

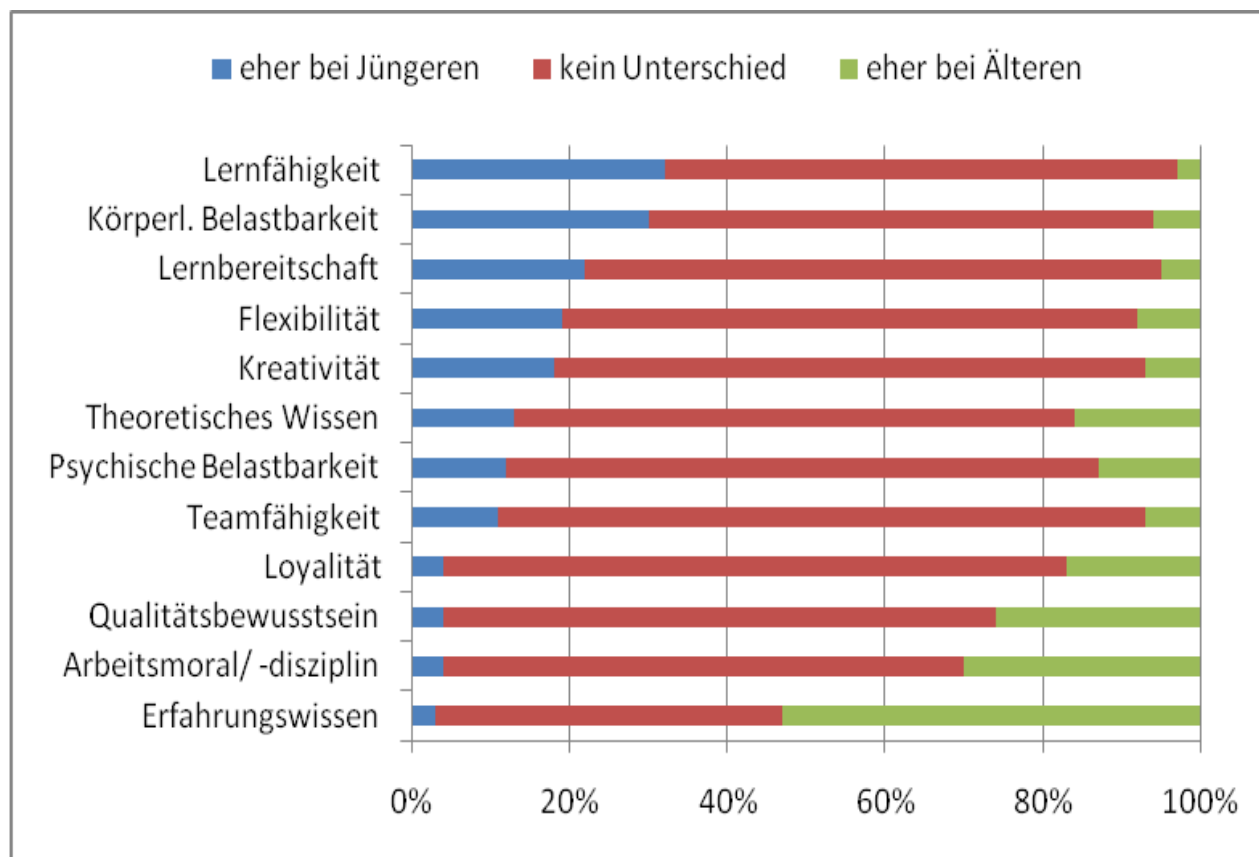


„Qualität der Arbeit und empfundene Arbeitszufriedenheit bei älteren Beschäftigten in Korrelation mit dem Altersbild und Age Management im Unternehmen“

Hintergrund

- Schrittweise Anhebung der Regelaltersgrenze von 65 auf 67 Jahren ab 2012
 - Alterung des Erwerbspersonenpotenzials
 - Schrumpfung des Erwerbspersonenpotenzials
 - Fachkräftemangel
 - Gesellschaftliche Individualisierungsverläufe
 -
- Herausforderung sowohl für Beschäftigte als auch für Arbeitgeber neue, realistische Altersbilder zu gestalten und zu leben.

Vergleich der Leistungsprofile von Jüngeren versus Älteren



Quelle: Bellmann et al., 2003.

Altersbilder, „Qualität der Arbeit“ & Arbeitszufriedenheit

- **Altersbilder** sind bildhafte Vorstellungen über das Altern, das Alter und die Lebenswirklichkeit alter Menschen. Altersbilder im Unternehmen hängen stark von den Einstellungen und Erfahrungen der Personalverantwortlichen mit älteren Arbeitnehmern im eigenen Unternehmen sowie von Einstellungen zur Leistungsfähigkeit und Produktivität einer alternden Belegschaft ab.
- **„Qualität der Arbeit“** verbindet die Qualität der Arbeitsprozesse und -ergebnisse mit der Qualität der Arbeitssituation für die Beschäftigten. Dabei spielen Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, interessante und verantwortungsvolle Aufgaben, soziale Unterstützung und Gesundheitsförderung eine wichtige Rolle.
- **Arbeitszufriedenheit** ist die Zufriedenheit mit einem gegebenen Arbeitsverhältnis. Arbeitszufriedenheit ist das Ergebnis einer Reihe von betrieblichen Faktoren wie der Arbeitsgestaltung, den Belastungen bei der Arbeit und dem sozialen Klima, wird aber auch durch persönliche Merkmale des/der Einzelnen mitbestimmt.

(Quellen: Naegele 2010; Hüther/Naegele 2010, Gabler Wirtschaftslexikon 2010)

Eckpunkte der Befragung

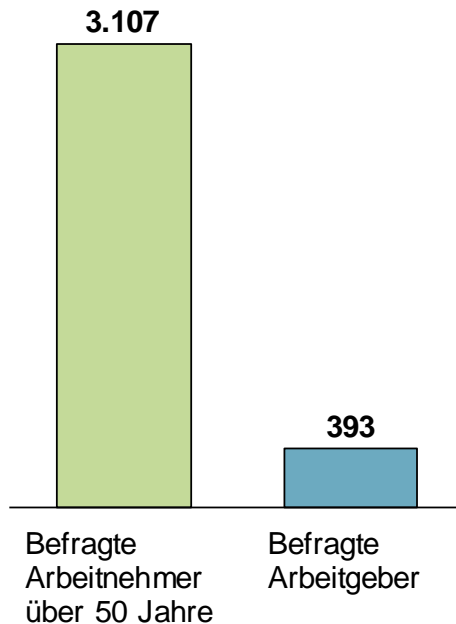
- Die Studie wurde im Rahmen von "Wirtschaftsfaktor Alter", einer Initiative des BMFSFJ und des BMWI zwischen September und Mitte Oktober 2010 durchgeführt.

www.wirtschaftsfaktor-alter.de

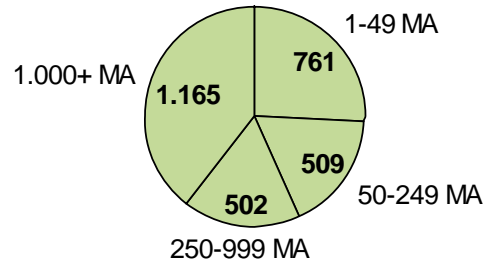
- Die Befragung erfolgte durch die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK, Nürnberg).
- Befragung von 3.107 sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter über 50 Jahren und 393 Personalverantwortlicher aus Unternehmen ab 10 Mitarbeiter in ganz Deutschland

Wer wurde befragt?

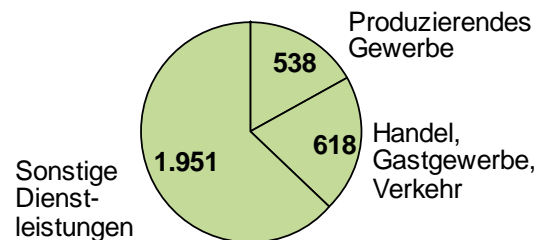
Befragte Arbeitnehmer und Arbeitgeber [Anzahl]



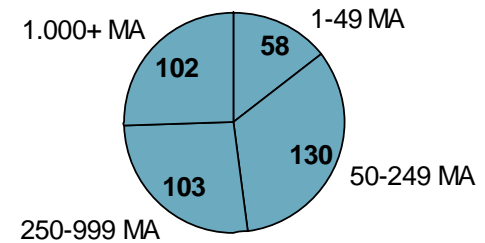
Befragte Arbeitnehmer, Σ 3.107 ... nach Unternehmensgröße



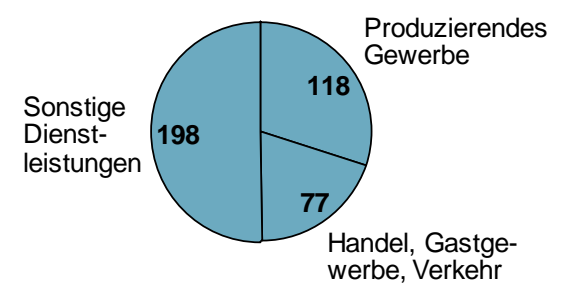
... nach Branchenclustern



Befragte Arbeitgeber, Σ 393 ... nach Unternehmensgröße



... nach Branchenclustern



Quelle: GfK/Roland Berger Strategy Consultants/Forschungsgesellschaft für Gerontologie

Ziel der Befragung / Fragestellungen

- Repräsentative Erhebung von Altersbildern in deutschen Unternehmen.
- Repräsentative Erhebung der Art und Verbreitung von Age Management Maßnahmen in deutschen Unternehmen.
- Bewertung der angebotenen Maßnahmen aus Sicht älterer Beschäftigter.
- Untersuchung des (vermuteten) Zusammenhangs zwischen unternehmensinternen Altersbild und Zufriedenheit / Motivation älterer Beschäftigter.
- Aufdeckung abweichender Einschätzungen und Wahrnehmungen aus Unternehmens- und Beschäftigtensicht.

Einschätzung der Leistungsfähigkeit der älteren Beschäftigten (nach Unternehmensgröße in Prozent)

	Total	10-49 MA	50-249 MA	250-999 MA	1.000+ MA
Sehr gut	31,3	50	26,2	25,2	33,3
Eher gut	51,1	37,9	60	50,5	48
Weder gut noch schlecht	14,2	8,6	11,5	20,4	14,7
Eher schlecht	3,3	3,4	2,3	3,9	3,9
Sehr schlecht	-	-	-	-	-

n = 393 Unternehmen

➔ Über 80% der befragten Unternehmen schätzen die Leistungsfähigkeit ihrer älteren Beschäftigten sehr gut und eher gut ein.

Einschätzung der Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter im Unternehmen in Bezug auf folgende Aspekte (in Prozent)

	Qualifikationen		Arbeitsbedingungen		Gesundheit	
	Ältere Beschäftigte	Arbeitgeber	Ältere Beschäftigte	Arbeitgeber	Ältere Beschäftigte	Arbeitgeber
sehr schlecht	0,4	1	1,3		2	
eher schlecht	1,7	2,1	8,8	2	11	9,9
weder gut noch schlecht	8,4	9,7	21	23,7	24,3	31,8
eher gut	48,3	43,3	48,6	48,3	45,4	48,1
sehr gut	40,4	46,1	19,4	26	16,4	10,2

88,7 %

89,4 %

68 %

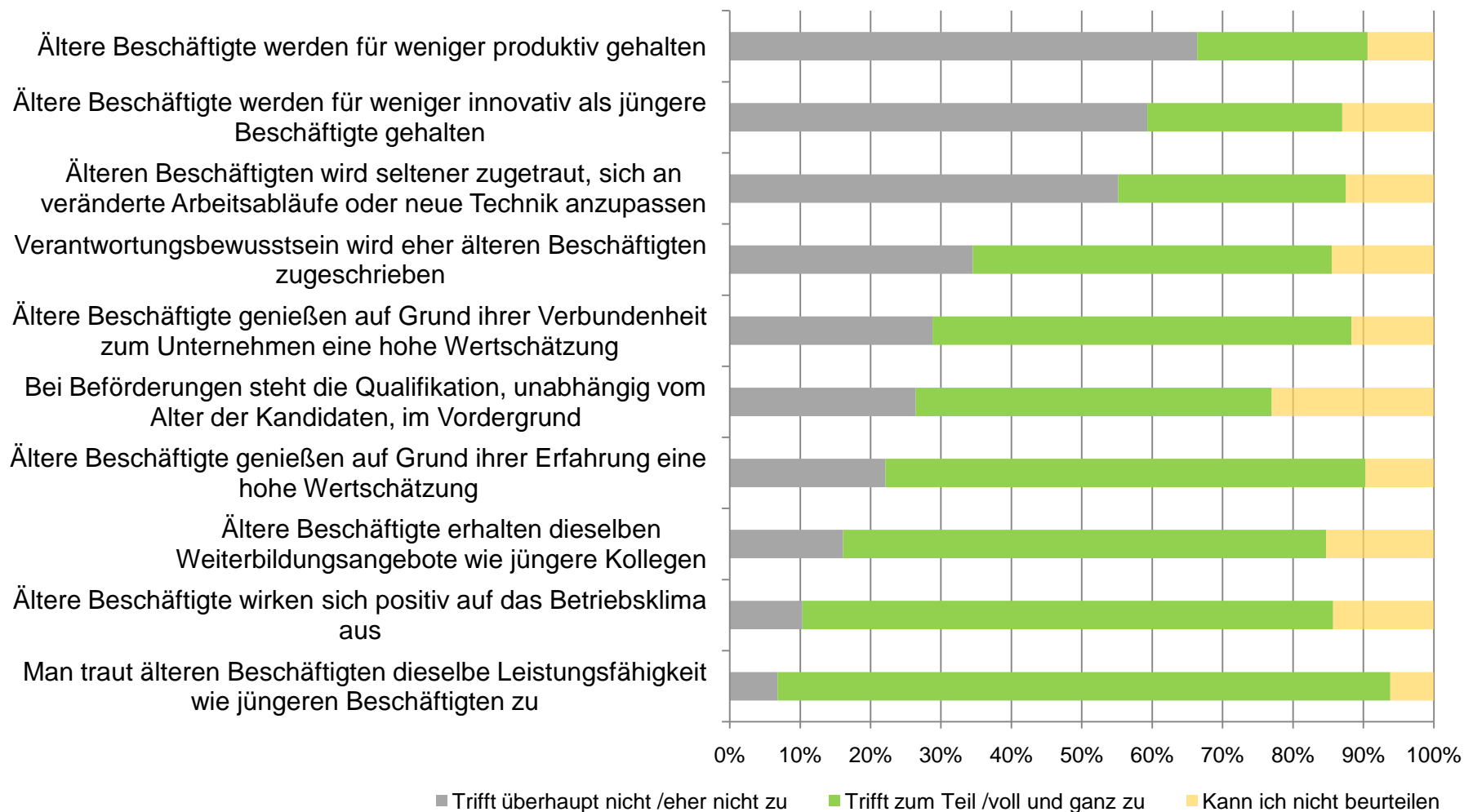
74,3 %

61,8 %

58,3 %

n = 393 Personalverantwortliche & 3.107 ältere Beschäftigte

Beurteilung des jetzigen Arbeitgebers



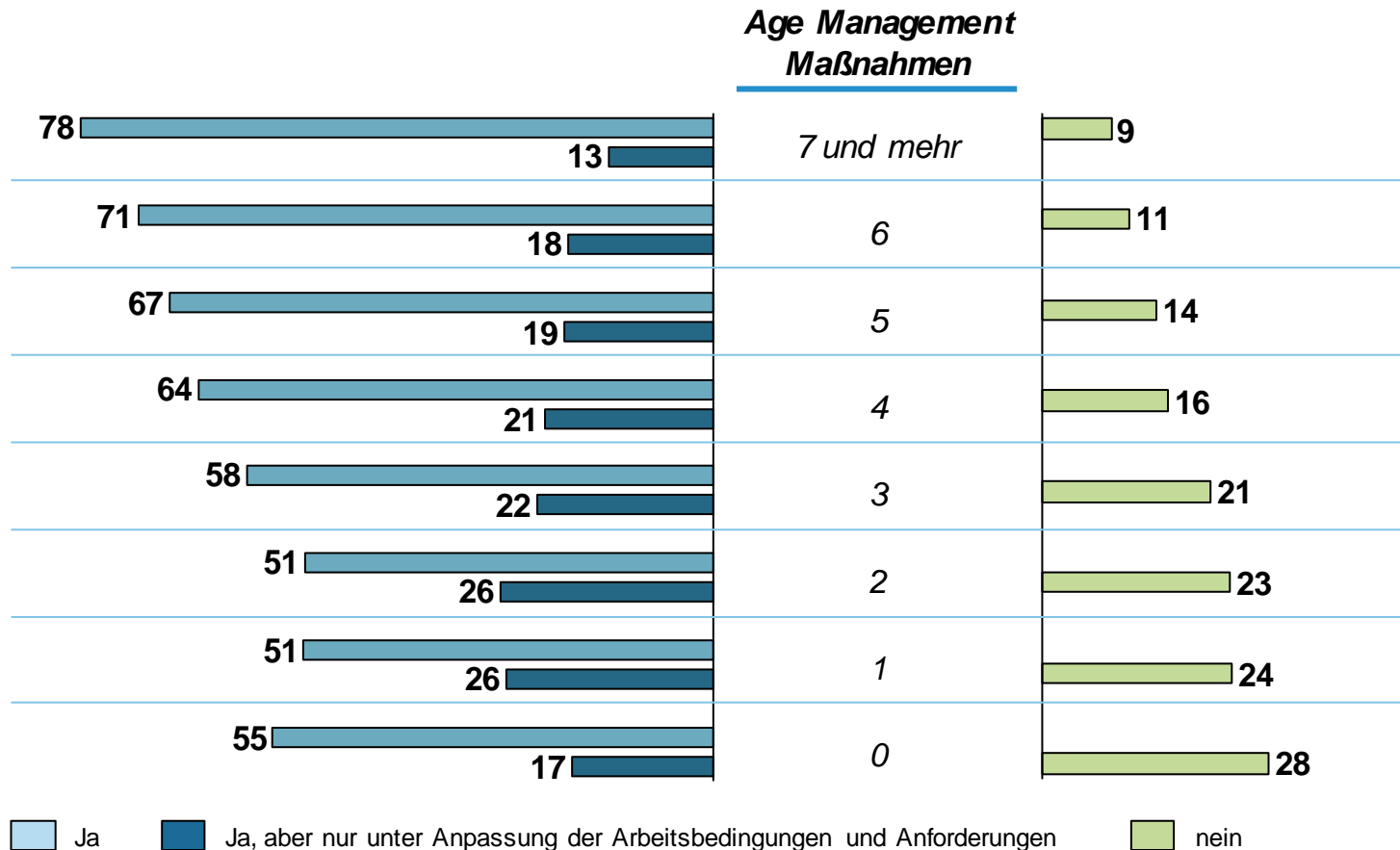
Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit älterer Beschäftigter im Unternehmen (nach Unternehmensgröße, in Prozent)

	Total	10-49 MA	50-249 MA	250-999 MA	1,000+ MA
Spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere	13,5	8,6	12,3	13,6	17,6
Altersgemischte Teams	69,5	62,1	65,4	72,8	75,5
Einbeziehung in Weiterbildungsangebote	58,3	43,1	59,2	63,1	60,8
Innerbetrieblicher Stellenwechsel (Rotation)	34,1	15,5	26,2	37,9	51
Gezielter Einsatz von Älteren als Trainer, Ausbilder, Berater	37,2	37,9	36,9	37,9	36,3
Teilzeitangebote	57	46,6	45,4	60,2	74,5
Gezielter Einsatz Älterer bei Entwicklungsprojekten und Verbesserungsprozessen	20,6	19	22,3	21,4	18,6
Herabsetzung der Arbeitsanforderungen	22,6	19	13,8	23,3	35,3
Ergonomische Gestaltung des Arbeitsumfelds	37,7	24,1	31,5	44,7	46,1
Angebote der Gesundheitsvorsorge	40,5	5,2	36,2	47,6	58,8
Lebensarbeitszeitkonten	17	5,2	10,8	24,3	24,5
Keine der Maßnahmen	4,6	5,2	6,9	3,9	2 ¹

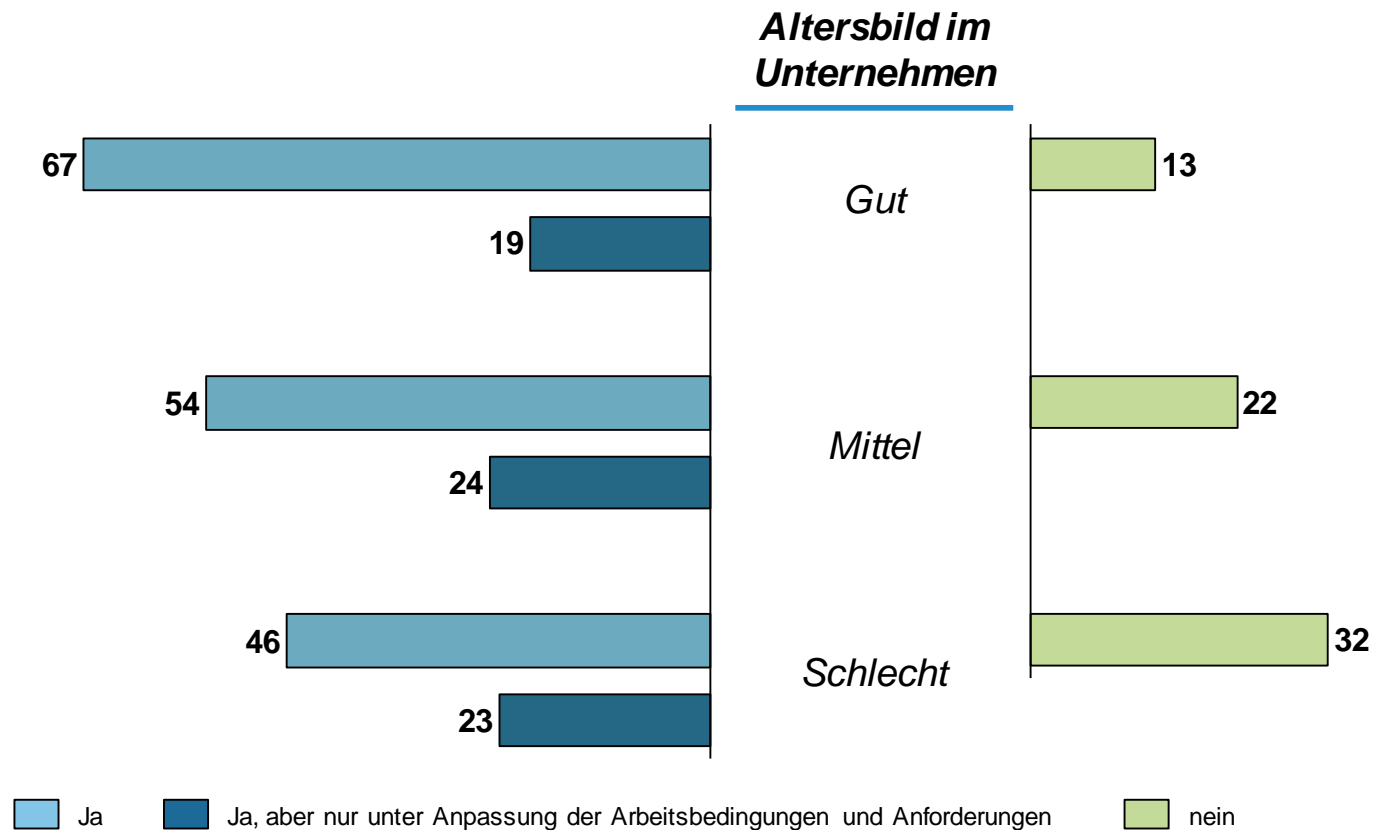
Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit im Vergleich aus Unternehmens- und Beschäftigtensicht (in Prozent)

	...und in so viel Prozent der Unternehmen praktiziert	...wird von so viel Prozent der älteren Beschäftigten gewünscht
Spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere	13,5	69,6
Altersgemischte Teams	69,5	79,9
Einbeziehung in Weiterbildungsangebote	58,3	81,5
Innerbetrieblicher Stellenwechsel (Rotation)	34,1	34,9
Gezielter Einsatz von Älteren als Trainer, Ausbilder, Berater	37,2	65,9
Teilzeitangebote	57	61,4
Gezielter Einsatz Älterer bei Entwicklungsprojekten und Verbesserungsprozessen	20,6	73,9
Herabsetzung der Arbeitsanforderungen	22,6	64,2
Ergonomische Gestaltung des Arbeitsumfelds	37,7	84,2
Angebote der Gesundheitsvorsorge	40,5	79,1
Lebensarbeitszeitkonten	17,0	73,5

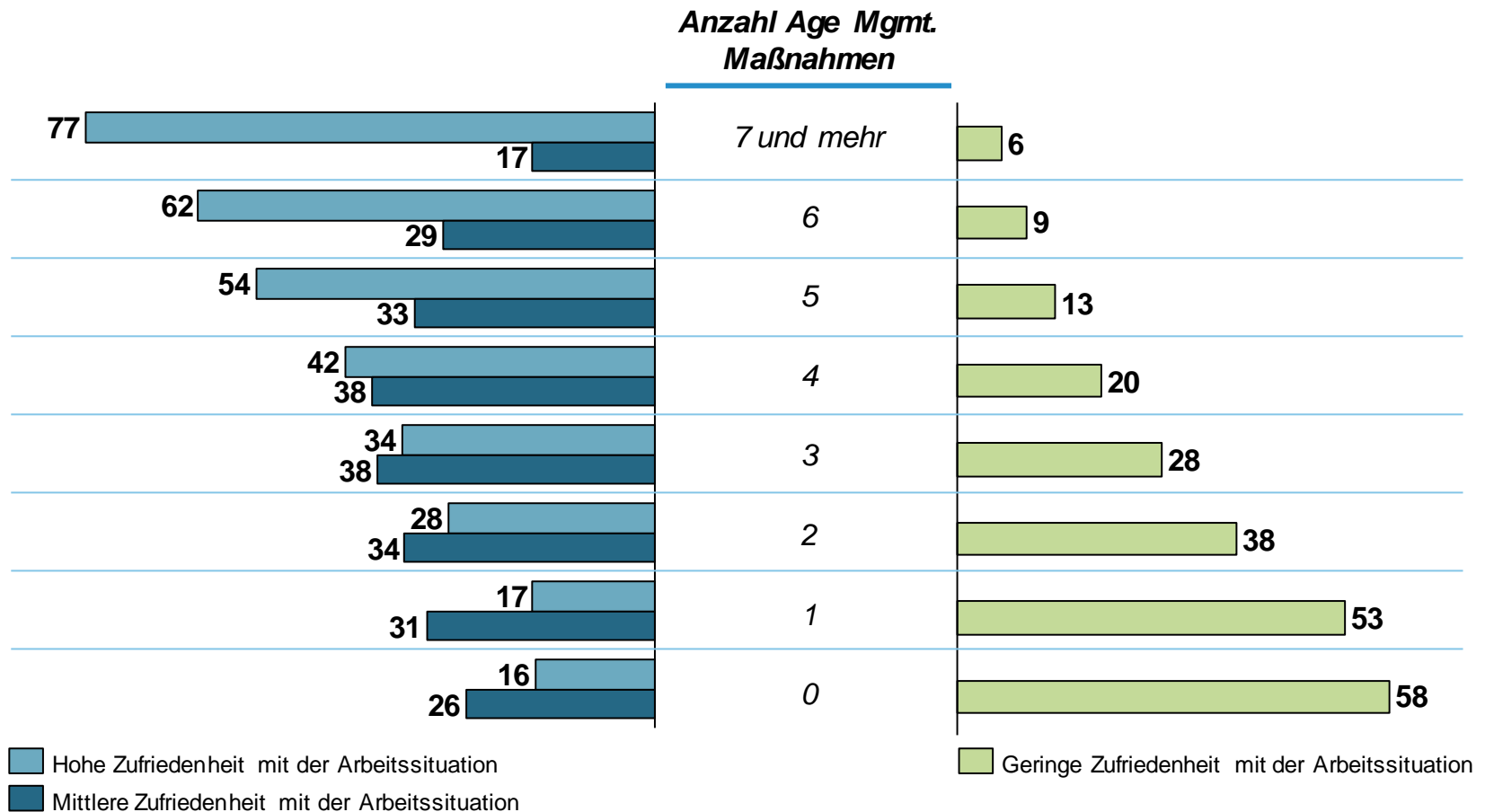
Selbsteinschätzung älterer Beschäftigter in Abhängigkeit der Anzahl der angebotenen Age-Management-Maßnahmen



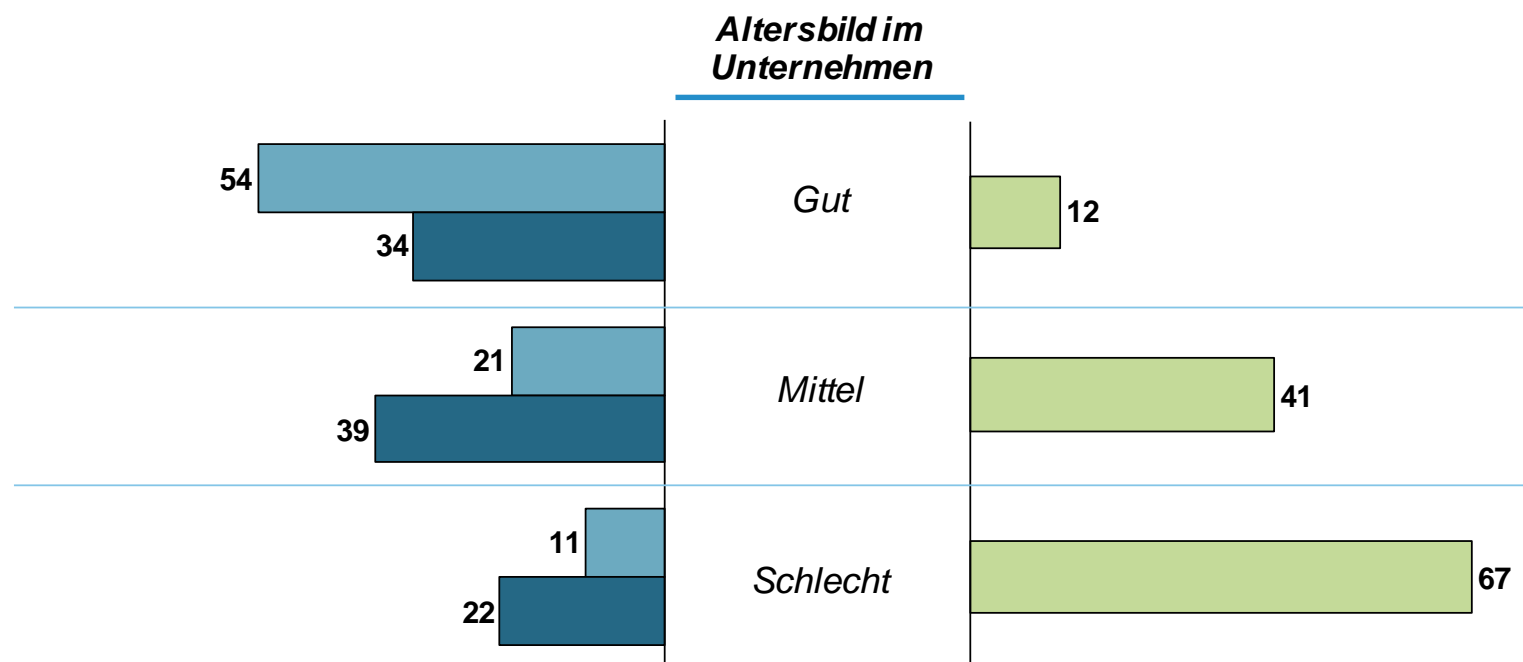
Selbsteinschätzung älterer Beschäftigter in Abhängigkeit vom Altersbild im Unternehmen (in Prozent)



Zufriedenheit der Arbeitssituation in Abhängigkeit der Anzahl der Age-Management-Maßnahmen (in Prozent)



Zufriedenheit der Arbeitssituation in Abhängigkeit des vorherrschenden Altersbildes (in Prozent)



■ Hohe Zufriedenheit mit der Arbeitssituation
■ Mittlere Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

■ Geringe Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

Wer ist für den Erhalt der Leistungsfähigkeit verantwortlich (in Prozent)

Arbeitgeber/ Unternehmensleitung	63,9%
Mein/e Vorgesetzte/r	31,5%
Personalabteilung	9,3%
Betriebsrat (falls vorhanden)	20,4%
Gewerkschaften	7,5%
Ich selbst	83,7%
Der Staat	10,7%
Weiß nicht	1,0%
Keine Angabe	2,8%

Beschäftigte ab 50 Jahren, n= 3.107

Zusammenfassung

- Arbeitgeber und ältere Arbeitnehmer/innen schätzen die Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter positiv ein.
- Überwiegend ein positives Altersbild.
- Im Durchschnitt bieten Unternehmen vier Maßnahmen an, die geeignet sind, die Arbeits- und Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter zu erhalten.
- Aber: die angebotenen Maßnahmen sind häufig wenig zielgruppenspezifisch und decken sich nach Art und Umfang nicht mit den Wünschen und Prioritäten der befragten Arbeitnehmer/innen.
- Das Angebot ist bei den älteren Beschäftigten kaum bekannt.
- Enger Zusammenhang zwischen der Anzahl an Age-Management-Maßnahmen und dem wahrgenommenen Altersbild sowie der positiven Selbsteinschätzung zur eigenen langfristigen Leistungsfähigkeit und zur Zufriedenheit mit der eigenen Arbeitssituation der älteren Beschäftigten.

Fazit

- Das hohe Potenzial von Age Management Maßnahmen wird von meisten Unternehmen bisher nur unzureichend genutzt; insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen besteht noch erheblicher Handlungsbedarf.
- Die Investition in zielgruppengerechte, leistungserhaltende Maßnahmen und eine die Älteren wertschätzende Unternehmenskultur rechnen sich für Beschäftigte und Unternehmen, in Form einer höheren Arbeitszufriedenheit und einer höheren subjektiven Leistungsfähigkeit.
- Unternehmen sollten darauf achten, dass die Maßnahmen auch bei der Zielgruppe ankommen - „Tue Gutes und rede darüber“

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Institut für Gerontologie an der Technischen Universität Dortmund

Dr. Carolin Eitner

Evinger Platz 13

44339 Dortmund

Telefon: +49 (0)231 728 488 20

eitner@post.uni-dortmund.de

www.ffg.uni-dortmund.de

Erste Ergebnisse der Befragung sind/werden auf www.wirtschaftsfaktor-alter.de veröffentlicht.