

**Deutschland und seine alternde Bevölkerung;
wie können wir die Zukunft unter Einbezug unserer
älteren Arbeitnehmer gestalten?**

Eine Rede

Von

Nils Heller

Inhaltsangabe:

- 1. Rede**
- 2. Quellenangabe**

Sehr geehrte Damen und Herren,

Im Folgenden befasse ich mich mit der Problematik des Demographischen Wandels und versuche Lösungsmöglichkeiten für Einbeziehung älterer Menschen in unsere gesellschaftliche Entwicklung aufzuzeigen.

Die Probleme, die der Demographische Wandel und die daraus folgende Zunahme älterer Menschen in der Gesellschaft auslöst, sind, denke ich, allgemein bekannt.

Hierbei wäre, neben dem Verhältnis von erwerbstätigen und Rentenbezieher, auch die teilweise unnötig hohe Arbeitslosenquote bei älteren Menschen zu nennen.

Dies hängt zu meist nicht an eben jenen älteren Menschen und ihrem Willen eine Arbeit an zu nehmen, denn gerade die Mehrheit ist bereit zu arbeiten.

Nein, es hängt auch größtenteils an der abweisenden bzw. abschreckenden Einstellung vieler Arbeitgeber, die Kosten und Mühen scheuen, älteren Menschen durch gezielte Förderung und Weiterbildung eine Wiedereingliederung in die Arbeitswelt zu ermöglichen.

Die Frage, die wir uns alle stellen müssen, ist es, ob wir es uns heutzutage in einer Leistungsgesellschaft, die auf immer höhere Gewinne abzielt, noch leisten können auf diese in der Arbeitswelt erfahrenen Arbeitskräfte zu verzichten?

Aber ich beginne erst einmal mit der exakten Darstellung des Problems und der aktuellen Lage der Dinge.

Der Demographische Wandel, in dem wir uns bereits befinden, zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass europaweit mit einem Rückgang der Bevölkerung zurechnen ist.

Dies ist dadurch bedingt, dass einmal die Lebenserwartungen steigen, die Geburtenraten aber wiederum sinken.

Die Folge ist eine alternde, sowie abnehmende Bevölkerung.

Nach Prognosen wird sich das Durchschnittsalter der Bevölkerung zwischen heute und dem Jahr 2040 um etwa 6,8 Jahre erhöhen. Dies ist ungefähr ein- und einhalbmal soviel wie im gleichen Zeitraum zwischen 1960 und 2000.

Das wir uns bereits mitten im Wandel befinden, und akuter Handlungsbedarf besteht, kann vor allem am so genannten Altersquotienten abgelesen werden. Dieser setzt die Erwerbstätigen (20 bis 65 Jahre) in das Verhältnis zu Personen im Rentenalter (ab 65 Jahren). Wo der Altersquotient 1970 noch bei 25 Personen lag, ist er nun bereits auf 34 gewachsen und dürfte ab 2030 die 50er Marke überschreiten.

Vor diesem Hintergrund muss vor allem die aktuelle Personalpolitik vieler Unternehmen grundlegend überdacht werden.

Die extreme Orientierung an immer jüngeren Erwerbstätigen scheint meiner Meinung nach auf Dauer nicht mehr zukunftssicher.

Grund für diesen Trend ist die „altersselektive und jugendzentrierte Personalpolitik“ der Betriebe. Das Instrument der Frühverrentung eröffnete ihnen die Möglichkeit, ohne rechtliche oder tarifvertragliche Schutzbestimmungen zu einem Personalabbau und somit

zu einer schnellen Verjüngung und Veränderung der Qualifikationsstruktur der Belegschaften zu gelangen.

Diese Probleme lassen sich aber nicht bloß auf Deutschland beziehen, auch auf viele weitere, industriell hoch entwickelte, europäische Staaten, sowie Japan trifft dies zu.

Die eben erwähnten Probleme machen aber nicht nur den Unternehmen die Suche nach Nachwuchs schwerer, nein es muss sich auch gefragt werden, wie sehr die Finanzierbarkeit von Pensions-/ Rentenkassen, sowie unserer Gesundheitswesen in Gefahr gerät.

Des Weiteren muss, wie vorhin bereits erwähnt, die Personalpolitik bei der Betrachtung des demographischen Wandels mit einbezogen werden, da sie eine der zentralen Rollen spielen wird, wenn es um darum geht, wie wir beispielsweise Lösungsansätze erarbeiten wollen, die speziell darauf abzielen, ältere Menschen wieder in die Arbeitswelt zu integrieren.

Um mich meinen Lösungsansätzen zu nähern, müssen zunächst folgende wichtige Fragen gestellt werden.

- Wird es neben dem sich jetzt schon anbahnenden Fachkräftemangel im IT-Bereich zu einem generellen, viel gravierenderen Arbeitskräftemangel kommen?
- Wenn ja, wie hart wird es die unterschiedlichen Unternehmen treffen?

Die erste Frage lässt sich wie folgt beantworten: Es wird aller Voraussicht nach nicht zu einem allgemeinen (!) Mangel an Arbeitskräften kommen.

Prognosen zur Folge wird der Trend viel eher in die Richtung gehen, dass weitere Arbeitsplätze im Zuge technologischer Innovationen verloren gehen bzw. einfach überflüssig werden.

Diese Prozesse, die unlängst auch den Dritten Sektor erreicht haben, können aber wiederum unmöglich von expandierenden Wirtschaftszweigen, wie beispielsweise der IT-Branche, komplett aufgefangen werden. Hoffnung macht aber die Tatsache, dass in Deutschland noch ein erhebliches Potenzial an Erwerbstätigen schlummert, wenn man den Fakt mit einbezieht, dass sich viele Teilzeitbeschäftigte (vor allem Frauen), Frührentner etc. in einer Art „Stillen Reserve“ befinden und, falls nötig, in Unternehmen integriert werden können.

Bezogen auf nicht allzu hoch qualifizierte Arbeitnehmer bleibt den Unternehmen demnach noch genug Spielraum, um mögliche Engpässe bewältigen zu können.

Anders sieht dies allerdings in Bereichen, wo höher qualifizierte Fachkräfte (z.B. Facharbeiter, Ingenieure, Informatiker) gefragt sind.

Hier kann nicht ausgeschlossen werden, dass es zu Engpässen kommen kann, abgesehen davon, dass Fachkräftemangel auch heutzutage schon längst ein Thema ist.

Die Schuld dafür kann aber momentan nur bedingt dem Demographischen Wandel zugeschrieben werden. Abgesehen von regionalen oder branchenbezogenen Ungleichgewichten, gibt es auch eine Vielzahl von Versäumnissen von Seiten der Unternehmen primär im Bereich zur Ausbildung von Nachwuchs.

Demnach kann die demographische Entwicklung auch lediglich dazu dienen jenes Fehlmanagement aufzudecken.

Die Härte der Konsequenzen für die einzelnen Unternehmen in Folge des Fachkräftemangels wird sich allerdings, abhängig von Größe und Finanzkraft, unterschiedlich auswirken.

So ist davon auszugehen, dass finanzstarke, technologisch fortschrittliche Unternehmen auch weiterhin attraktiv genug für junge Leute sein werden, sodass diese weiterhin ihre jugendorientierte Personalpolitik betreiben können, ohne befürchten zu müssen, dass der Strom an Nachwuchs versiegt.

Anders sieht dies bei kleinen und mittleren Unternehmen, oder Unternehmen in strukturschwachen Regionen aus, deren Herausforderung darin besteht, gegenüber den großen Unternehmen in Sachen Arbeitskräftezuwachs wettbewerbsfähig zu bleiben.

Des Weiteren, lohnt sich ein Blick ins europäische Ausland. Wie bereits erwähnt, haben auch andere europäische Länder mit der Problematik zu kämpfen.

Länder wie Niederlande oder Dänemark haben allerdings zum Teil selbst dazu beigetragen, dass sich Probleme aufbauen.

Diese Länder haben nämlich zur Bekämpfung von Arbeitslosigkeit zur so genannten Frühverrentung gegriffen.

Allerdings wird dort der frühzeitige Rückzug älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus dem Erwerbsleben – begünstigt sowohl durch die Berufsunfähigkeitsversicherung, als auch durch jene zwischen den Tarifpartnern vereinbarte Frühverrentungen – mittlerweile als Problem angesehen, da zum einen die Finanzierbarkeit des Sozialstaates in Gefahr geriet, und zum anderen ein Fachkräftemangel im mittleren und hohen Qualifikationsbereich entstand.

Demnach wird nun, von Seiten des Staates, der Verbleib der älteren Menschen in der Erwerbstätigkeit zum Ziel erklärt.

Dazu wurden Mechanismen in Kraft gesetzt, um Reize zu schaffen auf ein frühes Ausscheiden aus der Arbeitswelt zu verzichten.

Dazu gehörten beispielsweise Einkommenseinbußen, falls man in Vorruhestand ging, aber auch Steuererleichterungen, sollte auf ein Ausscheiden verzichtet werden.

Des Weiteren wurden die Voraussetzungen für Invalidenrente etc. verschärft.

Ein weiteres, in dem Fall dänisches Projekt zur Integration und Weiterbeschäftigung älterer Arbeitnehmer besteht in der so bezeichneten Jobrotation.

Hier wird der zur Weiterbildung aus dem Unternehmen scheidende Arbeitnehmer zwischenzeitlich durch einen Arbeitslosen ersetzt, der die Tätigkeiten so weit es geht übernehmen soll.

Positive Aspekte, die dieses Projekt meiner Meinung nach auszeichnen, sind, dass der Weiterzubildende weiterhin einen Anspruch auf seinen Arbeitsplatz behält. Darüber hinaus kann der Arbeitslose Berufspraxis sammeln, während sich der ursprüngliche Arbeitnehmer weiterbilden kann, sprich eine Win-Win Situation.

Insgesamt jedoch erhöht die Jobrotation kurzfristig nicht die Anzahl der Arbeitsplätze, sondern verteilt die vorhandene Arbeit lediglich auf mehr Personen.

Die Dringlichkeit der Problematik ist den Unternehmen im Vergleich zu den letzten Jahren mittlerweile doch bewusst. So rechnen laut DHIK - Unternehmensumfrage 75-90 % der Unternehmen mit erheblichen Folgen der demographischen Entwicklung.

An oberster Stelle steht dabei der unlängst eingetretene Fachkräftemangel, die spürbare Alterung der Belegschaft speziell im Osten der Republik, der steigende Weiterbildungsbedarf, sowie den Verlust von betriebsinternem Wissen beim Ausscheiden älterer Mitarbeiter.

Es obliegt nun den Unternehmen, endlich Strategien zur Förderung und Erhaltung der Leistungsfähigkeit bzw. Arbeitsproduktivität der älteren Arbeitskräfte ähnlich wie denen Projekten in den Niederlanden oder Dänemark zu entwickeln.

Denn bis vor einigen Jahren waren viele Arbeitgeber noch wenig an einer Aufstockung ihrer Belegschaft mit älteren Arbeitskräften interessiert (s. o: „altersselektive und jugendzentrierte Personalpolitik“).

Alle die demographische Entwicklung betreffende Aspekte waren zwar bekannt, flossen aber wenig in die aktuelle Personalpolitik mit ein.

Allerdings müssen vorher wirklich alle Vorbehalte gegen ältere Arbeitnehmer beseitigt werden, um den Status quo aufzuheben, dem Wandel entgegen zu wirken und letzten Endes mehr Integration für ältere Menschen zu schaffen.

Viele solcher Vorbehalte drehten sich um die Befürchtung viele Betriebe vor einem sich aus einer immer älter werdenden Belegschaft ergebenden Mangel an Innovationsfähigkeit, Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit, da sie der Meinung waren, dass nur über den jüngeren Nachwuchs technologische und wissenschaftliche Erkenntnisse in die Betriebe Einzug erhalten.

Doch wie sieht nun die Lösung im Detail aus?

Im Fokus steht natürlich die kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiter. Eine regelmäßige Weiterbildung dient nämlich gerade älteren Menschen ihre Leistungsfähigkeit konstanter zu halten. Darüber hinaus hilft es beim Aufkündigen eines Beschäftigungsverhältnisses, schneller wieder eine Stelle zu finden.

Auf der einen Seite sind die Unternehmen hierbei gefragt, die für einen Arbeitnehmer geeigneten und notwendigen Weiterbildungen zu bestimmen und ihm diese im nächsten Zug auch zu ermöglichen.

Auf der anderen Seite muss der Weiterzubildende seinerseits bereit sein, Teile seiner Freizeit zu opfern, um das Angebot auch zu realisieren.

Ebenfalls sehen es die Unternehmen als wichtig an, ihr betriebsinternes Know-how möglichst konstant zu erhalten. Gerade im Zuge von Frühverrentung und gleichzeitigem Einstellungsstopps, kam es zu einer verdichteten Altersstruktur, deren Folgen sich nun zeigen.

Je größer das Unternehmen, desto größer ist die Sorge um den Verlust von betrieblichem Wissen. Der Grund dafür mag wahrscheinlich einfach darin liegen, dass die Kommunikation in kleineren Unternehmen viel einfacher zu gestalten ist.

Lösung hierfür wären gemischte Teams bezogen auf das Alter. Der Wissenstransfer würde hierbei sogar in beide Richtungen ablaufen, geht man davon, dass nicht nur die Älteren ihre Erfahrungswerte vermitteln, sondern die Jüngeren ihr aktuelles Fachwissen aus beispielsweise einem Studium einbringen.

Die Lösung zur verbesserten Integration Älterer muss, meiner Meinung nach, aber auch, abgesehen von den Unternehmen selbst, in einem Anpassen der politischen Rahmenbedingungen gesucht werden.

Als Stichwörter zu nennen wären hierbei: Kündigungsschutz, leistungsorientierte Lösung etc.

Schon geringe Änderungen im Kündigungsschutz würden zu einer Steigenden Flexibilität, vor allem von kleineren Unternehmen, führen. Hiervon würden gerade ältere Erwerbsuchende erheblich profitieren, da in vielen Branchen flexible Beschäftigungsverhältnisse wichtig sind.

Allerdings ist eine Festlegung von Altersgrenzen, ab denen eine Lockerung des Kündigungsschutzes eintritt, problematisch, da der Vorwurf der Diskriminierung aufkommt.

Deshalb erachte ich es als besonders notwendig, schnell eine rechtliche Grundlage zu schaffen, auf die die Unternehmen aufbauen können. Hierbei ist vor allem der Europäische Gerichtshof gefragt.

Nebenbei muss auch über eine Reform der Senioritätslöhne nachgedacht werden. Dieser Lohnzuschlag entfällt auf Mitarbeiter mit einem gewissen Alter bzw. entsprechend der Zugehörigkeit zum Unternehmen.

Steigt nämlich die Leistungsfähigkeit im Laufe der Zeit nicht mehr mit dem altersbezogenen Lohnzuschlag, schafft dies Anreize für die Unternehmen ihre Mitarbeiter gegen jüngeres Personal auszutauschen.

Dies erschwert die Suche nach Beschäftigung/Wiederbeschäftigung drastisch.

Deshalb erachte ich es als sinnvoll, Löhne nicht mehr nach dem Modell des Senioritätslohnes zu zahlen, sondern spreche mich für leistungsbezogene Löhne aus.

Das würde darüber hinaus auch weitere Anreize für eine Weiterbildung seitens der Arbeitnehmer schaffen.

Rückblickend und vor dem Hintergrund dieser Fakten, kann ich mich nur klar hinter die angeführten Lösungsansätze stellen. Die Dringlichkeit mit der wir die demographischen Probleme angehen müssen, muss nun endlich realisiert werden und Lösungen seitens der Unternehmen, aber auch seitens der Bundesrepublik und Europa, präsentiert werden.

Was aber feststeht, ist, dass wir es nicht ohne die Zusammenarbeit mit der immer älter werdenden Belegschaft schaffen können.

Rückbezogen auf meine Frage am Anfang, ob wir es uns leisten können, immer weiter auf den Jugendtrend zu setzen und auf die älteren und erfahrenen Mitarbeiter zu verzichten, muss die Antwort eindeutig Nein sein.

Gerade in Betrachtung des Fachkräftemangels und des Verlustes von betriebsinternem Wissen, müssen wir uns nun für einen zukunftsweisenden Weg entscheiden – nicht gegen, sondern mit älteren Arbeitnehmern.

Quellen:

<http://www.demographie-transfer.iao.fhg.de/literatur/Zukunft-dt.pdf>

<http://www.dihk.de/presse/meldungen/2010-12-30-arbeitsmarkt-und-demografie>

<http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/14/088/1408800.pdf>

http://www.apriori.de/downloads/publikationen/FOKUS50plus_Studie.pdf

<http://www.ergonassist.de/Publikationen/Aeltere-u-Staerken.pdf>