Einführung

1

Der demographische Wandel vollzieht sich bereits und sein Fortschreiten gilt als sicher. Die Menschen werden älter, weniger und ethnisch-kulturell wie soziodemographisch differenzierter. Gerade das Saarland ist im Vergleich zu anderen westdeutschen Ländern in besonderer Weise vom demographischen Wandel betroffen. Nahezu alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens sind dabei, sich dadurch zu verändern und stehen unter einem entsprechend hohem Anpassungsdruck. Das Gesundheitssystem muss sich auf Umgestaltungen vorbereiten, Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird verstärkt in den Fokus rücken. Reformen der Sozialversicherungssysteme werden ebenso nötig wie die von Kranken- und Pflegeversicherungen. Insbesondere die Arbeitswelt wird in naher Zukunft erhebliche Veränderungen erleben. Aufgrund dessen ist die schnellstmögliche Intensivierung der Gestaltung dieses Prozesses von großer Bedeutung. Um zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben, sind Unternehmen gefragt, Maßnahmen zu ergreifen, um die Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer[1] zu erhalten.[2] Der Zeit des sogenannten Jugendwahns, in denen ältere Erwerbstätige als wenig innovativer und kostspieliger Teil der Belegschaft angesehen wurden und ihnen mit Frühverrentung sowie betriebseigenen Formen der Altersteilzeit die vorzeitige Entlassung erleichtert wurde, wird ein baldiges Ende prognostiziert (Gayring 2011; Meyer 2013).

[1] Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im gesamten Bericht bei geschlechtsspezifischen Begriffen die maskuline Form verwendet. Gemeint sind immer beide Geschlechter.

[2] Neben verstärkten Bemühungen um die Potentiale älterer Arbeitnehmer wird es auch weiterhin wichtig bleiben, gleiche Anstrengungen bei anderen, auf dem Arbeitsmarkt bislang tendenziell benachteiligten Personengruppen wie Frauen oder Migranten zu leisten. Dies soll jedoch nicht Schwerpunkt vorliegender Arbeit sein.

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

A. Schönwald et al., *Demographischer Wandel in Unternehmen,*
DOI 10.1007/978-3-658-06521-8_1

Das Thema alternder Belegschaften ist in den vergangenen fünfzehn Jahren verstärkt in die öffentliche Wahrnehmung gerückt. Noch im Jahr 1999 stellen Rössel, Schaefer und Wahse (1999, S. 11) fest: „Die Problematik alternder Belegschaften steht gegenwärtig noch nicht im Zentrum der Aufmerksamkeit, weil es zur Zeit anscheinend noch keinen betrieblichen wie gesellschaftlichen Handlungsdruck gibt. […] Konzepte einer gezielten Nutzung von ‚Produktivitätspotentialen' der Älteren sind nicht in Sicht". Spätestens seit der heute wieder teilweise rückgängig gemachten Rentengesetzänderung aus dem Jahr 2006, nach der die Altersgrenze für die Rente zwischen 2012 und 2029 schrittweise auf 67 Jahre angehoben wird, hat das Thema jedoch die Öffentlichkeit erreicht. Da schon heute das tatsächliche Renteneintrittsalter mit 61,0 Jahren bei Männern und 62,1 Jahren bei Frauen im Jahr 2010 (Statista 2013) weit unter dem gesetzlichen Renteneintrittsalter liegt, titulieren Gegner der Erhöhung des Renteneintrittsalters diese als Rentenkürzung und lehnen sie in Folge dessen strikt ab. Daneben entstehen jedoch auch vermehrt Diskussionen von Befürwortern, die die Notwendigkeit der Gesetzesänderung erkennen, gleichzeitig aber auf erheblichen Handlungsbedarf zur Umsetzung derselben aufmerksam machen. Kistler (2007, S. 5) spricht von einer „sehr voraussetzungsreiche[n] Zielsetzung". Naegele zu Folge reicht es nicht aus, die Altersgrenzen anzuheben, daneben „bedarf es einer flankierenden Politik und Praxis der Beschäftigungsförderung älterer Arbeitnehmer einschließlich einer entsprechenden Anpassung von Arbeitsbedingungen und -belastungen" (Naegele 2008, S. 20). Zwar ist ein gestiegenes Problembewusstsein für Fragen des demographischen Wandels in Unternehmen sichtbar, konkrete Umsetzungen von Maßnahmen jedoch sind noch kaum zu erkennen (Bruch et al. 2010). Die vorliegende Forschung schließt daran an und untersucht Faktoren, die zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer beitragen und somit Voraussetzung für die Bewältigung der Herausforderungen des demographischen Wandels darstellen. Dabei werden besonders die sogenannten ‚weichen Faktoren' (wie die Zufriedenheit am Arbeitsplatz) fokussiert. Zwar sind auch andere Aspekte, besonders solche, die die physische Gesundheit stärken und erhalten, wie etwa Maßnahmen des ergonomischen Arbeitens, zunehmend beachtenswert, jedoch wird der Schwerpunkt hier ein anderer sein. Zum einen sind die besagten ‚harten' Themen bereits ausgiebiger untersucht, häufig fokussieren Studien sogar ausschließlich „die Identifizierung und Beseitigung arbeitsplatzbedingter Erkrankungsursachen" (Krause und Pfaff 2003, S. 117), zum anderen haben auch andere Faktoren einen mindestens ebenso großen Einfluss auf die Arbeitsfähigkeit (die WHO beispielsweise definiert Gesundheit als einen „Zustand völligen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens", Moebus und Fehr 1999, S. 145). Eine Gallup-Studie[3] weist auf die gro-

[3] http://www.innovations-report.de/html/berichte/studien/bericht-22918.html (Zugriff: 15.11.2010)

ße Bedeutung der emotionalen Bindung der Arbeitnehmer zu ihrem Job hin. Fehlt diese, so ergibt dies einen nicht zu verachtenden finanziellen Schaden, ausgelöst durch mangelndes Engagement der Mitarbeiter. In Deutschland, so das Ergebnis der Studie, weisen lediglich 12,0 % der Arbeitnehmer eine emotionale Bindung zu ihrem Job auf. Nicht nur das physische, sondern auch das psychische Wohlbefinden ist also wesentlich an der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit beteiligt. Das zeigen auch die Studien des Soziologen Ilmarinen. Der finnische Forscher gilt als Vorreiter in der Forschung der Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer. Sein Modell, das ‚Haus der Arbeitsfähigkeit', welches neben den Faktoren Gesundheit, Kompetenz und Werten vor allem auf den Faktor ‚Arbeit' selbst aufmerksam macht, geht von einer umfassenden Betrachtung des Faktors ‚Arbeit' aus und definiert Arbeit auch als ein Zusammenspiel aus Umgebung, Inhalten und Anforderungen, Organisation und Gemeinschaft sowie Management und Führung (mehr zum Haus der Arbeitsfähigkeit: Abschn. 3.4). Richenhagen zufolge gehen die physischen Belastungen der Arbeitnehmer tendenziell sogar leicht zurück, während die psychischen Belastungen, etwa durch „zu hohe Verantwortung, unangemessener Zeitdruck, Überforderung durch Arbeitsmenge und Stress" (Richenhagen 2008, S. 126) bedeutender werden. Der Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse (TK-Gesundheitsreport 2013) spricht von einer 75-prozentigen Zunahme der Fehlzeiten aufgrund psychischer Störungen bei Berufstätigen im Jahr 2012 im Vergleich zum Jahr 2000.

Besondere Aufmerksamkeit wird in der vorliegenden Studie den Punkten Organisation und Gemeinschaft geschenkt. Auch Einflüsse auf die Arbeitsfähigkeit von Seiten des Managements und der Führung wurden untersucht, jedoch – im Gegensatz zu anderen Studien – aus der Perspektive der Arbeitnehmer. Ein weiterer Schwerpunkt der Forschung wird das unterschiedliche Bild des Alters und Alterns junger und älterer Arbeitnehmer sein – auch im Hinblick auf die Frage, wie sich die intergenerationelle Zusammenarbeit verbessern lässt, um damit zur Herstellung alters- und alternsgerechter Arbeitsbedingungen beizutragen.

Diesen Fragen wird mit dem Ziel nachgegangen, die Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmer zu stärken, aber auch die Arbeitsbedingungen schon für jüngere Generationen alternsgerechter zu gestalten, um damit dringend erforderliche Vorbereitungen für den betrieblichen demographischen Wandel zu leisten und die Gesundheit – auch im Sinne eines Wohlbefindens – von Arbeitnehmern zu verbessern. Es wird zunehmend unerlässlich für Unternehmen, sich demographiefest zu organisieren, um die „Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands im Feld der Human Ressources" (Richenhagen 2006, S. 2) nicht zu gefährden. Durch gezielte Maßnahmen hinsichtlich einer generationalen Führung können sie sogar einen Wettbewerbsvorteil erzielen (Bruch et al. 2010). Die vorliegende Studie versteht sich auch als Beitrag zum Themenfeld des Diversitätsmanagements, da die unterschiedlichen Fähigkeiten zunehmend heterogener werdenden Belegschaften – sei es He-

terogenität nach Alter, Geschlecht, Herkunft oder Lebensstil – im Unternehmen als Chance genutzt werden können. Neben den Vorteilen für Unternehmen liegt das Ziel der vorliegenden Studie selbstverständlich auch darin, einen Beitrag zu einer verbesserten Lebensqualität von Arbeitnehmern durch reformierte Arbeitsbedingungen und ein physisch wie psychisch gesundes Erreichen des Rentenalters zu leisten. Diese sind Voraussetzung, für die bestmögliche individuelle Gestaltung der Rentenzeit. Erkenntnisse, nach denen „Anerkennung und Respekt bzw. der Entzug dieser Grundqualitäten der menschlichen Wertschätzung die mit Abstand bedeutsamste Steuerungsgröße, die über Erhalt bzw. Verringerung der Arbeitsfähigkeit entscheidet, darstellen“ (Hess-Gräfenberg 2004, S. 165), bestärken das Vorhaben der Studie, insbesondere diese und andere ‚weiche‘ Einflussfaktoren auf die Arbeitsfähigkeit aus der Perspektive der Arbeitnehmer selbst zu erforschen. Sicher nicht zuletzt deshalb gilt „die Arbeitsfähigkeit […] als eine wesentliche Grundlage für unser Wohlbefinden. Sie ist jedoch nicht unerschöpflich und man muss um ihre Erhaltung und Förderung bemüht sein“ (Siebert 2004, S. 241). Erwerbstätigkeit bedeutet in vielen Fällen die Möglichkeit der Anerkennung und Wertschätzung (Eickelpasch und Rademacher 2010), „[g]esellschaftliche Integration und Identitätsbildung erfolgen nach wie vor zentral über die Teilnahme am Erwerbsleben“ (Kühne und Spellerberg 2010, S. 20). Im Rahmen einer Studie mit älteren Arbeitnehmern im Dienstleistungssektor im Saarland erkennt auch König (2011, S. 203) „ein[en] bedeutende[n] und hochsignifikante[n] Einfluss der Arbeitszufriedenheit auf die Lebenszufriedenheit“. Eine Sensibilisierung für die Belange älterer Arbeitnehmer ist bislang jedoch noch kaum spürbar (iso 2004).

Wie bereits weiter oben angesprochen, weist das Saarland einige Besonderheiten hinsichtlich des demographischen Wandels und hinsichtlich der Arbeitsmarktsituation auf. Es handelt sich um das einzige westdeutsche Bundesland, das neben einer Alterung der Gesellschaft bereits eine Schrumpfung erlebt (von Hohnhorst 2007). Die Geburtenrate ist hier die geringste in ganz Deutschland. Auf dem Arbeitsmarkt sind zunehmend atypische Beschäftigungsformen zu erkennen (vgl. Ertl 2008; Lerch und Rampeltshammer 2011), insbesondere die Zahl der geringfügig Beschäftigten, z. B. in sogenannten 400-Euro-Jobs (heutige 450-Euro-Jobs) nimmt in jüngster Vergangenheit deutlich zu: „Mittlerweile gehört mit rd. 83.000 Beschäftigten nahezu jeder sechste Arbeitsplatz zu diesem Niedriglohnbereich“ (Lerch und Rampeltshammer 2011, S. 11). Heute spielt auf dem saarländischen Arbeitsmarkt das Produzierende Gewerbe eine weitaus geringere Rolle als noch vor wenigen Jahrzehnten. Seit den Anfängen des Strukturwandels mit beginnender Krise der Kohle- und Stahlindustrie in den 1960er-Jahren wächst die Zahl der Erwerbstätigen im Dienstleistungssektor (Abb. 1). Derzeit arbeiten 71,0 % aller saarländischen Erwerbstätigen in diesem Sektor, im Jahr 1970 waren es erst 46,0 % (Lerch und Simon 2011). Im Zuge neuer Unternehmensstrategien wurden in der

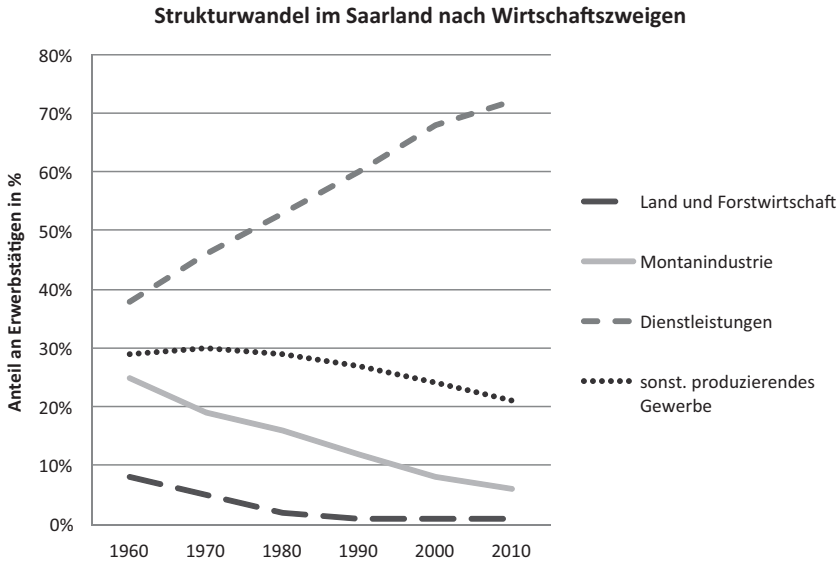


Abb. 1 Strukturwandel im Saarland nach Wirtschaftszweigen. Modifizierte Abbildung. (nach Lerch und Simon (2011, S. 20))

Vergangenheit immer häufiger dienstleistungsnahe Tätigkeiten aus den Unternehmen ausgegliedert. Lerch und Simon (2011, S. 21) schlussfolgern, dass „heute eine sehr enge Abhängigkeit zwischen produzierender und (unternehmens-)dienstleistender Wirtschaft besteht", weshalb „der industrielle Kern mit seinen zum Teil weltweiten Absatzmärkten […] auch noch heute entscheidend über das Wohl und Weh der saarländischen Konjunktur" bestimmt.

Nicht zuletzt ist die Entscheidung, die vorliegende Untersuchung in saarländischen Industrieunternehmen durchzuführen, auch aus diesem Grund getroffen worden: Die Wettbewerbsfähigkeit des Saarlandes ist trotz des Strukturwandels und dem fortschreitenden Wandel zu einer Wissensgesellschaft noch immer in großem Umfang von der Industrie abhängig. Schließlich ist die Wirtschaft des Saarlandes in die Prozesse der Globalisierung, Flexibilisierung und Individualisierung integriert, denen sie sich im Kontext regionalspezifischer Entwicklungen anzupassen sucht (zu diesem rekursiven Verhältnis siehe auch Kühne und Schönwald 2015). Mit dem Übergang zu einer Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft ist auch im Saarland der Übergang von einem fordistischen zu einem postfordistischen Akkumulationsregime zu beobachten.

Die vorliegende Studie gliedert sich folgendermaßen: In Kap. 2 werden aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen dargestellt, die sich mit dem Begriff der Postmodernisierung zusammenfassen lassen. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf

die Transformationen der Arbeitswelt gerichtet, die sich im Kontext des Übergangs des fordistischen zum postfordistischen Akkumulationsregime ergeben. Dieses Kapitel dient auch als Grundlage für weitergehende Interpretationen in den folgenden Teilen der Studie. In Kap. 3 werden die aktuelle Situation des demographischen Wandels sowie die weiteren Prognosen für Deutschland und speziell das Saarland vorgestellt. Dazu wird der diesbezügliche Forschungsstand, insbesondere im Hinblick auf die Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Arbeitswelt, eingehender beleuchtet. Im Anschluss daran folgt eine Darstellung der sich von der Vormoderne bis zur Postmoderne verändernden Altersbilder in der Gesellschaft, mit besonderem Fokus auf Arbeiter bzw. Arbeitnehmer (Kap. 4). Des Weiteren wird in diesem Kapitel der aktuelle Forschungsstand über Altersbilder, ihre Herkunft, Verbreitung und Bedeutung vorgestellt. In Kap. 5 der Studie werden die empirischen Ergebnisse der qualitativen Befragung mit älteren Arbeitnehmern (55 Jahre und älter) in sechs saarländischen Industrieunternehmen und der quantitativen Befragung der Arbeitnehmer aller Alterskohorten in vier saarländischen Industrieunternehmen vorgestellt. Die Befragungen fokussierten die Perspektive der Arbeitnehmer selbst auf die Herausforderungen für Unternehmen in Zeiten alternder Belegschaften sowie auf die aktuell empfundene Situation im jeweils eigenen Unternehmen. Die halboffene Struktur der qualitativen Interviews und der große Umfang der quantitativen Befragung[4] ermöglichten umfassende Analysen zu den Einflüssen auf die Arbeitsfähigkeit und zu Aspekten der Alter(n)sgerechtigkeit. Abschließend, im letzten Kapitel, werden die wesentlichen Studienergebnisse zusammengefasst und in einem Fazit kritisch besprochen.

[4] Sowohl der Leitfaden der qualitativen Interviews als auch der quantitative Fragebogen sind im Anhang beigefügt.

http://www.springer.com/978-3-658-06520-1

Demographischer Wandel in Unternehmen
Alternsgerechte Arbeitsbedingungen aus Arbeitnehmersicht

Schönwald, A.; Kühne, O.; Jenal, C.; Currin, A.

2014, XV, 199 S. 76 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-06520-1