befund zu erklären, dass es in wenigen Betrieben der Berliner Stichprobe zur Zeit schon Überlegungen zum Problem einer älter werdenden Belegschaft gibt. Hier existieren sowohl „schriftlich festgehaltene Konzepte, Strategien und Pläne“ (11 Betriebe) als auch „konkrete Aktivitäten und Lösungsansätze“ (22 Betriebe). Bei den befragten Betrieben der beiden anderen Arbeitsamtsbezirke bilden solche konkreten Vorstellungen erst recht die Ausnahme. Allenfalls was „Erfahrungen, Vorstellungen und Ideen“ betrifft, melden einige Suhler Betriebe erste Ansätze, um auf die demographische Alterung zu reagieren. Offensichtlich wird aber die demographische Entwicklung von der überwiegenden Mehrzahl der Betriebe noch nicht als personalpolitisches Problem gesehen, das gezielte Handlungen erfordert.

2 Im IAB-Betriebspanel 1999 wurde die Überalterung der Belegschaft von 4 % der befragten bundesdeutschen Betriebe als zukünftiges Personalproblem genannt, allerdings zeigen sich große Variationen bzw. eine positive Korrelation mit der Betriebsgröße. Bei den Klein- und Kleinstbetrieben liegen die Werte deutlich unter 4 %, bei den Grossbetrieben geben in Westdeutschland bis zu 18 %, in Ostdeutschland gar bis zu 28 % der befragten Betriebe an, dass die Überalterung der Belegschaften für sie ein in den nächsten beiden Jahren zu erwartendes Personalproblem darstelle.

3.2. 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 (49 in Berlin Mitte, 14 in Schweinfurt, 16 in Suhl) apostrophiert: „Auf die Alterung der Beschäftigten wird hier nicht geachtet“. Bei 19 Betrieben der Berliner Stichprobe sowie bei 15 Betrieben in Schweinfurt und bei 4 Betrieben in Suhl sind „die Veränderungen mit höheren Anforderungen verbunden und entsprechen den gestiegenen Erfahrungen und Qualifikationen der älteren Beschäftigten“. In 22 Berliner Betrieben, in 10 Schweinfurter Betrieben und in 3 Suhler Betrieben sind hingegen „die Veränderungen mit verminderten Anforderungen verbunden und entsprechen der reduzierten Leistungsfähigkeit der älteren Beschäftigten“.

Auf die hypothetisch angelegte Frage, wie der Betrieb mit dem Problem einer deutlich älter werdenden Belegschaft umgehen würde, wurden sehr unterschiedliche Strategien angedacht. Am häufigsten wurde in allen drei Regionen die „Verjüngung der Belegschaft“ (58 in Berlin, 17 in Schweinfurt, 19 in Suhl) genannt. Mit deutlichem Abstand folgen dann eine „altersgerechte Betriebs- und Arbeitsorganisation“ (37 in Berlin, 12 in Schweinfurt, 5 in Suhl) und eine „spezielle Qualifizierung für ältere Mitarbeiter“ (32 in Berlin, 11 in Schweinfurt, 11 in Suhl). Auch die „Einstellung älter werdender Beschäftigter auf veränderte Anforderungen“ (21 in Berlin, je 9 in Schweinfurt und Suhl) und ein „verbesserter Gesundheitsschutz für ältere Mitarbeiter“ (18 in Berlin, 6 in Schweinfurt, 5 in Suhl) werden in mehreren Fällen reflektiert. Nur wenige Betriebe benannten die „Veränderung von Technologien“ und die „Ausgliederung bestimmter betrieblicher Aufgaben (Outsourcing)“ als Reaktionen auf eine älter werdende Belegschaft. Rund ein Viertel (24) der Betriebe der Berliner Stichprobe aber nur 4 Schweinfurter Betriebe und 3 Suhler Betriebe erwarten bei einer älter werdenden Belegschaft keine Auswirkungen auf die Unternehmenspolitik.

3.3. Betriebe schätzen die Führungsfähigkeit und die Qualifikation Älterer

Dennoch sehen die befragten Betriebe auch erhebliche Potentiale für die Beschäftigung Älterer. 57 von 88 Betrieben der Berliner Stichprobe sind der Ansicht, dass nicht das Alter, sondern die Qualifikation der Menschen für die Beschäftigung entscheidend ist. Diese Auffassung wird von 15 Schweinfurter und 10 Suhler Betrieben geteilt. Vor allem für „qualifizierte Angestelltentätigkeiten“, für „Führungsaufgaben“ und für „Facharbeitertätigkeiten“ können aus Sicht der Befragten ältere Arbeitnehmer eingesetzt werden (vgl. Tab. 2).

Allerdings gibt es auch eine Reihe von Betrieben in allen drei Stichprobenregionen, die ältere Arbeitskräfte nur unter bestimmten Bedingungen (Mangel an Jüngeren, nur mit Lohnkostenzuschuss, nur als Teilzeitbeschäftigte) einstellen würden. Sehr gering – dennoch bemerkenswert – ist die Zahl der Betriebe, die generell keine Älteren einstellen würden.

	Berlin Mitte	Schweinfurt	Suhl
für Führungsaufgaben	39	17	5
bei entsprechender Qualifikation spielt das Alter keine Rolle	57	15	10
für qualifizierte Angestelltentätigkeiten	42	13	11
für Facharbeitertätigkeiten.	21	12	12
für einfache Arbeiter- bzw. Angestelltentätigkeiten	13	9	3
nur bei Mangel an jüngeren Arbeitskräften	14	6	5
nur mit Lohnkostenzuschüssen	14	3	4
Neueinstellungen sind generell, unabhängig vom Alter, auf Absehbare Zeit nicht geplant	16	3	1
nur als Teilzeitbeschäftigte	9	1	0
generell keine Einstellung Älterer	4	1	1

Tab. 2: „Mit welcher **Qualifikation** und unter welchen **Voraussetzungen** würden Sie ältere Arbeitskräfte (45 Jahre und älter) einstellen oder tun Sie das bereits bisher?“
Angaben in Σ

4. Auswirkungen des demographischen Wandels auf die betriebliche Praxis

4.1. Demographische Entwicklung wird nicht als Problem gesehen

Deutlich zeigt die Befragung, dass die demographische Alterung als betriebliches Problem derzeit noch 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 zur Schaffung altersgerechter Einsatzmöglichkeiten und das Erfahrungswissen Älterer werden als effektiv angesehen. Seltener werden hingegen die negativen Aspekte thematisiert wie etwas 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 (vgl. Tab. 3).

4.2. Vor allem Nachteile durch ältere Mitarbeiter?

Eine älter werdende Belegschaft würde nach Auffassung der Mehrzahl der befragten Berliner Betriebe keine Wirkungen auf die Erreichung betrieblichen Ziele wie Gewinn, Produktivität, Qualität, Innovationsfähigkeit und betriebliche Reaktionsfähigkeit auf Kundenwünsche haben.

	trifft eher zu			weiß nicht/ sowohl als auch			trifft eher nicht zu		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
Es ist vor allem eine Frage der altersgemischten Zusammensetzung von Teams und Arbeitsgruppen, ob die Alterung der Belegschaften zum Problem wird.	71	14	14	13	7	2	6	1	4
Wir versuchen gezielt, auch ältere Mitarbeiter in Qualifizierungsmaßnahmen einzubeziehen.	37	12	5	23	5	7	27	5	7
Altersteilzeit ist für beide Seiten die beste Lösung.	24	11	6	20	8	10	39	3	6
Ältere Arbeitnehmer sind im Prinzip genauso leistungsfähig wie jüngere. Für unseren Betrieb wird dadurch kein größeres Problem entstehen.	53	10	15	24	7	3	14	5	5
Ältere sind zwar nicht weniger leistungsfähig, sie sind jedoch leistungsgewandelt, was beim Arbeitseinsatz aber berücksichtigt werden kann.	13	9	1	53	9	12	16	3	4
Ältere Mitarbeiter mögen zwar leistungsfähig und erfahren sein; oft mangelt es ihnen aber an der nötigen Bereitschaft und Fähigkeit zu Innovationen.	16	9	3	21	8	5	49	5	12
Ältere Mitarbeiter sind vor allem teurer als Jüngere.	42	9	6	25	7	8	21	6	7
Für unseren Betrieb ist die Erfahrung der älteren Mitarbeiter so wichtig, dass wir gerade auf sie nicht verzichten wollen.	44	7	10	28	12	8	18	3	1
Durch einen altersgerechten Einsatz der Mitarbeiter kann man eventuell entstehende derartige Probleme weitgehend vermeiden.	23	5	4	28	9	6	33	8	11

	trifft eher zu			weiß nicht/ sowohl als auch			trifft eher nicht zu		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
Wir versuchen vor allem, das Problem durch einen Übergang der Mitarbeiter in den Ruhestand schon vor der Regelaltersgrenze, notfalls durch Entlassungen, und durch Einstellung Jüngerer zu lösen.	14	5	4	15	5	5	57	12	10
Ältere Mitarbeiter sind vor allem körperlich weniger leistungsfähig und haben längere Fehlzeiten.	26	3	5	21	14	10	41	5	5

Tab. 3: „Durch den demographischen Wandel werden die Belegschaften bereits auf mittlere Sicht deutlicher altern als in der Vergangenheit. Wie stellt sich das Problem aus der Sicht Ihres Betriebs dar?“ Angaben in Σ

In Fragen der Qualitätsziele erwartet ein Drittel der Betriebe der Berliner Stichprobe sogar eher günstige Wirkungen. Allerdings verbindet auch ein relativ großer Teil der Berliner Betriebe eine älter werdende Belegschaft bei einigen Kennziffern – besonders bei den Positionen Kostensenkung, Marktanpassung/Marktgestaltung und Innovationsfähigkeit – eher mit nachteiligen Wirkungen. Bei den befragten Suhler Betrieben sind die Annahmen ähnlich. Die Betriebe der Schweinfurter Stichprobe schätzen die möglichen Wirkungen einer älter werdenden Belegschaft auf betriebliche Ziele deutlich negativer ein. Hier erwartet selbst in Fragen der Qualitätsziele die Mehrheit der Betriebe eher nachteilige Wirkungen (vgl. Tab. 4).

Die Erfüllung betrieblicher Funktionen wäre nach Auffassung der Mehrzahl der Berliner Betriebe bei einer älter werdenden Belegschaft genauso wie bisher möglich. In den Bereichen Geschäftsleitung, Controlling/Rechnungswesen und Verwaltung/Sekretariat werden darüber hinaus von einer Reihe von Betrieben sogar eher Verbesserungen im Zusammenhang mit einer älter werdenden Belegschaft erwartet. Kritischer werden die möglichen Wirkungen im Bereich Konstruktion, Forschung und Entwicklung gesehen. Fast die Hälfte der befragten Berliner Betriebe nimmt an, dass mit älter werdendem Personal diese betrieblichen Funktionen eher schlechter erfüllt werden können. Auch im Bereich Absatz/Marketing bestehen bei einem bedeutenden Teil der Betriebe eher negative Erwartungen bei einer Alterung der Belegschaft. In den beiden anderen Regionen Schweinfurt und Suhl ist die Erwartungshaltung zu diesen Fragen ähnlich wie bei den Berliner Betrieben (vgl. Tab. 5).

	eher günstig			wie bisher			eher nachteilig		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
Gewinn	5	0	1	60	17	16	22	5	5
Produktivität	2	0	3	58	13	11	24	10	8
Innovationsfähigkeit	1	0	0	46	8	11	39	14	8
Qualität	35	0	12	50	9	8	5	13	2
Kostensenkung	6	0	0	40	12	11	41	11	9
Betriebliche Reaktionsfähigkeit auf Kundenwünsche	13	1	3	51	12	13	22	9	4
Marktanpassung/ Marktgestaltung	4	0	0	42	17	13	40	5	6

Tab. 4: „Wie würde sich eine älter werdende Belegschaft auf die Erreichung folgender betrieblicher Ziele auswirken?“ Angaben in Σ

	eher besser			genauso wie bisher			eher schlechter		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
Geschäftsleitung	17	4	2	68	17	20	5	2	0
Konstruktion/Forschung/ Entwicklung	3	3	1	38	11	13	38	9	5
Absatz/Marketing	4	0	0	49	13	13	31	9	8
Produktion/Dienstleistung	4	0	0	55	16	16	28	7	6
Verwaltung/Sekretariat	15	0	2	69	19	20	6	4	0
Beschaffung/Logistik	5	0	1	67	20	17	12	3	3
Controlling/Rechnungswesen	18	3	0	64	17	18	7	3	4

Tab. 5: „Wie könnte eine älter werdende Belegschaft die folgenden betrieblichen Funktionen erfüllen?“ Angaben in Σ

4.3. Ältere Mitarbeiter verfügen über unverzichtbare Kompetenzen

Die Erfahrungen der befragten Betriebe aus den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt und Suhl zeigen, dass ältere Mitarbeiter insgesamt über ein ähnlich großes Leistungspotenzial wie Jüngere verfügen. Die besonderen Stärken und Schwächen von Jüngeren und Älteren sind jedoch auf unterschiedlichen Gebieten ausgeprägt. Neben relativ wenigen Betrieben, die die einzelnen Kompetenzen Älteren und Jüngeren in gleicher Weise zuordnen, sieht ein großer Teil der befragten Betriebe deutliche Unterschiede in den Leistungspotenzialen beider Altersgruppen. Vorteile gegenüber Jüngeren werden den Älteren insbesondere in den Bereichen „praktisches Wissen“, „Loyalität“, „Führungsfähigkeit“, „Pünktlichkeit“, „Zuverlässigkeit“, „Arbeitsmoral und -disziplin“ und „Einstellung zur Qualität“ eingeräumt. Die Stärken der Jüngeren werden insbesondere in deren „Flexibilität bei der Einstellung auf neue Anforderungen“, „körperlicher Belastbarkeit“, „Lernfähigkeit“ und „beruflichem Ehrgeiz“ gesehen (vgl. Tab. 6).

	Jüngere			Ältere			beide gleich		
	Berlin Mitte	Schweinfurt	Suhl	Berlin Mitte	Schweinfurt	Suhl	Berlin Mitte	Schweinfurt	Suhl
Praktisches Wissen	3	0	1	70	23	21	19	1	0
Loyalität	0	1	0	60	14	17	32	9	5
Einstellung zur Qualität	0	0	0	56	13	7	36	11	15
Führungsfähigkeit	2	1	1	48	12	13	42	11	9
Pünktlichkeit	0	0	0	52	11	12	40	13	11
Zuverlässigkeit	0	0	0	49	11	16	43	13	7
Arbeitsmoral und -disziplin	0	0	0	51	10	13	41	14	10
Psychische Belastbarkeit	23	8	8	27	4	5	42	12	9
Theoretisches Wissen	37	9	13	16	3	4	38	12	5
Beruflicher Ehrgeiz	49	18	9	4	1	2	39	5	11
Teamfähigkeit	19	12	5	8	1	3	65	11	15
Körperliche Belastbarkeit	63	22	16	2	0	1	27	1	6
Kreativität	47	19	14	6	0	2	39	5	7
Flexibilität bei der Einstellung auf neue Anforderungen	65	23	16	1	0	7	27	1	0
Lernbereitschaft	47	16	14	3	0	8	42	8	0
Lernfähigkeit	62	17	19	2	0	4	26	7	0

Tab. 6: Welche der folgenden Eigenschaften würden Sie eher jüngeren oder eher älteren Kollegen zuordnen?“ Angaben in Σ

5. Anforderungen an die Politik

Obwohl sich die Arbeitsverwaltung bemüht, dem Problem der Arbeitslosigkeit Älterer zu begegnen, ist diese Aufgabe dennoch ein schwieriges Unterfangen. Aus Sicht der Berliner, der Schweinfurter und der Suhler Betriebe bleibt die Wirksamkeit von Vermittlungs- und Finanzierungsanstrengungen für ältere Arbeitslose seitens der Arbeitsmarktpolitik begrenzt, da zum einen nach wie vor jüngere Arbeitskräfte rekrutierbar sind und zum anderen vor allem Qualifikationsdefizite die Beschäftigung Älterer behindern. In allen drei Arbeitsamtsbezirken ist allerdings die Hälfte der befragten Betriebe der Auffassung, dass nach 2 bis 3 Jahren Arbeitslosigkeit auch Qualifizierungsmaßnahmen Älteren nur noch in seltenen Fällen helfen, wieder in Beschäftigung zu kommen. Auch bestehende tarifliche Vereinbarungen, mangelnde Arbeitsmotivation Älterer sowie deren Gehaltsvorstellungen erschweren ihre Beschäftigung. Ein Drittel der befragten Berliner Betriebe wäre bei einer entsprechenden finanziellen Unterstützung durch das Arbeitsamt dennoch bereit, mehr Ältere einzustellen. Aus der Schweinfurter und aus der Suhler Befragung haben nur sehr wenige Betriebe eine solche Bereitschaft erkennen lassen (vgl. Tab. 7).

Im Zusammenhang mit konkreten Vorschlägen staatlicher Unterstützung nimmt nicht nur die Bereitschaft der Betriebe zur Einstellung Älterer zu. Es werden auch deutliche Präferenzen der Betriebe für einzelne Maßnahmen erkennbar. Drei Viertel der befragten Berliner Betriebe erklären, dass ihnen Lohnkostenzuschüsse helfen würden, ältere Arbeitnehmer zu beschäftigen (65 ja/23 nein). Über die Hälfte der Berliner Betriebe sieht in diesem Zusammenhang auch eine Qualifizierungsförderung für Ältere als hilfreich an (56 ja/32 nein). Die Förderung der gesundheitlichen Betreuung älterer Arbeitnehmer wird von einem Drittel der Betriebe als beschäftigungsfördernd für Ältere eingestuft (45 nein). Die befragten Betriebe im Arbeitsamtsbezirk Schweinfurt werten die Wirkungsmöglichkeiten von „Qualifizierungsförderungen“ (17 ja/5 nein) höher als die von „Lohnkostenzuschüssen“ (13 ja/8 nein) oder auch der „Förderung der gesundheitlichen Betreuung“ (7 ja/14 nein). Die Suhler Betriebe 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, insgesamt etwas skeptischer.

	trifft eher zu			weiß nicht/ sowohl als auch			trifft eher nicht zu		
	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl	Berlin Mitte	Schwein- furt	Suhl
In einem Arbeitsamtsbezirk wie dem unseren mit hoher Arbeitslosigkeit finden sich immer jüngere Arbeitskräfte, die man bevorzugt einstellt.	30	13	8	42	8	4	19	1	10
Das Problem mit älteren Mitarbeitern lässt sich nicht mit Geld für die Betriebe lösen, sondern nur durch eine umfassende Qualifizierung und Vermittlung aktueller Kenntnisse.	29	13	7	43	7	10	20	2	5
Wenn ältere Arbeitnehmer für 2 oder 3 Jahre aus ihrem Job heraus sind, hilft auch eine Qualifizierungsmaßnahme nur noch in seltenen Fällen.	42	13	11	13	6	11	19	3	1
Es gibt zu wenig tarifliche Vereinbarungen für Einstiegsgehälter.	31	9	7	32	7	4	26	6	10
Die allermeisten Älteren wollen nicht mehr arbeiten. Da machen Hilfen durch das Arbeitsamt keinen Sinn.	7	5	3	31	9	9	53	8	10
Die Gehaltsvorstellungen älterer Arbeitnehmer/Arbeitsloser sind zu hoch.	19	4	2	35	11	6	36	7	14
Die Arbeitsvermittler bemühen sich schon, (auch) vorrangig Ältere zu vermitteln.	18	2	5	57	17	14	11	2	2
Bei einer entsprechenden finanziellen Unterstützung durch das Arbeitsamt wären wir auch bereit, mehr ältere Arbeitslose einzustellen.	30	2	4	33	4	8	29	16	11

Tab. 7: „Welche der folgenden Aussagen treffen eher zu, welche treffen eher nicht zu?“
Angaben in Σ

6. Unterm Strich

6.1. Zusammenfassung

Der Hauptbeschäftigungsgrund Älterer ist ihr praktisches Wissen und ihre Einstellung zur Arbeit. Auch ihre Führungsfähigkeiten werden von den Betrieben geschätzt. Es ist sicherlich kein Zufall, dass durch die befragten Berliner Betriebe insgesamt eine positivere Wertung der Leistungspotenziale Älterer als durch die Betriebe der Schweinfurter und der Suhler Stichprobe erfolgt. Der höhere Anteil älterer Beschäftigter in Berlin und damit die größere Erfahrung in der Beschäftigung Älterer tragen zu einer realen und möglicherweise durch weniger Vorurteile geprägten Einschätzung bei.

Gleichwohl die befragten Betriebe älteren Mitarbeitern einige Vorteile gegenüber jüngeren Kollegen einräumen (Erfahrungen, Loyalität, Führungsfähigkeit, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Arbeitsmoral und -disziplin, Einstellung zur Qualität), befürchten viele Betriebe durch eine zunehmende Beschäftigung Älterer auch nachteilige Wirkungen auf die Erreichung wichtiger betrieblicher Ziele.

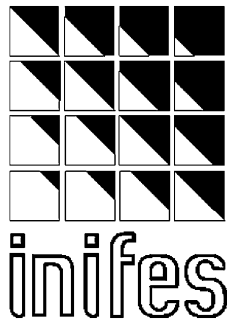
Beschäftigungsmöglichkeiten für Ältere sehen die Betriebe vor allem bei Führungsaufgaben, für qualifizierte Angestelltentätigkeiten und für Facharbeitertätigkeiten. Grundsätzlich wird aber die demographische Entwicklung wie auch eine zukünftige Überalterung der Belegschaften von den Betrieben (noch)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

6.2. Fazit

Da in den befragten Betrieben das Problembewusstsein für die Folgen des demographischen Wandels noch schwach ausgeprägt ist und Ambitionen (Pläne, Image etc.) zur Beschäftigung Älterer auch erst in begrenztem Maße nachweisbar sind, sind freimotivierte betriebliche Strategien zur Eingliederung Älterer in den Arbeitsmarkt unter dem derzeitigen Problemdruck und den möglichen Alternativen bei den befragten Betrieben – besonders in den Arbeitsamtsbezirken Schweinfurt und Suhl – eher nicht zu erwarten.

Dennoch zeigen sich im Detail einige Beschäftigungspotentiale für Ältere. Durch den Abbau von Vorurteilen, durch Qualifikation und staatliche (finanzielle) Unterstützung können diese Kapazitäten graduell ausgebaut werden.

Kontakt



Internationales Institut für empirische Sozialökonomie

Haldenweg 23, 86391 Stadtbergen

Dr. Markus Hilpert
Andreas Huber

e-mail: inifes@t-online.de
Tel. 0821-431052-54
Fax 0821-432531

www.inifes.de



Institut für Sozialökonomische Strukturanalysen (SÖSTRA)

Torstr. 178, 10115 Berlin

Dr. Udo Papies
e-mail: papies@soestra.de
Tel. 030-2807175
Fax 030-2807166

www.soestra.de