



Demografieberatung für Beschäftigte + Betriebe

Protokoll der Keynotes und der Podiumsdiskussion

Tagung der Demografieberatung „Altersvielfalt in Unternehmen“
16.10.2019, Wien

Keynote 1

Frederic Fredersdorf, FH Vorarlberg

Titel: „Betriebliches Generationenmanagement – Argumente für Altersvielfalt in Unternehmen“

Es gibt zahlreiche Trends und Entwicklungen, die für die Implementierung eines betrieblichen Generationenmanagements sprechen. Einen Trend stellen die demografischen Entwicklungen und Veränderungen dar: Die Geburtenraten und der Bevölkerungszuwachs steigen. Ein weiterer Trend kann in der Entwicklung des Arbeitsmarktes erkannt werden. Mittlerweile sind 45 Berufe von Fachkräftemangel betroffen. In Österreich fehlen laut einer WKÖ Studie 162.000 Fachkräfte. Der dritte Trend rückt die Binnenmigration in den Fokus und zeigt auf, dass vermehrt Zuzug in den ländlichen Raum abseits der Zentren stattfindet.

Im Vortrag wurde Bezug auf die Lebens- und Arbeitsbedingungen von Fachkräften unterschiedlichen Alters genommen und die Merkmale der jüngeren Generationen (X, Y) präsentiert. Abschließend wurde festgestellt, dass die beruflichen Entwicklungsaufgaben im Laufe des Lebens variieren. Abgerundet wurde dieser erste Teil des Inputs durch die Darstellung der Beschäftigungsraten nach Alter im internationalen Vergleich sowie durch Trend sechs, dem zunehmenden Rentenantrittsalter.

Festgehalten wurde, dass das Potenzial älterer Mitarbeiter*innen als Ressource wahrgenommen und genutzt werden sollte. Daher ist es sinnvoll, ein systematisches betriebliches Generationenmanagement zu implementieren, um eine Win-Win-Situation für Unternehmen und Belegschaft zu schaffen.

Im zweiten Abschnitt der Keynote bezog sich der Referent auf die Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer*innen und zeigte auf, welche Potenziale diese Gruppe für ein Unternehmen aufweisen. Er stellte dar, dass sich die Leistungsmotive älterer Arbeitnehmer*innen verändern: extrinsische Motivatoren nehmen ab, intrinsische nehmen zu.

Im dritten Teil seines Vortrags stellte Prof. Fredersdorf die Studie „Regionsbezogenes Generationenmanagement“ (RegGen) und deren Forschungsschwerpunkte vor: Regionale und unternehmensspezifische Attraktivität für Fachkräfte und Maßnahmen des betrieblichen Generationenmanagements. Exemplarische Ergebnisse der Studie zeigen, dass regionale Unternehmen die demografische Situation unterschätzen und über keine geeigneten Strategien zur Bewältigung des demografischen Wandels verfügen. Die Auseinandersetzung mit diesem Thema erfolgt meist erst dann, wenn es bereits eine Mangelsituation im Unternehmen gibt.

Abgerundet wurde der Fachvortrag durch den Abschnitt „Offene Fragen für/an ein betriebliches Gesundheitsmanagement“, in dem einige Fragestellungen zu den Themenbereichen generationenbezogene Haltung bzw. Philosophie sowie generationenbezogene Personalmaßnahmen vorgestellt wurden.

Keynote 2

Heike Ohlbrecht, Universität Magdeburg

Titel: „Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit in jedem Alter durch Betriebliches Eingliederungsmanagement“

Die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit stellt ein zentrales Zukunftsthema dar, da der Altersdurchschnitt der Bevölkerung durch den Demografischen Wandel ansteigt. Staat, Unternehmen und Individuen müssen sich daher der Bewältigung dieser Herausforderung annehmen und Maßnahmen für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit setzen. Bei der Bewältigung dieser Aufgabe lassen sich drei wesentliche Faktoren definieren: methodische, soziale und inhaltliche Kompetenzen, bio-psycho-soziale Gesundheit und die Anforderungen an die Arbeitswelt und Arbeitsplätze.

Zentrale Ansatzpunkte sind

- die Betrachtung der soziokulturellen Faktoren,
- die Berücksichtigung der psychologischen Faktoren,
- die Verknüpfung von Arbeitsfähigkeit und der Unternehmenskultur sowie
- die Berücksichtigung von Arbeitsmarkt und Sozialpolitik.

Neben dem Demografischen Wandel lässt sich auch ein sozialepidemischer Wandel erkennen, da sich das Krankheitsspektrum erweitert hat. Besonders deutlich ist die Zunahme der chronischen und der psychischen Erkrankungen.

Im Durchschnitt arbeiten Arbeitnehmer*innen 43,5 Stunden pro Woche, weshalb eine Unzufriedenheit der Arbeitnehmenden festgestellt werden kann. Als Lösung dafür bedarf es flexibler gestalteter Arbeitszeitmodelle sowie Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung.

Bei einem Vergleich des Krankenstandverhaltens älterer und jüngerer Personen ist zu erkennen, dass jüngere Arbeitnehmer*innen häufiger krank sind, dafür aber nicht so lange (im Durchschnitt 8 Tage). Ältere Arbeitnehmer*innen hingegen sind länger (im Durchschnitt 21 Tage) arbeitsunfähig. Als Ergebnis des Vergleichs kann daher festgehalten werden, dass Jüngere nicht gesünder sind als Ältere.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) ist seit 2004 in Deutschland gesetzlich verankert. Es stellt einen kooperativen Suchprozess dar, der interne und externe Anspruchsgruppen miteinander vernetzt. Es erfolgt eine individuelle Case Management-Betreuung für Betroffene. In Deutschland (wie in Österreich) kann das Betriebliche Eingliederungsmanagement nach einem sechswöchigen Krankenstand in Anspruch genommen werden. Die aktuellen Forschungsanliegen in diesem Themenfeld konzentrieren sich auf den BEM-Prozess in KMUs, die Nutzung der BEM-Erfahrungen sowie die Untersuchung des Entwicklungs- und Verlaufsprozesses. Gleichzeitig auftretende Paradoxien stellen vor allem Fürsorge vs. Kontrolle, das Etikettierungs-Ressourcen-Dilemma, die Schockerfahrungen und private vs. berufliche Erkrankungen dar.

Keynote 3

Barbara Covarrubias Venegas, FH Wien

Titel: „Neue Arbeitswelten, Altersklima und Alterskarrieren“

Die Entstehung neuer Arbeitswelten kann vor allem auf VUCA¹, Globalisierung und Digitalisierung zurückgeführt werden. Als Resultat der neuen Arbeitswelten ist erkennbar, dass die Lebenserwartung von Organisationen stark rückläufig ist und nur derzeit mehr ca. 10 Jahre beträgt (im Vergleich zu ca. 65 Jahren Mitte des letzten Jahrhunderts).

In der VUCA-Welt funktioniert es mit dem „Alten Kompass“ (siehe Foliensatz) nicht mehr. Es bedarf eines neuen Kompasses mit den Schwerpunkten Purpose (*Zweck*), Selbstmanagement, Vertrauen sowie Feedback und Prototyping (*Experimentieren*).

Unter **Altersklima** versteht man die von der Mehrheit aufgefasste Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft älterer Beschäftigter.

Age inclusion beschreibt die subjektive Wahrnehmung von Mitarbeiter*innen, wie die unterschiedlichen Altersgruppen in das Unternehmen miteingebunden werden. Die Miteinbeziehung der Mitarbeitenden weist einen statistischen Zusammenhang mit deren Zufriedenheit, Motivation und Leistung auf. Ebenso kann die Bewusstseinsbildung als entscheidender Erfolgsfaktor erkannt werden.

Die Kontakttheorie beschreibt, dass Vorurteile durch in-Kontakt-treten aufgehoben werden. Schon Wissen alleine sensibilisiert die Führungskräfte für die unterschiedlichen Altersgruppen. Das Kontaktsuchen selbst liegt in der Selbstverantwortung des/der Einzelnen.

Alter(n)skarrieren sind teilweise noch sehr traditionell ausgerichtet. Wann fährt der Karrierezug ab? In der Bankenbranche wird das Alter von 30-40 Jahren als „bestes Karrierealter“ bezeichnet.

Eine zentrale Frage, die sich beim Thema Alter(n)skarrieren stellt, lautet: „Wie können Werdegänge anders gestaltet werden?“. Die Antwort darauf lautet: Vielfalt, Buntheit und Individualisierung. Ebenso bedarf es einer Flexibilität für Lösungen, einer Miteinbeziehung der Arbeitnehmer*innen sowie eine starke Betonung des Themas bei Führungskräften.

¹ VUCA ist ein Akronym für die englischen Begriffe volatility (Unbeständigkeit), uncertainty (Unsicherheit), complexity (Komplexität) und ambiguity (Mehrdeutigkeit). Es beschreibt schwierige Rahmenbedingungen der Unternehmensführung.

Podiumsdiskussion

Julia Unger, ISS Facility Services GmbH
Gabriele Straßegger, WKO
Ingrid Reifinger, ÖGB
Sylvia Hofbauer, AK
Sigrid Röhrich, BMASGK

1. Was sind Ihre Erfahrung mit Altersvielfalt in Unternehmen? (Ingrid Reifinger)

Es gibt eine Vielzahl an engagierten Unternehmen mit tollen Projekten. Die Demografieberatung verzeichnet 1.500 Unternehmen, die eine Beratung in Anspruch genommen haben. Im Vergleich dazu gibt es über 1.300 Unternehmen in Österreich, die mit dem Gütesiegel für Betriebliche Gesundheitsförderung zertifiziert sind. Die Zahlen sind ein Indiz dafür, dass Altersvielfalt in Betrieben gelebt wird. In Relation zu allen 340.000 Betrieben in ganz Österreich (ohne EPU's) gibt es allerdings noch ganz viel Luft nach oben. Demografieberatung, Betriebliches Gesundheitsmanagement und fit2work stehen für Qualität. Nach dem ASchG müssen alle Betriebe bei der Arbeitsplatzevaluierung das Alter berücksichtigen. Der Wunsch ist, dass eine stärkere Verbindlichkeit für Unternehmen entwickelt wird, damit alle Arbeitnehmer*innen von diesen Maßnahmen profitieren können. Anläufe in diese Richtung gab es schon mehrmals, wie beispielsweise die Sozialpartner-Einigung, dass Betriebe mit auffallend hohen Krankenstands-Zahlen eine verpflichtende Beratung durch die AUVA erhalten. Ebenso gab es Versuche mit einem Bonus-Malus-System, bei dem Unternehmen mit einem niedrigen Altersschnitt in einen Fonds einzahlen müssen, um so andere Betriebe mit hohen Altersstrukturen zu unterstützen. Diese Maßnahmen sind allerdings gescheitert und es stehen daher große Herausforderungen bevor.

2. Bleiben wir bei Mitarbeiter*innen und blicken wir in einem 10-Jahres-Zeitraum nach vorne: Worauf werden sich Angestellte und Arbeiter des Jahres 2029 besonders einstellen müssen? (Gabriele Straßegger)

Der Anteil an älteren Arbeitnehmer*innen ist stark gestiegen. Die Arbeitswelt und die Unternehmen sind bunt und die Belegschaften werden noch älter werden. Der technische Fortschritt ist spürbar und schreitet sehr schnell voran. Die Arbeit wird nicht ausgehen, sondern Beschäftigung wird steigen. Demografie und technischer Fortschritt können als Chance gesehen werden, auf die man sich aber vorbereiten muss. Durch technische Entwicklungen können auch physische Belastungen verringert werden. Anforderungen an die Arbeitnehmenden und Berufe werden sich verändern. Herausforderungen gibt es ländlichen Regionen, in denen Arbeitsplätze sehr gefragt sind. Es stellt eine große Schwierigkeit für Betriebe dar, qualifiziertes Fachpersonal zu rekrutieren.

Entscheidender Erfolgsfaktor wird die Offenheit gegenüber der Digitalisierung sein. Diese muss als Chance gesehen werden, mit der kontinuierlich mitgelernt werden muss.

Anmerkung (Unger)

Unternehmen müssen sich intensiv mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen. Die kulturelle Vielfalt alleine stellt noch keine Chance dar. Bei ISS Facility Services GmbH liegt das Durchschnittsalter bei 42,2 Jahren. Es finden Schulungen statt, damit Ältere bereits ab fünf Jahre vor der Pension ihr Wissen weitergeben können. Ebenso werden gemeinsam Tools mit Mitarbeiter*innen entwickelt, um das Wissen zu erhalten.

3. Auf welche Veränderungen müssen sich Unternehmen einstellen, um auch 2029 erfolgreich zu sein? (Sylvia Hofbauer)

Folgefrage: Welche Rolle nimmt hier die Digitalisierung ein?

Die Belegschaft wird mehr Personen mit Migrationshintergrund aufweisen. Ebenso wird die Frauenerwerbstätigkeit steigen sowie jene der älteren Menschen. Diese Steigerung der Erwerbstätigkeit ist als Ressourcen zu sehen und muss als Potenziale wahrgenommen werden.

Österreichische Unternehmen sind mobiler als man denkt. Am Land ist es allerdings etwas schwieriger, weil es zu wenige Mobilitätsangebote gibt, aber einen großen Fachkräftebedarf. Es müssen deshalb die Bedingungen geändert werden. Es braucht Unterstützung bei den Betreuungspflichten für Kinder und Pflegeangebote (dies ist aktuell noch ein reines Frauenthema). Bei der Qualifikation geht es darum, Mitarbeiter*innen miteinzubeziehen, die Weiterbildung zu individualisieren (unterschiedliche alter(n)sgerechte Programme) sowie Wertschätzung und Anerkennung zu leben.

4. Was kann auf betrieblicher Ebene getan werden, um die Arbeitsfähigkeit im Alter zu erhalten bzw. um Mitarbeiter*innen lange gesund im Betrieb zu halten (Julia Unger)

Für Unternehmen gibt es zwei wesentliche Punkte zu beachten: Erstens müssen sich Unternehmen damit auseinandersetzen, was genau Digitalisierung in ihrem Unternehmen verändern wird. Beispielsweise muss überlegt werden, welche Assistenzsysteme für ältere Mitarbeiter*innen implementiert werden können. Ebenso müssen sich Unternehmen mit den Fragen „Welche Möglichkeiten habe ich?“ und „Wie verändern sich die Tätigkeiten?“ auseinandersetzen.

Zweitens müssen die Zuständigkeiten geklärt werden. Es bedarf einer übergreifenden Zusammenarbeit, bei der jeder etwas dazu beiträgt.

Genau deshalb ist es wichtig, dass es die Demografieberatung gibt. Es sind kleine Schritte, die Vieles in Bewegung bringen können.

Es gibt noch viele Tätigkeiten, die körperlich sehr anstrengend sind. Hebe- und Tragehilfen kommen in Krankenhäusern schon lange zum Einsatz. Wo jedoch gibt es Hebe- und Tragehilfen im Einzelhandel? Es gibt noch viel Verbesserungspotenzial, diese Hilfen in allen Branchen und Unternehmensbereichen zu implementieren.

5. Über viele Jahre wurde die Generation 50+ und deren Bedeutung am Arbeitsmarkt thematisiert. Müssen sich Betriebe aufgrund der demografischen Entwicklung nun vermehrt der Generation 60+ zuwenden, nicht zuletzt um den Fachkräftebedarf zu decken? (Sigrid Röhrich)

Es ist ein generationenübergreifendes Denken notwendig. Ebenso gibt es Bedarf an Sensibilisierung für das Thema Arbeit und Gesundheit. Es muss die Möglichkeit bestehen, bis ins Pensionsalter arbeiten gehen zu können. Leider sehen wir momentan vermehrt Arbeitslosigkeit kurz vor der Pensionierung. Der aktuelle Forschungsschwerpunkt liegt deshalb auf der Erhebung von Faktoren, die dazu beitragen, dass Menschen länger im Erwerbsleben bleiben können (Arbeitszufriedenheit, keine gesundheitlichen Einschränkungen, etc.). Die Erwerbsbeteiligung wird künftig ein wichtiges Thema sein, da das Erwerbsalter auch irgendwann aufhört zu steigen.

Die Demografieberatung ist ein ganz wichtiges Projekt, weil es konkrete Beratung und Unterstützung für Betriebe und Beschäftigte anbietet und Sensibilisierungsarbeit leistet.

Auch die Anzahl an jüngeren Arbeitnehmenden wird geringer. Auch hier bietet die Demografieberatung Lösungen an, indem sie bei Lehrlingsrekrutierung und Lehrlingsakquise unterstützt.