Les Echos, 10. Juli 2007, S. 11, Management

Deutschland wertschätzt Erfahrungswissen von älteren Mitarbeitern

Um Unternehmen bei der Bewältigung des demographischen Wandels zu unterstützen, hat Deutschland einen Beruf erfunden : Demographie-Berater.

VON UNSERER KORRESPONDENTIN
AUS FRANKFURT.

Einiges lief schief bei der Belegschaft von Heiner Kötter. Spannungen unter den Arbeitnehmern, Null-Bock-Stimmung, Mangel an Initiative… Alle diese Probleme fingen an, sich auf die Qualität der Dienstleistung in seinem Supermarkt auszuwirken, einer selbständigen Filiale des REWE-Konzerns. „*Man darf das nicht durchgehen lassen. Wir haben eine Fleisch- und eine Käsetheke im Laden. Beides erfordert eine tadellose Arbeit*“, erinnert sich der Unternehmer. Ein Demographie-Berater, vermittelt durch eine regionale Initiative, konnte das Problem identifizieren: Die Personalstruktur durchlief einen Generationenwechsel mit einerseits jungen Lehrlingen, die häufig Fehler machten und andererseits älteren Arbeitnehmern, die nicht delegieren wollten. „*Nachdem das Problem erkannt war, war es ein Leichtes, die Mitarbeiter zur Zusammenarbeit zu motivieren*“, gibt er an. Die vereinfachte Integration von über 50-jährigen Beschäftigten in den Arbeitsmarkt, ist das bevorzugte Thema von Carsten Baye, Berater des Unternehmens healthpro. Das Unternehmen ist mit dem Projekt Rebequa beauftragt, das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen des Programms „Perspektive 50+“ zur Wiedereingliederung von über 50-jährigen Arbeitslosen gestartet wurde. Es handelt sich dabei um die Ausbildung von rund 300 Demographie-Beratern, die Unternehmen unterstützen, sich an die älter werdende Gesellschaft anzupassen. Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), oft ohne professionelles Personalmanagement, sind die erste Zielgruppe der Initiative. „*Einige Unternehmen setzen sich bereits mit diesen Fragen auseinander, aber wir beabsichtigen, daraus einen systematischen Prozess zu machen*“, erklärt Carsten Baye. Denn bis 2020 werden die über 50-jährigen etwa 40% der deutschen Beschäftigten darstellen.

Die Bewusstwerdung

Die Unternehmen im Rheinland werden sich der Thematik langsam bewusst, und die Fortschritte im Bereich der Beschäftigung von über 50-jährigen beginnen sich bemerkbar zu machen. Die Beschäftigungsrate in dieser Altersgruppe ist seit 2000 von 37% auf 52,2% gestiegen. Nach einer Jahresstudie des Unternehmens Adecco, hätte Deutschland sogar an Vorsprung gegenüber Frankreich gewonnen. „*Mehr als ein Drittel der Unternehmen haben berufsbegleitende Fortbildungsprogramme gestartet, was vom Willen zeugt, die Einsatzfähigkeit und die Kenntnisse der Arbeitnehmer zu erhalten*“, hält der Bericht von 2007 fest. Etwa 15 % der Großunternehmen beabsichtigen mehr ältere Arbeitnehmer einzustellen als im Vorjahr. Trotzdem „*bleibe viel zu tun*“, nach Adecco. „*Oft kennen Personalverantwortliche die Alterspyramide in ihrem eigenen Unternehmen nicht*“, erklärt Carsten Baye. Dies sei die erste Analyse, nach der ein Demographie-Berater fragt. „*Das Ergebnis überrascht sie oft*“, der Berater weiter. Danach wird versucht ein Bewusstsein für Probleme zu vermitteln, denen sie sich gegenübergestellt sehen könnten, wenn sie nicht ausreichend ihre ältere Belegschaft berücksichtigen: Fehlzeiten, Fachkräftemangel, Anträge auf vorzeitigen Ruhestand. Die

Philosophie vom Projekt rebequa ist, dass der frühzeitige Ruhestand nicht nur Kosten für die Rentenkassen bedeutet, sondern auch zulasten des Unternehmens geht.

Mehrere Initiativen

Der Demographie-Berater stößt einen Denkprozess darüber an, wie Unternehmen mit der Problematik umgehen, sei es durch Ausbildungsprogramme, Gesundheitsförderungs-Maßnahmen oder den Umgang mit Wertschätzung von Kompetenzen. Wird ein Patenschaftssystem für ältere Arbeitnehmer und Berufsanfänger benötigt? Sind ergonomische Maßnahmen an der Produktionsstätte erforderlich? Sind Anpassungen in der Organisation der Arbeitszeit notwendig? Die Ausbildung von rebequa gibt nicht Antworten auf alle Fragen, will aber den Unternehmen zeigen, dass sie mehr tun können. Initiativen existieren in Deutschland bereits. Der Automobilbauer Audi zum Beispiel, offeriert seinen Arbeitnehmern über 40 Jahren eine Fließbandarbeit in der Produktion des R8, einem Sportmodell, von dem nicht mehr als 10 Stück pro Werktag gefertigt werden. Die Fleißbandfertigung ist hier langsamer und die Handgriffe weniger monoton als bei der Fertigung von klassischen Fahrzeugen, wie dem A3 oder A6. Eine Möglichkeit, um die Erfahrung von Arbeitnehmern zu wertschätzen, die bereits 20 Jahre Fließbandarbeit geleistet haben. Aber, bemerkt Werner Widuckel, Personalleiter bei Audi, *„das Problem besteht darin, ein Management zu überzeugen, das tendenziell nur Jüngere anstellen will*“. Andere Unternehmen setzen auf die Gesundheit von ihren Angestellten, so wie die DekaBank. Der Geschäftsführer der deutschen Sparkassen hat ein Fitnesscenter geöffnet, wo, mit einem Monatsbeitrag von ca. 40,00 Euro, Arbeitnehmer unter der Leitung eines Facharztes Sport treiben, Ratschläge für eine gesunde Ernährung oder für Entspannungsübungen erhalten. Die Bank, in der das Durchschnittsalter sich in den nächsten 15 Jahren um zehn Jahre erhöhen wird, geht davon aus, dass sie mit dieser Maßnahme die Fehlzeiten um 34% reduzieren wird. Macht eine Einsparung von 1 Million Euro pro Jahr. Schließlich betrachten einige Unternehmen die Beschäftigung von Arbeitnehmern als kommerzielle Chance…die Deutsche Telekom plant die Zahl ihrer Verkäufer über 50 Jahre in ihren T-Punkt Shops zu erhöhen. Momentan sind es lediglich 8%. Denn der deutsche Anbieter verkauft heute viele Internetangebote und Mobiltelefone an ältere Kunden. *„Ältere Mitarbeiter haben einen besseren Kontakt zu Kunden ihres Alters, vor allem bezüglich der neuen Technologien. Ältere Menschen interessieren sich vor allem für einfache Bedienung und sind über mobile Angebote weniger informiert*“, schätzt Maud Pagel, Gleichstellungsbeauftragter. Und dennoch hat Deutschland noch eine Wegstrecke zur verbesserten Integration von über 50-jährigen im Arbeitsmarkt zurückzulegen. Nach einer Untersuchung des Institutes GfK fühlen sich lediglich 20 % unter ihnen von Ihrem Arbeitgeber ausreichend wertgeschätzt.

INGRID FRANÇOIS
(Übersetzung: rebequa)