

ERGEBNISSE DER STUDIE „ARBEIT ALTER(N)SGERECHT GESTALTEN“



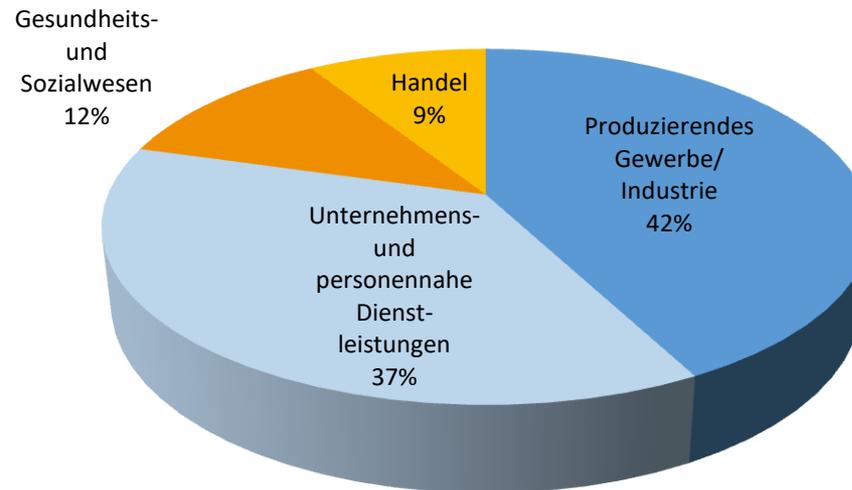
Struktur der Umfrage

- Datenerhebung im Zeitraum März bis Mai 2017
- Online-Fragebogen mit insgesamt 21 Fragen
- 3.500 Unternehmen schwerpunktmäßig im Kreis Höxter und Kreis Paderborn adressiert
- 79 Teilnehmer aus verschiedenen Branchen

1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick



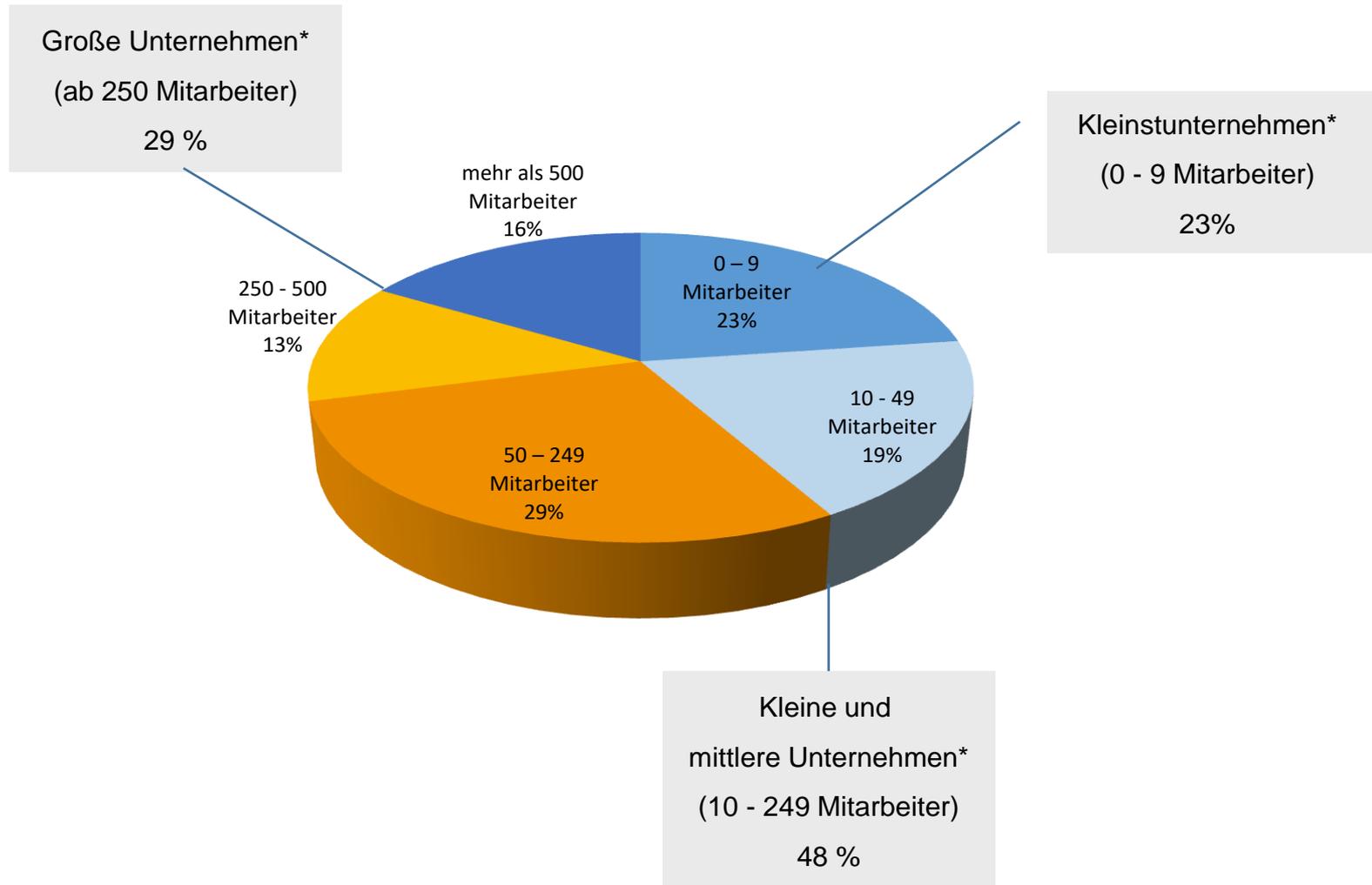
Teilnehmer nach Branche



N = 79

Unternehmen im produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungsbereich sind annähernd zu gleichen Anteilen vertreten.

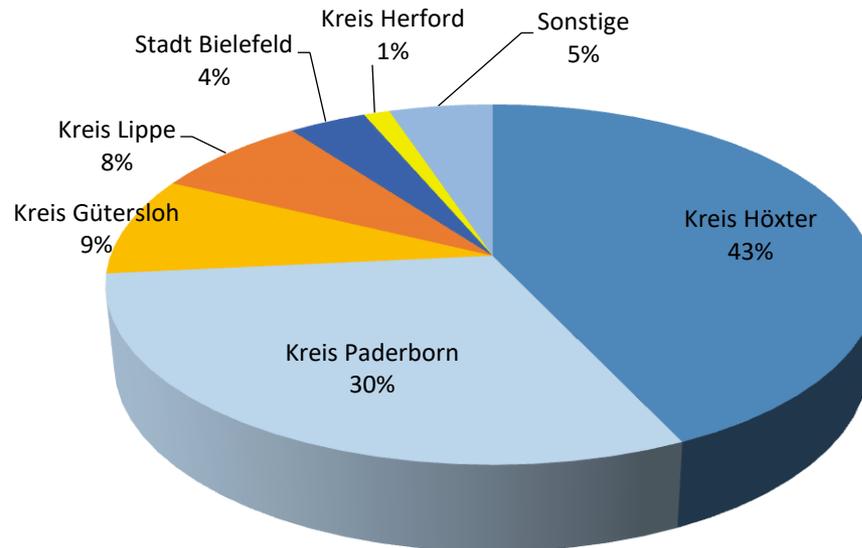
Teilnehmer nach Größe



N = 79

* in Anlehnung an die Definition der Europäischen Kommission

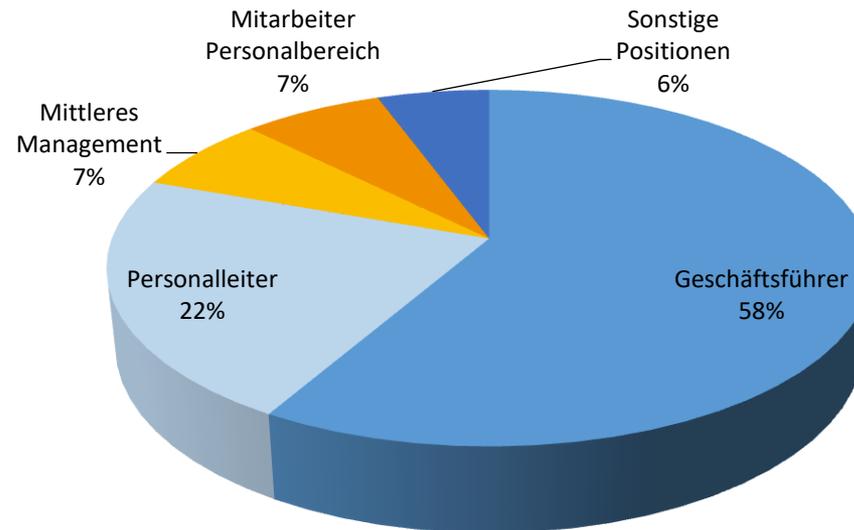
Hauptsitz des Unternehmens



N = 79

Etwa drei Viertel der beteiligten Unternehmen stammen aus den Kreisen Höxter und Paderborn (73 %).

Position der Befragten

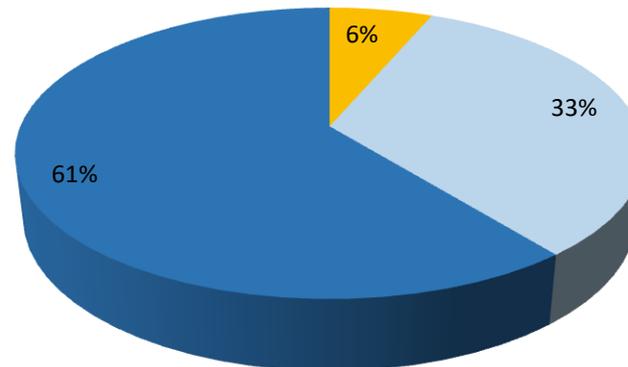


N = 79

Die Mehrzahl der Antwortenden hat die Position des Geschäftsführers inne. Weitere 27 % nehmen führende Positionen im Personalbereich und im mittleren Management ein.

Auseinandersetzung mit Thematik

- Nein, ich habe mich noch nicht mit dem Thema beschäftigt
- Ich habe von dem Thema gehört, aber noch nicht konkret über die Auswirkungen nachgedacht.
- Ich habe mich schon intensiver mit dem Thema und den Auswirkungen beschäftigt.



N = 79

Knapp zwei Drittel der Teilnehmer haben sich bereits intensiv mit der Thematik beschäftigt.

1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick



Negative Auswirkungen

Negative Auswirkungen einer älter werdenden Belegschaft werden in einer oder mehrerer der folgenden Formen erwartet / erlebt:



n = 74, Mehrfachnennungen möglich



Im Vordergrund stehen Befürchtungen um einen höheren Krankenstand sowie die Angst vor dem Verlust wertvollen Wissens.

Positive Auswirkungen

Positive Auswirkungen einer älter werdenden Belegschaft werden in einer oder mehrerer der folgenden Formen erwartet / erlebt:



n = 74, Mehrfachnennungen möglich

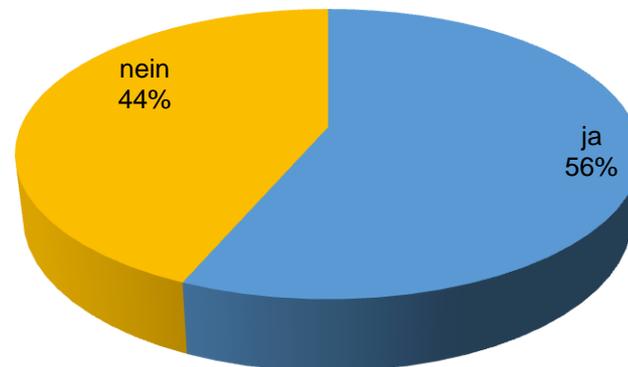


Umgekehrt dominieren positive Erwartungen und Erfahrungen in Bezug auf den Wissenstransfer zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitern.

1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick



Haben Sie die zukünftige Entwicklung der Altersstruktur Ihrer Belegschaft schon einmal genauer analysiert (Altersstrukturanalyse)?



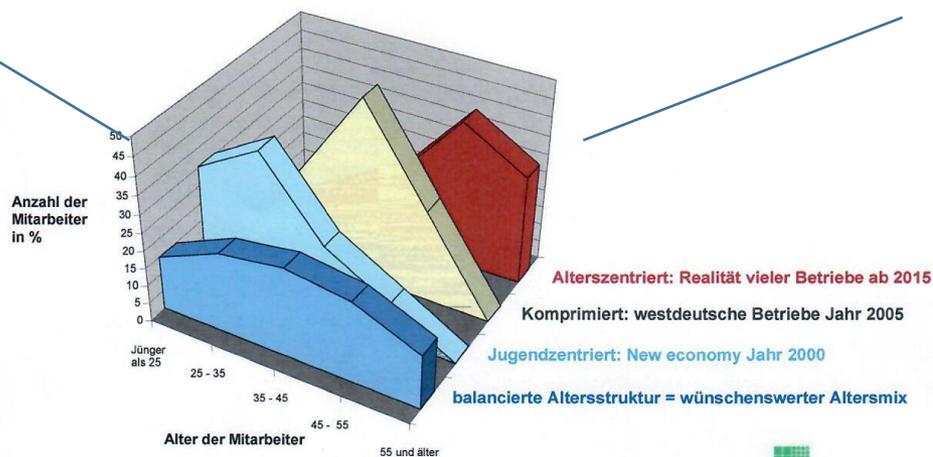
n = 78

Eine Mehrheit der Befragten hat bereits die Altersstruktur im Unternehmen analysiert.

Hintergrund: Altersstrukturanalyse

Analyse der **aktuellen**
Altersstruktur

Prognose der
zukünftigen
Altersstruktur



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Fraunhofer IAO
Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation



Gefährdungsanalyse

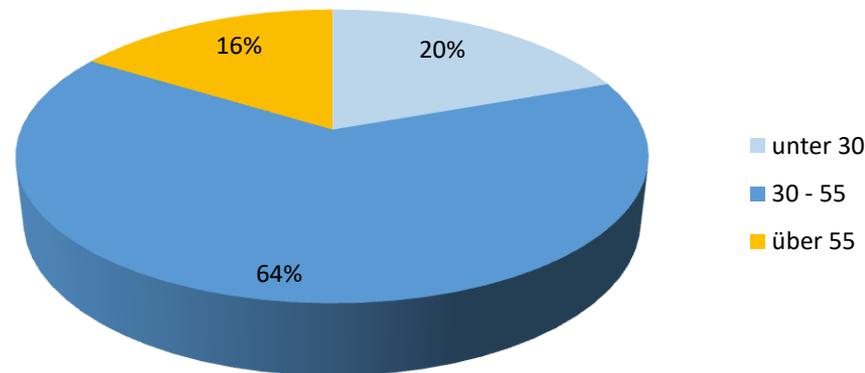


Maßnahmenplanung

Zugang zum Tool der Altersstrukturanalyse z.B. unter DemografieKompass: <https://www.demobib.de/bib/index,id,1689.html>

Geben Sie bitte an, wie hoch derzeit der Anteil von Mitarbeitern in verschiedenen Altersgruppen in Ihrem Unternehmen ist.

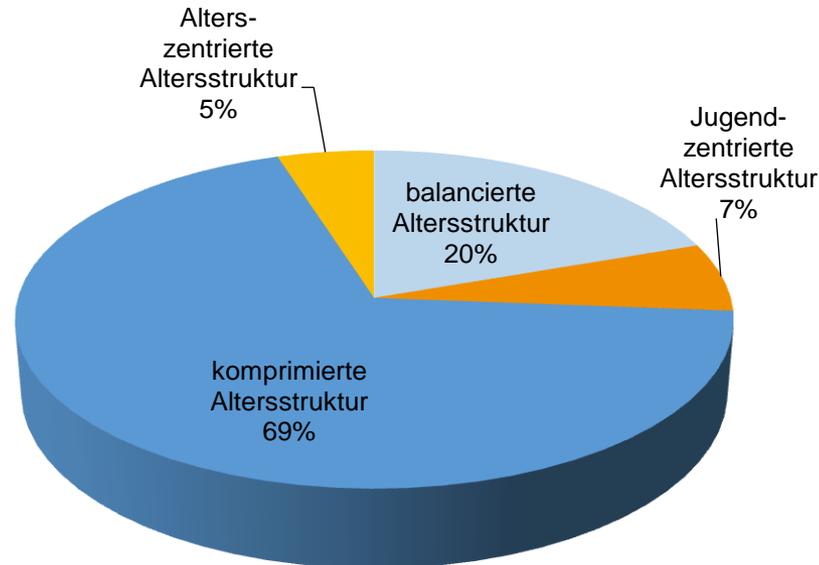
Durchschnittliche Altersverteilung



n = 68

Durchschnittlich befinden sich in den befragten Unternehmen etwa zwei Drittel der Beschäftigten in der Altersgruppe der 30 bis 55-Jährigen.

Ausprägungen der Altersstruktur



n = 61

Die Mehrzahl der befragten Unternehmen weist eine komprimierte Altersstruktur auf, welche sich in Zukunft zu einer alterszentrierten Beschäftigtenstruktur entwickeln kann.

Agenda

1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen

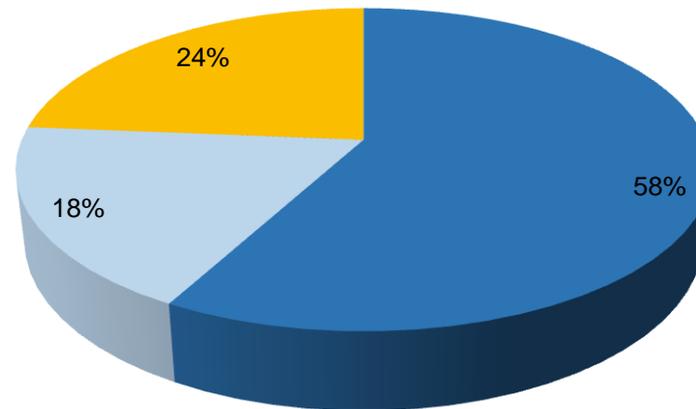


4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick

Rekrutierung älterer Mitarbeiter

Haben Sie bereits einmal ältere Mitarbeiter (55+) rekrutiert?

- Ja
- Noch nicht, ich wäre aber bereit dazu.
- Nein, unsere Rekrutierungsstrategie ist bewusst auf jüngere Mitarbeiter fokussiert.



n = 76

Es besteht insgesamt große Offenheit im Hinblick auf die Rekrutierung älterer Mitarbeiter. Aber immerhin ein Viertel der Befragten schließt eine Einstellung von über 55-Jährigen aus.

Pro Rekrutierung älterer Mitarbeiter

Was spricht aus Ihrer Sicht *dafür*, gezielt ältere Mitarbeiter (55+) zu rekrutieren?



n = 61, Mehrfachnennungen möglich

Große Erfahrung und hohe (Facharbeiter-)Qualifikation, welche teils anderweitig am Arbeitsmarkt nicht mehr verfügbar sind, machen die Rekrutierung Älterer attraktiv oder sogar erforderlich.

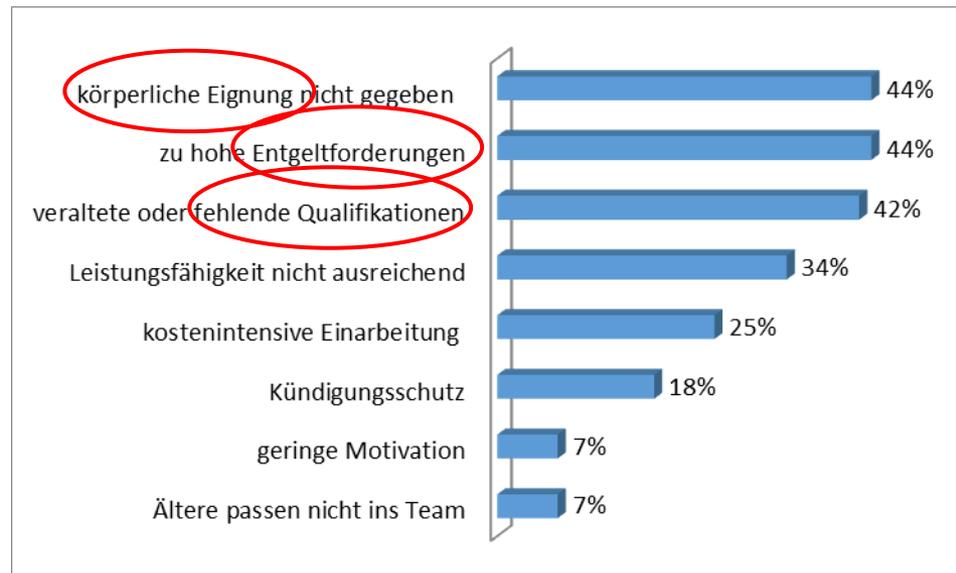
- Eingliederungszuschuss
- Trainingsmaßnahmen im Betrieb
- Einstellungszuschüsse bei Neugründungen
- Job Rotation
- Befreiung von Beiträgen zur Arbeitslosenversicherung
- Arbeitsförderung für ältere Mitarbeiter mit Behinderungen
- Erleichterte Möglichkeiten zur Befristung von Arbeitsverhältnissen mit älteren Mitarbeitern
- ...

§§

*Drittes Buch des
Sozialgesetzbuchs
(SGB III)*

Contra Rekrutierung älterer Mitarbeiter

Was spricht aus Ihrer Sicht *dagegen*, gezielt ältere Mitarbeiter (55+) zu rekrutieren?



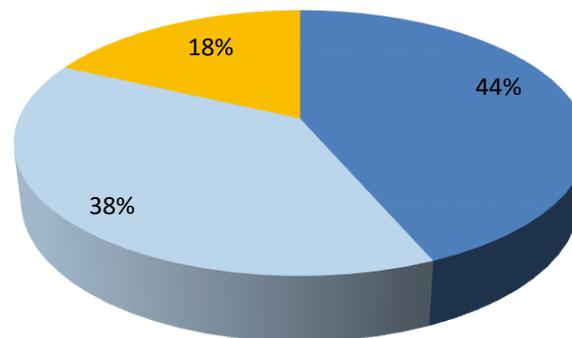
n = 74, Mehrfachnennungen möglich

Als problematisch werden insbesondere fehlende (körperliche) Leistungsfähigkeit und veraltete Qualifikationen – teils auch zu hohe Entgeltforderungen - betrachtet.

Beschäftigung von „Silver Workers“

Beschäftigen Sie derzeit Mitarbeiter über die Regelarbeitszeit (65 Jahre) hinaus?

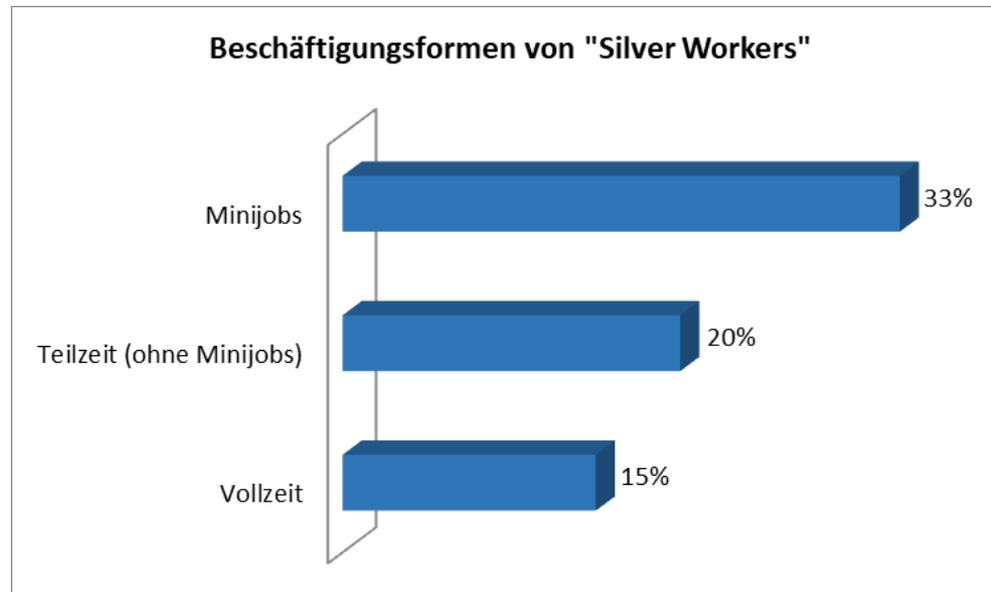
- Ja
- Nein, aber ich kann es mir für die Zukunft vorstellen.
- Nein, ich kann es mir auch nicht für die Zukunft vorstellen.



n = 78

Mehr als vier von fünf der befragten Unternehmen beschäftigen bereits Mitarbeiter über die Regelarbeitszeit hinaus oder sehen dies als Option. Knapp ein Fünftel der Befragten schließt eine solche Beschäftigung aus.

Beschäftigung von „Silver Workers“

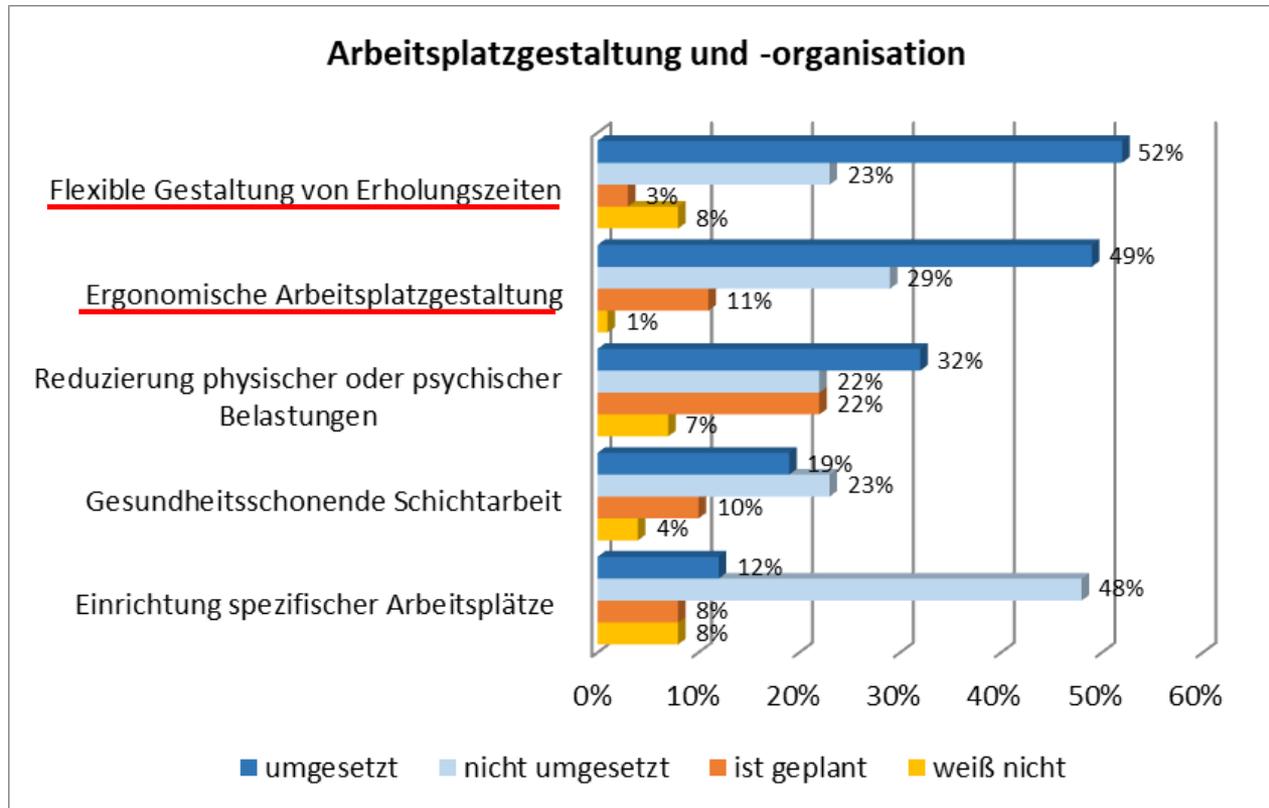


N = 79, Mehrfachnennungen möglich

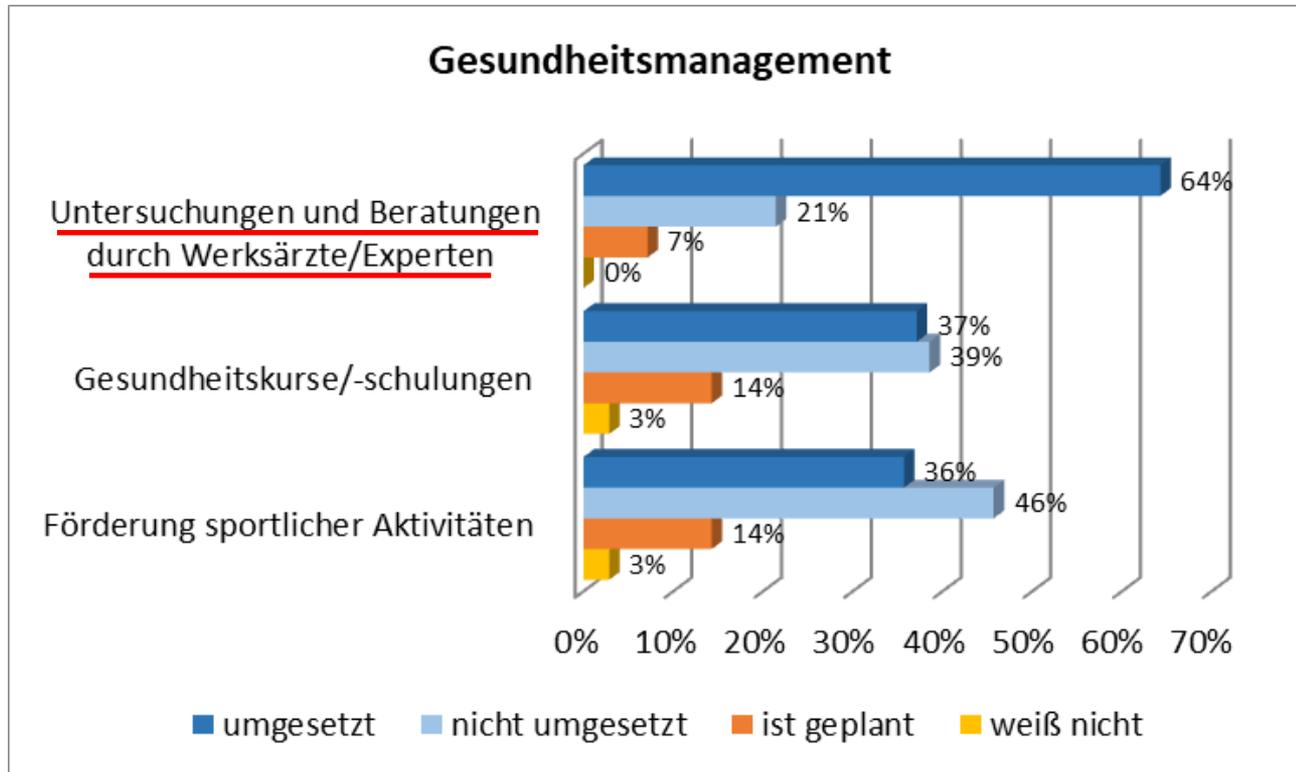
Vorwiegend werden sog. „Silver Workers“ in Teilzeit bzw. Minijobs beschäftigt. 6% der befragten Unternehmen nutzen alle Beschäftigungsformen, 22% beschränken sich auf das Angebot von Minijobs.

1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick

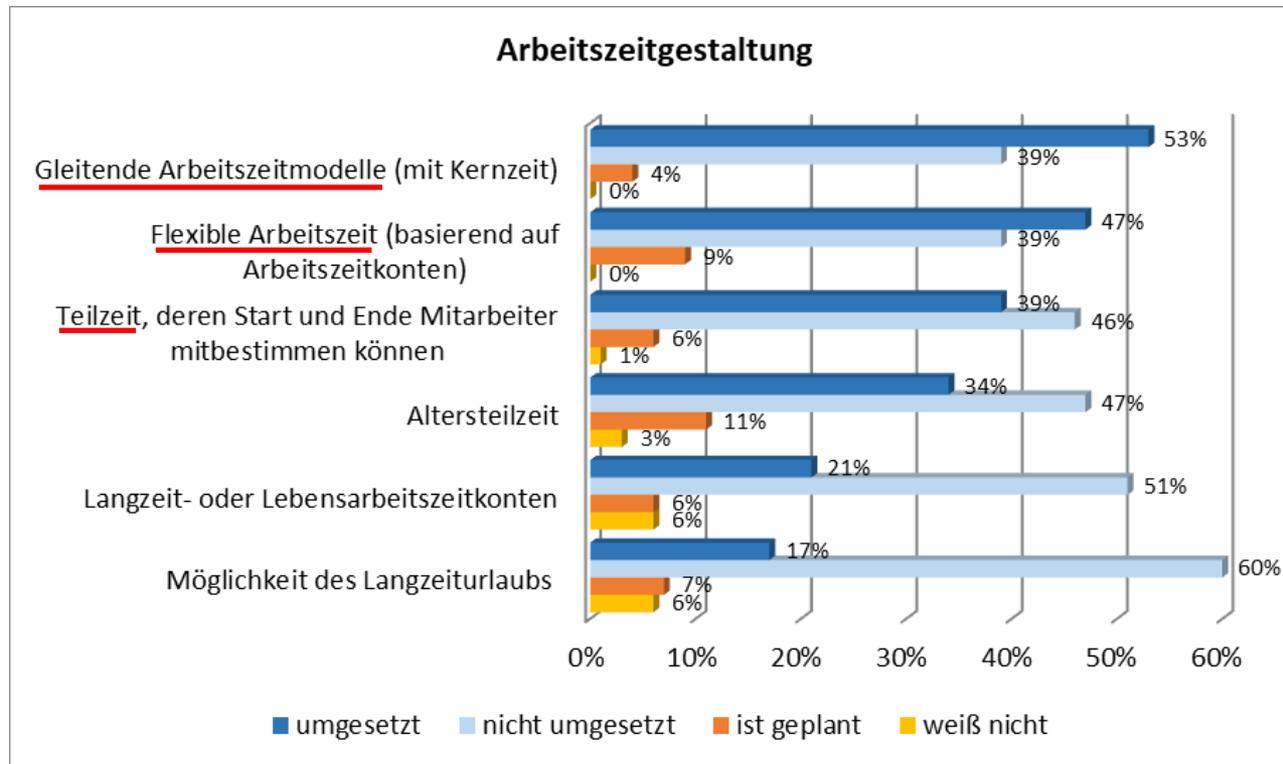




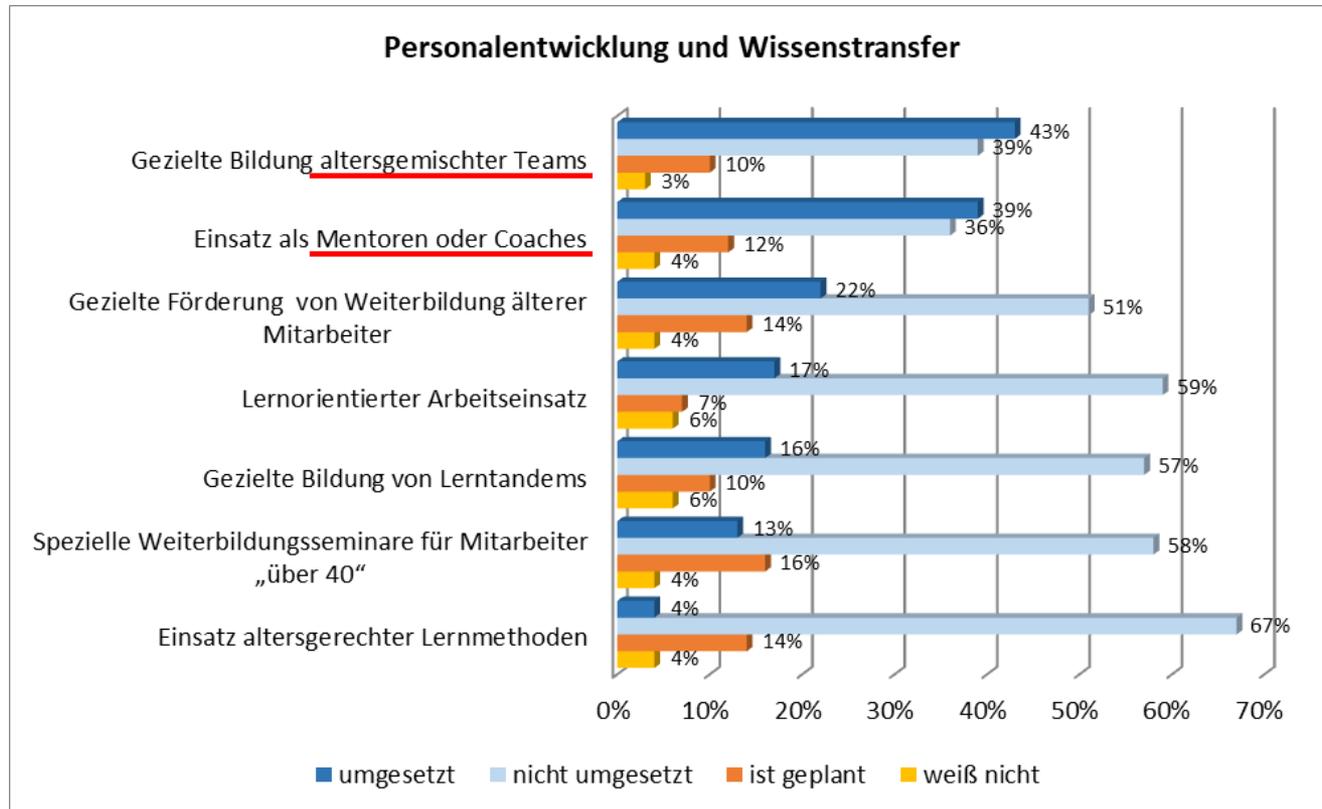
n = 73, Mehrfachnennungen möglich, keine Angabe möglich



n = 70, Mehrfachnennungen möglich, keine Angabe möglich



n = 74, Mehrfachnennungen möglich, keine Angabe möglich



n = 69, Mehrfachnennungen möglich, keine Angabe möglich

Akzeptanz der Maßnahmen

Falls Sie bereits Initiativen zur Förderung älterer Mitarbeiter unternommen haben: Welche Maßnahmen werden am stärksten von älteren Mitarbeitern angenommen?

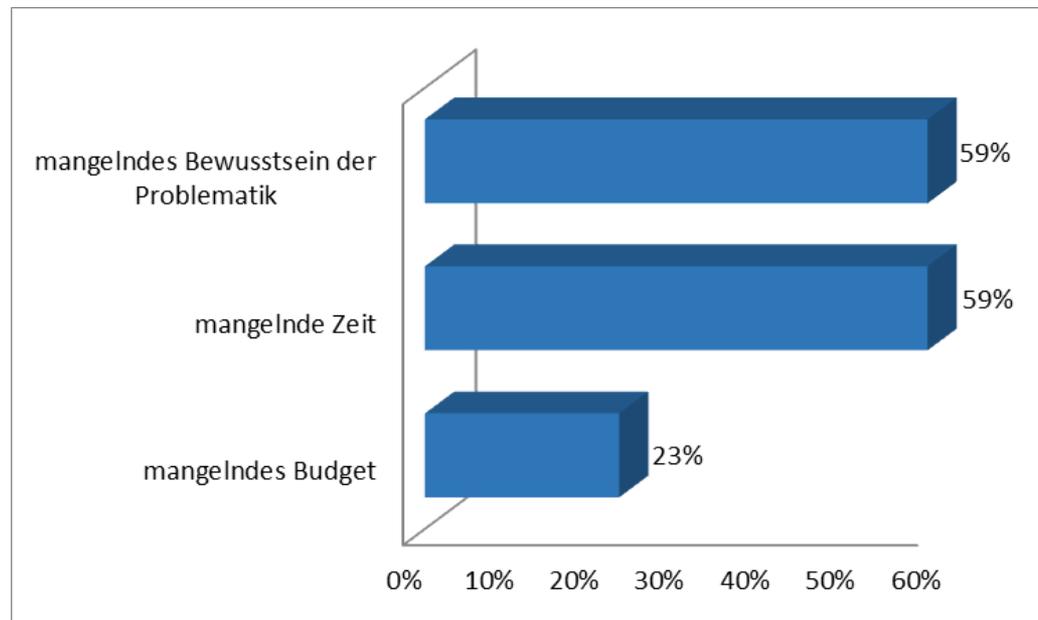


n = 50; Mehrfachnennungen möglich

Größte Akzeptanz finden Maßnahmen der Arbeitszeitgestaltung und des Gesundheitsmanagements. 30 % der befragten Unternehmen geben an, noch keine Maßnahme umgesetzt zu haben.

Hürden bei der Umsetzung

Worin sehen Sie die bedeutendste(n) Hürde(n) bei der Umsetzung altersstruktureller Maßnahmen?



n=50; Mehrfachnennungen möglich

Nicht das Budget, sondern mangelnde Zeit und Sensibilität für die Thematik werden als bedeutendste Hürden bei der Umsetzung der Maßnahmen betrachtet.

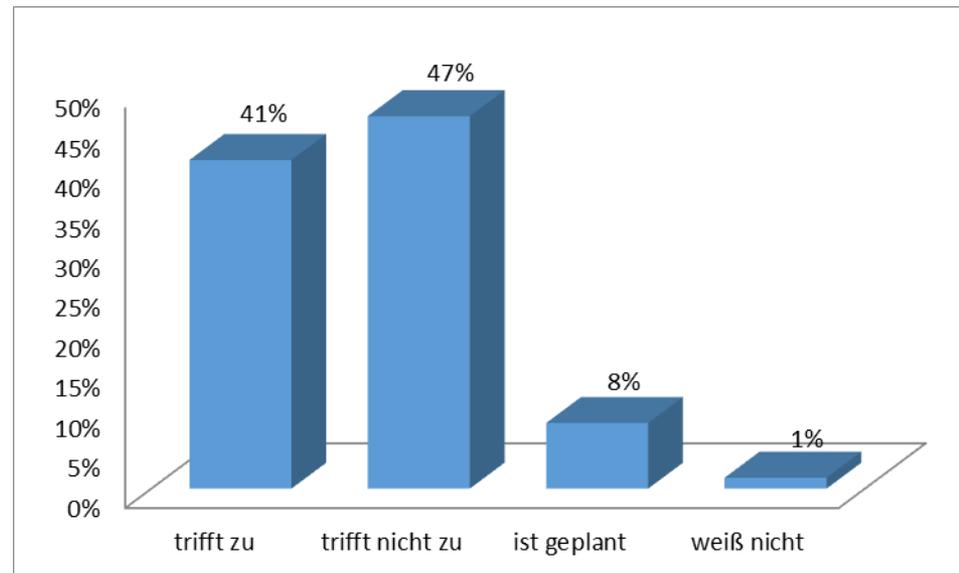
- Es werden bereits von vielen Unternehmen **Maßnahmen** zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen **umgesetzt**, die (auch) älteren Mitarbeitern zugute kommen.
- Im Vordergrund stehen dabei Maßnahmen zur **ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung**, zur **Arbeitszeitflexibilisierung** und im Rahmen des **Gesundheitsmanagements**.
- In der Tendenz steigt der Einsatz dieser Maßnahmen mit der **Größe des Unternehmens**.
- **Je spezifischer** Maßnahmen jedoch auf die Situation älterer Mitarbeiter ausgerichtet sind, **umso seltener** treten sie auf (z.B. Schaffung spezifischer Arbeitsplätze).
- Im Bereich Personalentwicklung und Wissenstransfer konzentrieren sich die Maßnahmen auf die **Unterstützung des Wissenstransfers** durch altersgemischte Teams oder den Einsatz von Mentoren.
- Die gezielte **individuelle Weiterbildung** und Qualifizierung älterer Mitarbeiter bildet das **Schlusslicht** bei der Umsetzung der Maßnahmen.



1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick

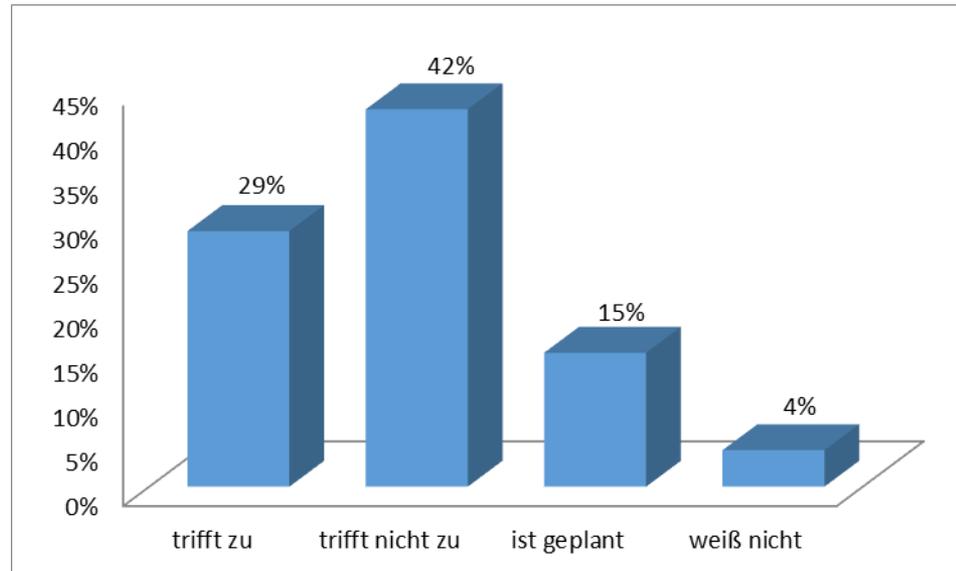
Führung gezielter Mitarbeitergespräche

Wir führen gezielt Mitarbeitergespräche, um die speziellen Bedürfnisse älterer Mitarbeiter zu ermitteln und zu berücksichtigen.



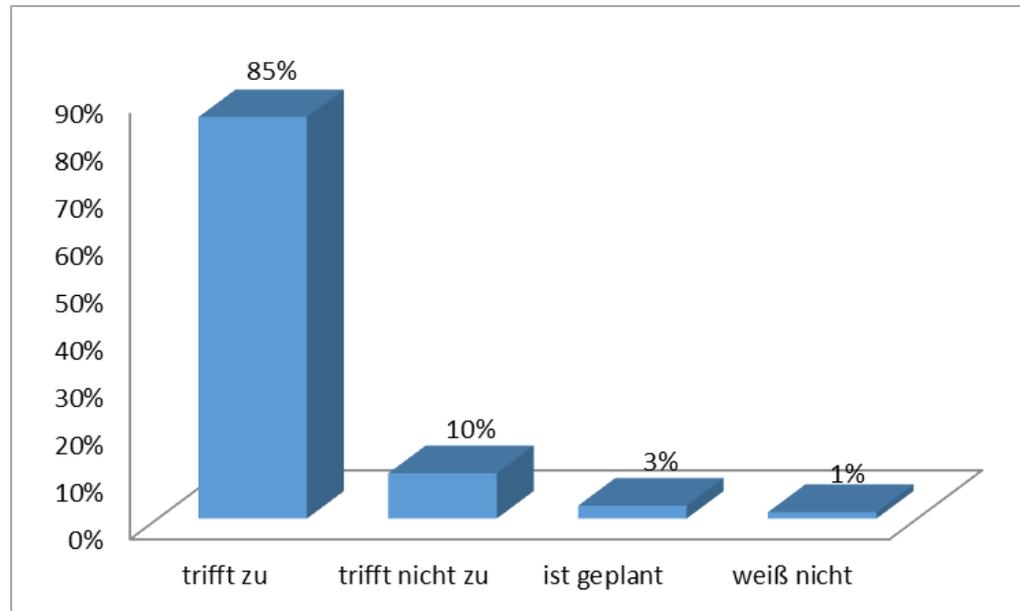
n = 73

Unsere Führungskräfte sind im Hinblick auf die besonderen Belange älterer Mitarbeiter geschult bzw. hierfür sensibilisiert.



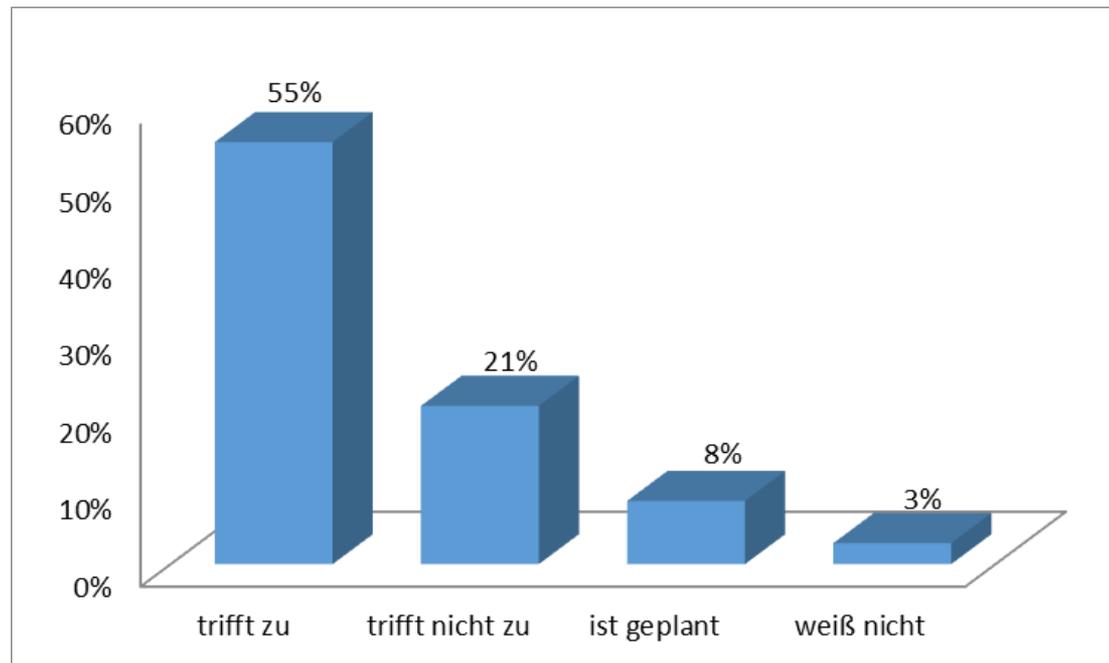
n = 73

Wir achten in unserem Unternehmen darauf, dass die Leistung älterer und jüngerer Mitarbeiter gleichermaßen wertgeschätzt wird.



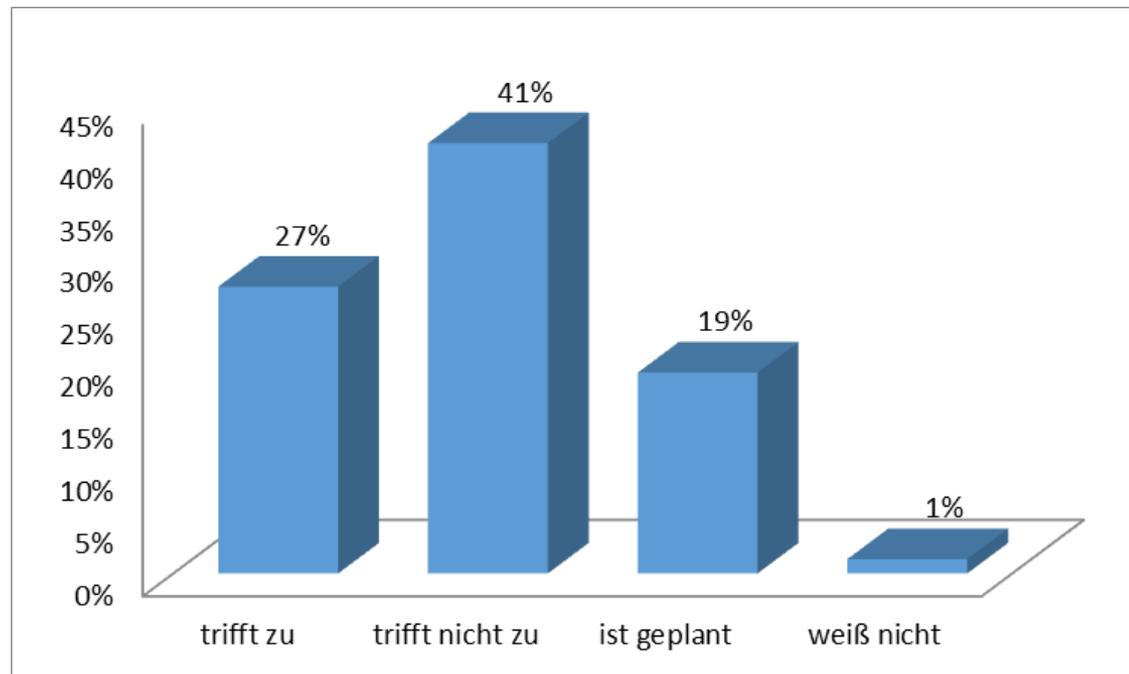
n = 73

Diversität und damit die Wertschätzung von Mitarbeitern verschiedenen Alters ist in unserem Leitbild verankert.



n = 73

Alter(n)sgerechte Personalpolitik wird in unserem Unternehmen strukturell und institutionell unterstützt.



n = 73

- Eine angemessene und faire **Wertschätzung** der Leistung älterer Mitarbeiter wird offensichtlich von einer großen **Mehrheit der befragten Unternehmen (85%) angestrebt** und unterstützt.
- Etwa die Hälfte der befragten Unternehmen haben **Diversität** und damit indirekt die Wertschätzung älterer Mitarbeiter in ihrem **Leitbild** verankert.
- Das Instrument des **Mitarbeitergesprächs** wird von einem Teil (41%) der Unternehmen genutzt, um (auch) spezifische Belange ihrer älteren Mitarbeiter zu erkennen.
- Eine gezielte Schulung oder **Sensibilisierung der Führungskräfte** findet allerdings nur in deutlich weniger Unternehmen (29%) statt.
- **Strukturell unterstützt** wird altersgerechte Personalpolitik **eher selten** (weniger als einem Drittel der Unternehmen machen eine entsprechende Angabe).



1. Struktur der Teilnehmer
2. Erwartungen und Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern
3. Derzeitige Altersstrukturen
4. Ausrichtung der Personalpolitik
5. Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter
6. Führung und Unternehmenskultur
7. Fazit und Ausblick



- Die befragten Unternehmen zeigen grundsätzlich große **Offenheit**, die Potentiale älterer Mitarbeiter zu nutzen und deren Leistung anzuerkennen.
- Es werden bereits eine Reihe personalwirtschaftlicher **Maßnahmen umgesetzt**, die auf den Schutz der Gesundheit der Beschäftigten und die Flexibilisierung der Arbeit ausgerichtet sind - und **(auch) älteren Mitarbeitern zugute kommen**.
- Maßnahmen, die **gezielt** auf den Erhalt der Leistungsfähigkeit und Motivation älterer Mitarbeiter ausgerichtet sind, sind allerdings nur **selten implementiert**.
- Größter Bedarf besteht in einer frühzeitigen **altersgerechten Laufbahnplanung** (unterstützt durch altersgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen) und der Förderung individueller **Weiterbildung** älterer Mitarbeiter.
- Führungskräfte haben eine Schlüsselrolle im Hinblick auf die Nutzung der Potentiale älterer Mitarbeiter. Eine stärkere **Sensibilisierung und Schulung von Führungskräften** hätte einen erheblichen positiven Effekt.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

