

Analyse der betrieblichen Altersstruktur

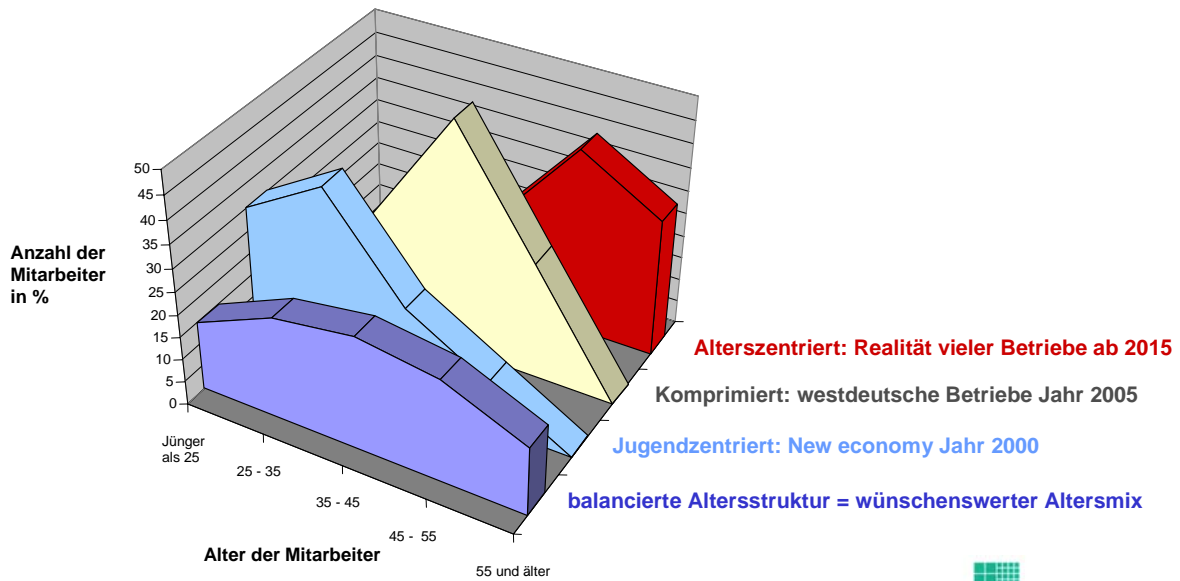
Hartmut Buck, Bernd Dworschak, Alexander Schletz,
Fraunhofer IAO

Stuttgart 2005



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Veränderung der betrieblichen Altersstrukturen



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

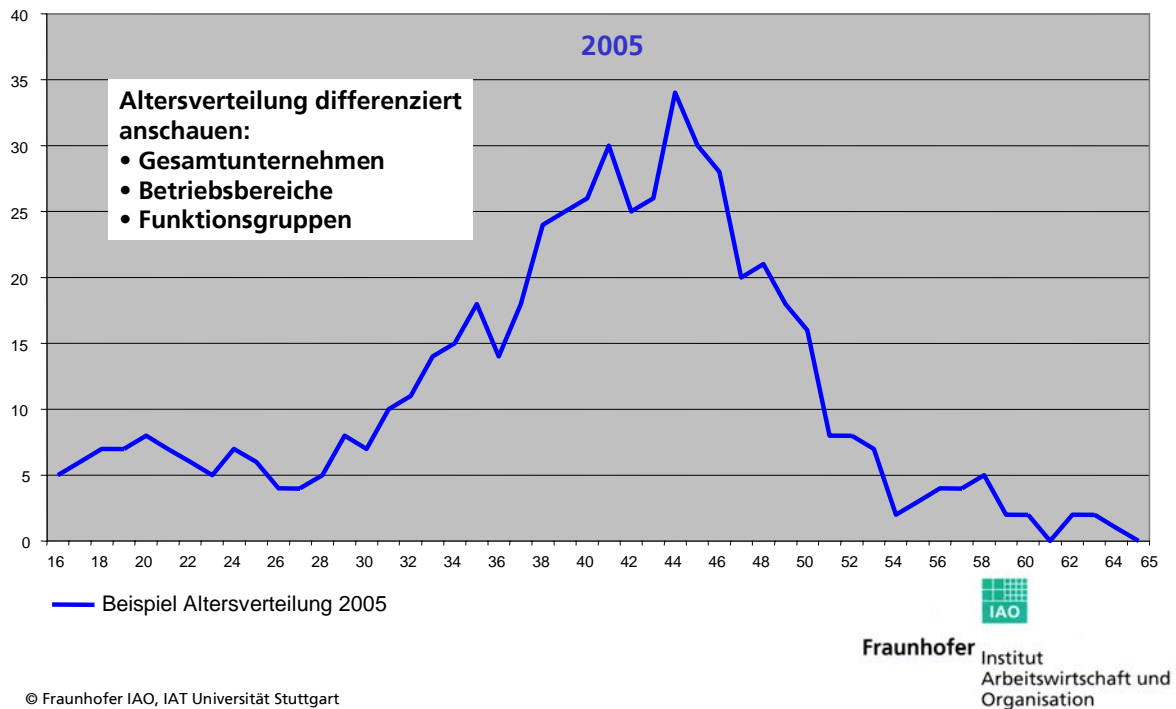

Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Die Veränderung der Alterszusammensetzung des Arbeitskräfteangebots schlägt sich auch in den betrieblichen Altersstrukturen nieder. Die aktuelle Altersverteilung in den Unternehmen wird durch die stark besetzte Generation der *baby boomer* dominiert.

Bei schrumpfenden Märkten und steigender Produktivität wird in Zukunft die Zahl der Neueinstellungen weiterhin niedrig bleiben. Der zusätzliche Wegfall von Vorruhestandsregelungen sorgt für eine kontinuierliche, oftmals gravierende Erhöhung des Altersdurchschnitts der Unternehmen, da viele Arbeitnehmer länger in den Betrieben bleiben werden.

Von der Idealvorstellung einer balancierten Altersstruktur mit einer ausgewogenen Verteilung der Generationen werden sich die meisten Betriebe zukünftig verabschieden müssen.

Vorgehensweise: Aktuelle Altersstruktur analysieren

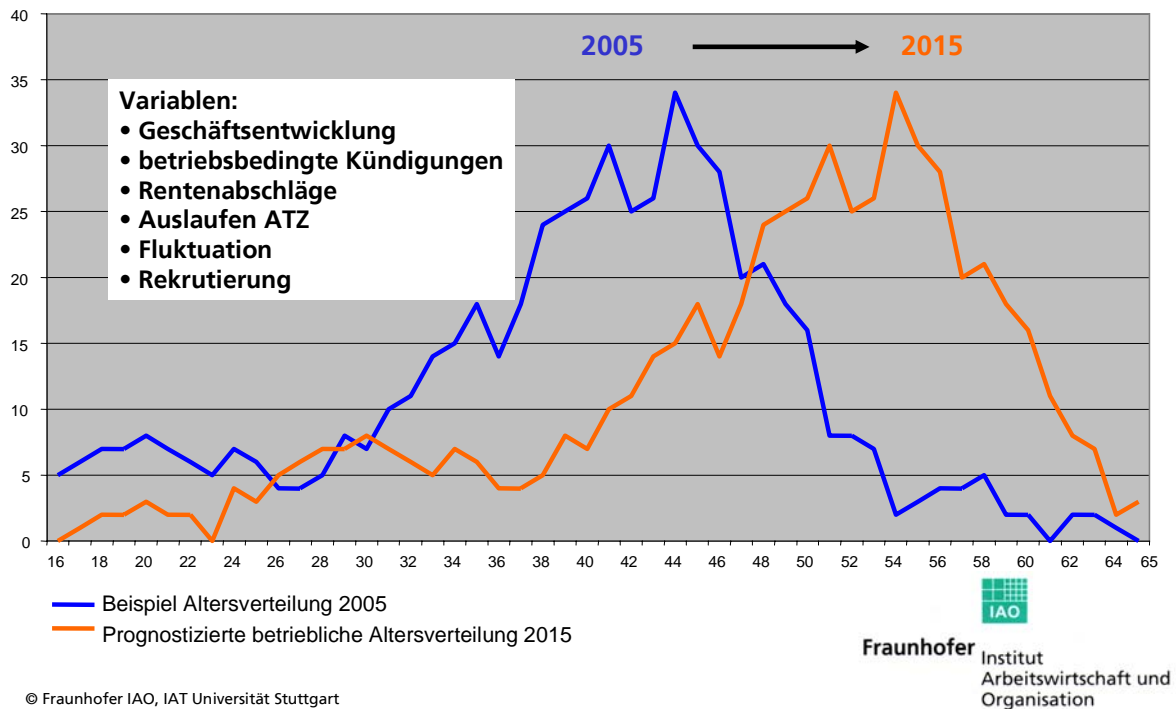


Um die eigene Position im demographischen Wandel zu bestimmen, sollte in einem ersten Schritt die aktuelle Altersstruktur der eigenen Unternehmens analysiert werden.

Es reicht dabei oftmals nicht aus, ausschließlich die Altersstruktur des Gesamtunternehmens zu betrachten. Je nach Größe des Unternehmens sind die Altersverteilungen einzelner Geschäftseinheiten und Organisationsbereiche zu analysieren und zu vergleichen.

Ebenso ist es von Interesse wie sich die Altersstrukturen einzelner Funktions- oder Qualifikationsgruppen darstellt, um künftige Engpässe und Rekrutierungsbedarfe bestimmen zu können.

Vorgehensweise: Zukünftige Altersstruktur prognostizieren

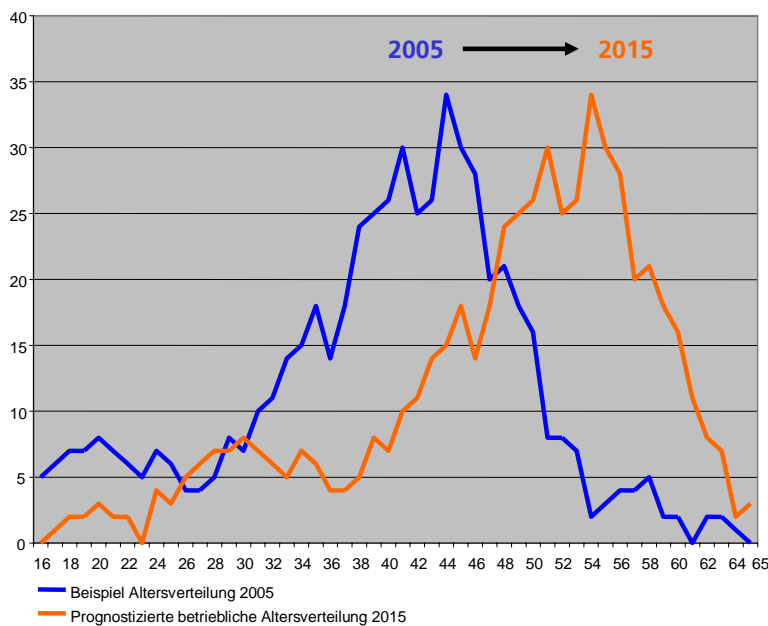


Eine verlässliche Prognose der unternehmensindividuellen Altersstrukturentwicklung hängt von:

- der zukünftigen Geschäftsentwicklung
- betriebsbedingten Kündigungen
- gesetzlichen Rentenabschlägen
- dem Auslaufen des Altersteilzeitgesetzes
- der Fluktuation und
- der zukünftigen Rekrutierung

ab.

Vorgehensweise: Unternehmens- und bereichsspezifische Auswirkungen bewerten



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

Steigender Anteil älterer Arbeitnehmer kann zu ...

- ▶ Erhöhten Fehlzeiten
- ▶ Mehr Leistungsgewandelten im Betrieb
- ▶ Eingeschränkter Personaleinsatzflexibilität
- ▶ Know-How-Lücken

**führen, wenn nicht gegen-
gesteuert wird.**



Fraunhofer Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Wenn von einer deutlichen Erhöhung des Altersdurchschnitts in verschiedenen Betriebsbereichen auszugehen ist, besteht die zentrale Fragestellung darin, ob durch diese Alterungsprozesse eine Einschränkung der Leistungsfähigkeit (z.B. bei Produktivität und Flexibilität) zu erwarten ist und welche Maßnahmen frühzeitig ergriffen werden können, um Fehlentwicklungen zu vermeiden.

Die heutige Situation in den Unternehmen sieht oftmals so aus, dass:

- Ältere zwar nicht öfter krank sind als Jüngere, aber im Krankheitsfall deutlich mehr AU-Tage zu verzeichnen haben.
- Mit zunehmendem Alter der Anteil an Leistungsgewandelten oder an Arbeitnehmern mit gesundheitlichen Einschränkungen zunimmt.
- Ältere (50+) deutlich weniger an beruflichen Fortbildungsmaßnahmen teilnehmen als Jüngere und in der Konsequenz nicht flexibel auf verschiedenen Arbeitsplätzen einsetzbar sind.
- Bei geringer Fortbildungsaktivität der eigenen Belegschaft und ausbleibender Rekrutierung Externer notwendigerweise Know-How-Lücken entstehen.