

Fragner Mario

**Demografischer Wandel – Bedeutung und Umgang mit
älteren Mitarbeitern in einem Industriebetrieb**

eingereicht als

DIPLOMARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Wirtschaftsingenieurwesen

Fürstenfeld, 2012

Erstprüfer: Prof. Dr. Ulla Meister

Zweitprüfer: Prof. Mag. Michael Pichler

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:

I. Danksagung

Diese Diplomarbeit bildet nun den Abschluss meines berufsbegleitenden Studiums „Wirtschaftsingenieurwesen“ an der Hochschule Mittweida (FH) – University of Applied Sciences. Dieses Studium bot mir eine optimale Ergänzung zu meiner bisherigen Ausbildung und ermöglichte es mir, meine Tätigkeiten im Berufsleben bei der ACC Austria GmbH in Fürstenfeld auch aus etwas anderen Perspektiven zu betrachten.

An dieser Stelle möchte ich mich bei der Geschäftsleitung der ACC Austria GmbH dafür bedanken, dass sie mir dieses Studium ermöglicht hat, im Besonderen bei Frau MMag. Christina Schreiner, die mich bei der Erstellung dieser Arbeit unterstützt hat.

Mein spezieller Dank gilt Herrn Prof. Mag. Michael Pichler für die wissenschaftliche Betreuung und Beratung dieser Diplomarbeit.

Ein besonders herzlicher Dank gilt meiner Freundin Simone Hirtenfelder, ohne ihr Verständnis und ihre Unterstützung wäre diese Arbeit nicht möglich gewesen.

Nicht zuletzt möchte ich hier auch noch die Gelegenheit nutzen, meiner Familie, im Besonderen meinen Eltern Andrea und Erwin Fragner und meiner Großmutter Irmgard Rabl, herzlich danke zu sagen. Durch ihre Erziehung und Unterstützung in allen Lebenslagen legten sie den Grundstein für meine Ausbildung und somit auch für dieses Studium und gaben mir immer den nötigen Rückhalt, um alles erfolgreich zu beenden.

Mario Fragner

Fürstenfeld, im Mai 2012

II. Bibliografische Beschreibung

FRAGNER, Mario:

Demografischer Wandel – Bedeutung und Umgang mit älteren Mitarbeitern in einem
Industriebetrieb – 2012. – 84 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fakultät Wirtschaftswissenschaften, Diplomarbeit,
2012

III. Abstract

Angesichts niedriger Geburtenraten und steigender Lebenserwartungen wird unsere Gesellschaft immer älter. Es wird für Unternehmen immer wichtiger, den künftig bevorstehenden Mangel an jüngeren Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt zu kompensieren. Bezüglich des österreichischen Pensionsversicherungssystems müssen Maßnahmen für eine weitere Finanzierbarkeit getroffen werden. Die Folge aus den demografischen Entwicklungen ist, dass wir länger arbeiten werden müssen. Um dies zu ermöglichen, sind wir selbst und die Unternehmen in Zukunft gefordert, unsere Arbeitsfähigkeit zu erhalten bzw. zu steigern. Diese Arbeit beschäftigt sich mit der demografischen Entwicklung Österreichs und ihren Einflüssen auf den Arbeitsmarkt sowie mit den Werkzeugen zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit. Letztendlich werden durch diese Arbeit der Human Resources-Abteilung der ACC Austria GmbH einige Anregungen für zukünftige Maßnahmen und Programme zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit im Zuge des „Generation Management“-Projekts zur Verfügung gestellt.

IV. Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung	1
2. Ziel der Diplomarbeit	2
3. Demografischer Wandel	3
3.1. Demografischer Wandel: Was ist das?	3
3.2. Demografie Österreichs	4
3.2.1. Bevölkerung im Jahresdurchschnitt nach Alter und Geschlecht	4
3.2.2. Geburtenrate in Österreich	5
3.2.3. Lebenserwartung in Österreich	8
3.2.4. Wanderungen in Österreich	14
3.3. Entwicklung der Bevölkerung und Altersstruktur in Österreich	19
3.4. Finanzierbarkeit der Pensionsversicherung in Österreich	23
4. Ältere Personen in der Arbeitswelt	27
4.1. Was bedeutet die demografische Entwicklung für den Arbeitsmarkt?	27
4.2. Beschäftigungsquote älterer Arbeitnehmer	28
4.3. Personalpolitik der Betriebe	31
5. Die Arbeitsfähigkeit	33
5.1. Arbeitsfähigkeit: Was ist das?	33
5.2. Wissen und Kompetenz als eine Säule der Arbeitsfähigkeit	34
5.2.1. Weiterbildung altersgerecht gestalten	36
5.2.2. Arbeit qualifikationsgerecht gestalten	36
5.2.3. Lernen altersgemischt gestalten	37
5.2.4. Weiterbildung alternsgerecht gestalten	37
5.2.5. Arbeit lernförderlich gestalten	38
5.2.6. Laufbahngestaltung	39
5.3. Motivation als eine Säule der Arbeitsfähigkeit	40
5.4. Gesundheit als eine Säule der Arbeitsfähigkeit	41
5.5. Arbeitsbedingungen als eine Säule der Arbeitsfähigkeit	43
5.6. Haus der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen	44

6. Empirische Ermittlungen bei ACC Austria	48
6.1. Stellungnahme der Leiterin der Human Resources-Abteilung von ACC Austria	48
6.2. Vorstellung des Interviewleitfadens	54
6.3. Auswertung der Interviews	55
6.4. Zusammenfassung der Auswertung und Empfehlung für die Human Resources-Abteilung	61
6.5. Wer ist ACC?.....	63
6.5.1. Die Werke des ACC Konzerns	63
6.6. ACC Austria in Fürstenfeld	63
6.6.1. Die Produkte von ACC Austria	64
7. Schlusswort	66
Abbildungsverzeichnis	68
Tabellenverzeichnis	69
Literaturverzeichnis	70
Internetrecherchen	71
Anhang A – Interviewleitfaden	73
Anhang B – Notizen zu den geführten Interviews	80
Eidesstattliche Erklärung	84

VI. Abkürzungsverzeichnis

ACC	Appliances Components Companies
AK	Arbeiterkammer
APL	Arbeitsplatz
ASchG	Arbeitnehmerschutzgesetz
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BMI	Body Mass Index
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
Dr.	Doktor
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
ggf.	gegebenenfalls
GKK	Gebietskrankenkasse
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ITZ	Innovations-Technologie-Zentrum
Kg	Kilogramm
lt.	laut
MA	Mitarbeiter
MbM	Mitarbeiter bewegen Mitarbeiter
mind.	mindestens
Mio.	Million(en)
MMag.	Magister Magister
STK.	Stück
STGKK	Steiermärkische Gebietskrankenkasse
usw.	und so weiter
z.B.	zum Beispiel
€	Euro

1. Einleitung

„Unsere Gesellschaft wird immer älter!“ Diese Botschaft sollte wohl oder übel bei uns allen angekommen sein.

Bei einer in ganz Europa insgesamt rückläufigen Bevölkerungszahl nimmt die Anzahl junger Menschen immer mehr ab und die Anzahl älterer steigt. Die Gründe für diese Entwicklung sind im Grunde ganz einfach zu erklären: Es gibt immer weniger Geburten, sprich die Geburtenrate sinkt in den letzten Jahren, wobei hingegen die Lebenserwartung jedes Einzelnen steigt.

Diese im Durchschnitt ältere Bevölkerung wird somit unsere Zukunft gestalten. Da diese Entwicklung an Geschwindigkeit gewinnt, ist ein Umdenken aller Betroffenen erforderlich. Die Politik, die Unternehmen wie auch die Arbeitnehmer müssen sich auf eine schrumpfende und alternde Bevölkerung einstellen und vorbereiten.

Diese Veränderungen in unserer Bevölkerungsstruktur zeigen nicht nur Auswirkungen auf die Finanzierbarkeit des Pensionsversicherungssystems, sondern haben auch markanten Einfluss auf die Arbeits- und Beschäftigungsstruktur der Zukunft.

Vor allem in der Arbeitswelt ist dieser demografische Wandel bereits Gegenwart geworden. Nach Schätzungen wird es wohl noch 5 bis 15 Jahre dauern, bis man von einem echten Mangel an qualifizierten Fachkräften sprechen kann, da diese dann nicht mehr im benötigten Ausmaß zur Verfügung stehen, dennoch ist schon jetzt die alternde Belegschaft in den Unternehmen sichtbar. Wie schon erwähnt, wird sich der Alterungsprozess beschleunigen, somit müssen die Unternehmen und Betriebe schnell reagieren und Maßnahmen treffen, um mit einer durchschnittlich älteren Belegschaft immer noch innovationsfähig und produktiv zu bleiben.

Weiters müssen Wege gefunden werden, zusätzliche Arbeitskraftpotenziale zu aktivieren, um in internationalen Wettbewerb auch in Zukunft noch bestehen zu können.

Die jahrelange systematische Verjüngung der Betriebe geht dem Ende zu. Es ist an der Zeit, einen anderen Weg einzuschlagen, die Zeichen zu erkennen und demografiegerechte Arbeits- und Personalpolitik zu entwickeln.¹

¹ www.mature-project.eu/materials/memorandum-pdfpropertypdfbereichinqsprachederwbtrue.pdf, S.3

2. Ziel der Diplomarbeit

In dieser Diplomarbeit sollen zunächst die einzelnen Faktoren des demografischen Wandels und der Auswirkung auf die Zusammensetzung der österreichischen Bevölkerung betrachtet werden. Weiters soll versucht werden zu beantworten, welche Auswirkungen der demografische Wandel auf den Arbeitsmarkt nimmt, d.h. was es bedeutet, immer mehr ältere Personen auf dem Arbeitsmarkt bzw. in den Unternehmen zu haben. Im Zuge dieser Tatsache wird die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit dieser Personen immer wichtiger. Somit soll der Begriff Arbeitsfähigkeit mit seinen Einflussfaktoren zur Erhaltung bzw. zur Steigerung oder auch zur Abnahme dieser betrachtet und beschrieben werden. Nach der Abarbeitung dieser großen theoretischen Themen sollen anhand eines Interviewleitfadens mittels empirischer Ermittlungen beim Kältekompressorenhersteller ACC Austria in Fürstenfeld einige Anregungen für zukünftige Programme und Maßnahmen zum Erhalt und zur Steigerung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter ermittelt werden.

3. Demografischer Wandel

3.1. Demografischer Wandel: Was ist das?

Die Demografie kommt aus dem griechischen Sprachgebrauch. „Demos“ heißt im altgriechischen Volk und „Grafè“ steht für Schrift, also Volksschrift, oder wissenschaftlich ausgedrückt: Statistisch fundierte Bevölkerungslehre.

Im weiteren Sinne ist sie eine Teildisziplin der Sozialwissenschaft mit dem Untersuchungsgegenstand des Werdens, Lebens und Vergehens menschlicher Bevölkerung. Wobei dies keineswegs aus philosophischer, sondern rein aus statistischer Perspektive gesehen wird.²

Mit dem Begriff „demografischer Wandel“ bezeichnet man die Veränderung der Zusammensetzung der Altersstruktur einer Gesellschaft. Der demografische Wandel ist zunächst keineswegs positiv oder negativ behaftet und kann sowohl eine Bevölkerungszunahme als auch einen Bevölkerungsrückgang beschreiben.

Die demografische Entwicklung wird im Wesentlichen von drei Faktoren beeinflusst:

- Geburtenrate
- Lebenserwartung
- Wanderungssaldo

Eine hohe Geburtenrate in Kombination mit abnehmender Sterblichkeit führt zu einem Bevölkerungswachstum sowie zu einer Verjüngung der Bevölkerung. Das Ergebnis daraus ist eine kompakte Alterspyramide bzw. ein kompakter Altersaufbau.

Eine sinkende oder gleichbleibend niedrige Geburtenrate und eine steigende Lebenserwartung führen zu einem Bevölkerungsrückgang sowie zu einer Alterung der Bevölkerung. Das Ergebnis daraus wäre ein unausgewogener Altersaufbau.³

² www.mature-project.eu/materials/memorandum-pdfpropertypdfbereichinqsprachederwbtrue.pdf, S.13

³ Jochen Pack, Hartmut Buck, Ernst Kistler, Hans Gerhard Mendius, Martina Morschhäuser, Heimfrid Wolff: Zukunftsreport demographischer Wandel - Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft, Bonn 2000, S. 8

3.2. Demografie Österreichs

3.2.1. Bevölkerung im Jahresdurchschnitt nach Alter und Geschlecht

Bevölkerung im Jahresdurchschnitt nach Alter und Geschlecht

	1961	1971	1981	1991	2001	2010	Prognose (Hauptvariante)		
							2020	2030	2050
Wohnbevölkerung									
Insgesamt	7.086.299	7.500.482	7.568.710	7.754.891	8.042.293	8.387.742	8.723.754	8.993.464	9.360.344
unter 15 Jahren	1.589.459	1.823.905	1.511.616	1.362.758	1.352.478	1.239.538	1.249.136	1.273.737	1.246.043
von 15 bis unter 60 Jahren	4.187.263	4.164.467	4.600.456	4.837.811	4.989.050	5.206.513	5.192.488	4.909.995	4.886.893
von 60 und mehr Jahren	1.309.577	1.512.110	1.456.638	1.554.322	1.700.765	1.941.691	2.282.130	2.809.732	3.227.408
von 75 und mehr Jahren	297.087	356.811	459.788	518.822	584.464	672.668	848.467	1.024.245	1.587.773
Frauen	3.783.617	3.962.953	3.988.477	4.033.516	4.148.373	4.301.308	4.456.908	4.594.740	4.772.225
unter 15 Jahren	777.619	890.583	738.768	683.243	659.431	604.398	607.917	619.190	605.618
von 15 bis unter 60 Jahren	2.221.875	2.151.166	2.328.330	2.400.359	2.481.393	2.593.695	2.589.021	2.448.032	2.421.713
von 60 und mehr Jahren	784.123	921.204	921.379	969.914	1.007.549	1.103.215	1.259.970	1.527.518	1.744.894
von 75 und mehr Jahren	187.852	240.764	312.268	358.612	404.458	431.756	507.296	598.546	899.292
Männer	3.302.682	3.537.529	3.580.233	3.721.375	3.893.920	4.086.434	4.266.846	4.398.724	4.588.119
unter 15 Jahren	811.840	933.322	772.848	699.515	693.047	635.140	641.219	654.547	640.425
von 15 bis unter 60 Jahren	1.965.388	2.013.301	2.272.126	2.437.452	2.507.657	2.612.818	2.603.467	2.461.963	2.465.180
von 60 und mehr Jahren	525.454	590.906	535.259	564.408	693.216	838.476	1.022.160	1.282.214	1.482.514
von 75 und mehr Jahren	109.235	115.847	147.520	160.210	180.006	240.912	341.171	425.699	688.481
Geschlechterverhältnis (Männer auf 1.000 Frauen)									
Insgesamt	873	893	898	923	939	950	957	957	961
unter 15 Jahren	1.044	1.048	1.046	1.055	1.051	1.051	1.055	1.057	1.057
von 15 bis unter 60 Jahren	885	936	976	1.015	1.011	1.007	1.006	1.006	1.018
von 60 und mehr Jahren	670	641	581	603	688	760	811	839	850
von 75 und mehr Jahren	581	481	472	447	445	558	673	711	766
Altersstruktur der Frauen (in %)									
unter 15 Jahren	20,6	22,5	18,5	16,4	15,9	14,1	13,6	13,5	12,7
von 15 bis unter 60 Jahren	58,7	54,3	58,4	59,5	59,8	60,3	58,1	53,3	50,7
von 60 und mehr Jahren	20,7	23,2	23,1	24,0	24,3	25,6	28,3	33,2	36,6
von 75 und mehr Jahren	5,0	6,1	7,8	8,9	9,7	10,0	11,4	13,0	18,8
Altersstruktur der Männer (in %)									
unter 15 Jahren	24,6	26,4	21,6	18,8	17,8	15,5	15,0	14,9	14,0
von 15 bis unter 60 Jahren	59,5	56,9	63,5	65,5	64,4	63,9	61,0	56,0	53,7
von 60 und mehr Jahren	15,9	16,7	15,0	15,7	17,8	20,5	24,0	29,1	32,3
von 75 und mehr Jahren	3,3	3,3	4,1	4,3	4,6	5,9	8,0	9,7	15,0
Durchschnittsalter in Jahren									
Insgesamt	36,5	36,1	37,1	38,1	39,7	41,6	43,3	44,9	47,1
Frauen	38,3	38,2	39,3	40,1	41,4	43,0	44,5	46,1	48,3
Männer	34,5	33,7	34,7	35,9	37,9	40,1	42,1	43,7	45,8

Q: STATISTIK AUSTRIA, Statistik des Bevölkerungsstandes, Erstellt am 14.02.2012.

Tabelle 1: Bevölkerung im Jahresdurchschnitt nach Alter und Geschlecht lt. Statistik Austria⁴

Die Bevölkerungszahl in Österreich steigt über die Jahre relativ konstant. Verstärkte Einwanderungen sind dafür die Begründung. Im Jahr 2050 erwartet man eine Bevölkerungszahl von rund 9,4 Millionen Menschen.

Im Jahr 2010 lebten durchschnittlich rund 8,39 Millionen Menschen in Österreich. Dabei belief sich der Frauenanteil auf 4,3 Millionen und der der Männer auf 4,09 Millionen. Das

⁴ www.statistik.at/web_de/statistiken/soziales/gender-statistik/demographie/043902.html

Ergab einen Frauenanteil der Gesamtbevölkerung von 51,3 Prozent. Im langjährigen Durchschnitt betrachtet, werden 5 Prozent mehr Buben als Mädchen geboren, dadurch ergibt sich ein Anteil von 48,8 Prozent des weiblichen Geschlechtes bei Kindern und Jugendlichen unter 15 Jahren. Im Altersbereich von 30 bis 50 Jahren liegt ein ausgeglichener Anteil von Frauen und Männern vor, wobei sich mit steigendem Alter das Verhältnis immer stärker zugunsten der Frauen entwickelt. Grund dafür ist eine höhere Lebenserwartung. Somit ergab sich 2010 bei den 60- und Mehrjährigen ein Frauenanteil von 56,8 Prozent und bei den 75-Jährigen und Älteren sogar ein Anteil von 64,2 Prozent. Im Zeitverlauf ist die Proportion der Geschlechter relativ konstant, wobei in Zukunft die Anzahl der älteren Männer stärker wachsen wird als die der älteren Frauen, da die Männergeneration, die von Kriegsverlusten unversehrt blieb, nun ins höhere Alter vorrückt. Der deutliche Anstieg des durchschnittlichen Alters ist bei den Frauen wie bei den Männern zu erkennen. Gründe dafür sind der beharrliche Anstieg der Lebenserwartung sowie rückläufige Geburtenzahlen. Die Männer erreichten vor rund einem halben Jahrhundert ein Durchschnittsalter von 34,5 Jahren und die Frauen lagen bei 38,3 Jahren. Bis in die Gegenwart steigerten sich diese Werte auf 40,1 Jahre (Männer) bzw. 43,0 Jahre (Frauen). Bis zum Jahr 2050 prognostiziert man einen weiteren Anstieg des Durchschnittsalters von 5 bis 6 Jahren bei beiden Geschlechtern. Auch die Lebenserwartung ist deutlich gestiegen. Diese betrug im Jahr 2010 bei Frauen 83,2 Jahre und bei Männern 77,7 Jahre.⁵

3.2.2. Geburtenrate in Österreich

Ein langfristiger Trend der Geburten in Österreich wird laut STATISTIK AUSTRIA wie folgt beschrieben: In den 1980er- und 1990er-Jahren lag die durchschnittliche Anzahl der Geburten pro Jahr bei 90.000. Wir sprechen hier von Lebendgeborenen. Die Höchstwerte wurden in den Jahren 1982 und 1992 mit 94.840 und 95.302 Geburten erreicht. Im Gegensatz dazu wurde im Jahr 2001 mit 75.458 Lebendgeborenen die bis dato niedrigste Geburtenzahl in Österreich registriert. Seit diesem Tiefstwert kann man keinen eindeutigen Trend feststellen. Nach einem Anstieg im Jahr 2002 folgte ein erneuter Rückgang 2003. Ein ständiges Auf und Ab in den darauffolgenden Jahren brachte 2010 eine Anzahl von 78.742 Neugeborenen. Ganz interessant ist auch die Entwicklung, wann Frauen ihre Kinder bekamen. Das Durchschnittsalter in den 1980er-Jahren lag bei 26,4 Jahren bzw. 24,3 Jahren

⁵ www.statistik.at/web_de/statistiken/soziales/gender-statistik/demographie/index.html

beim ersten Kind, verglichen mit 2010 bekamen die Frauen ihre Kinder mit 30,1 Jahren bzw. 28,5 Jahren.⁶

In den nachfolgenden Abbildungen wird der genaue Verlauf der Lebendgeborenen bzw. auch der durchschnittlichen Kinderzahl pro Frau in Österreich seit Beginn dieser Aufzeichnungen (1951) dargestellt.

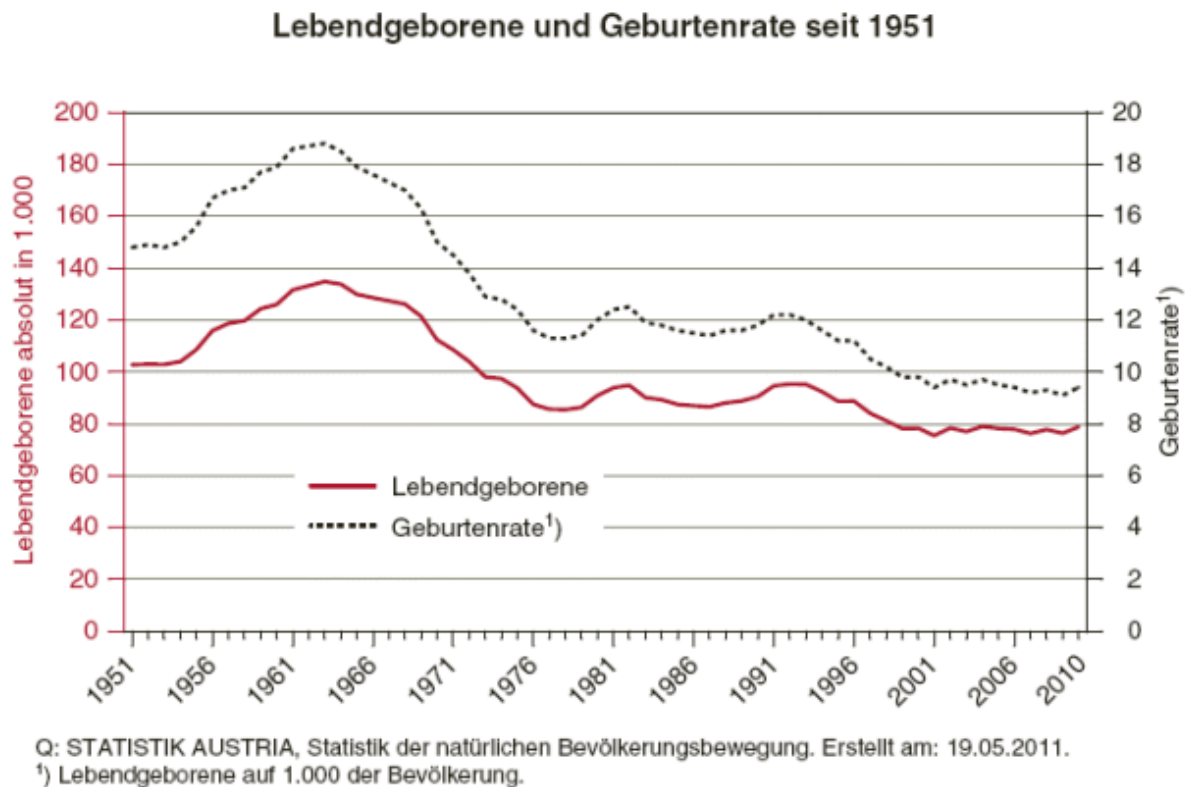


Abbildung 1: Lebendgeborene und Geburtenrate seit 1951 in Österreich lt. Statistik Austria⁷

Wie in der Abbildung 1 deutlich zu erkennen ist, hat die Anzahl der Neugeborenen seit einem Hoch in den 1960er-Jahren stetig abgenommen. Wobei sich, wie schon zuvor beschrieben, seit dem Jahr 2001 kein eindeutiger Trend abzeichnet.

⁶ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/geburten/index.html

⁷ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/geburten/index.html, Grafik(en)

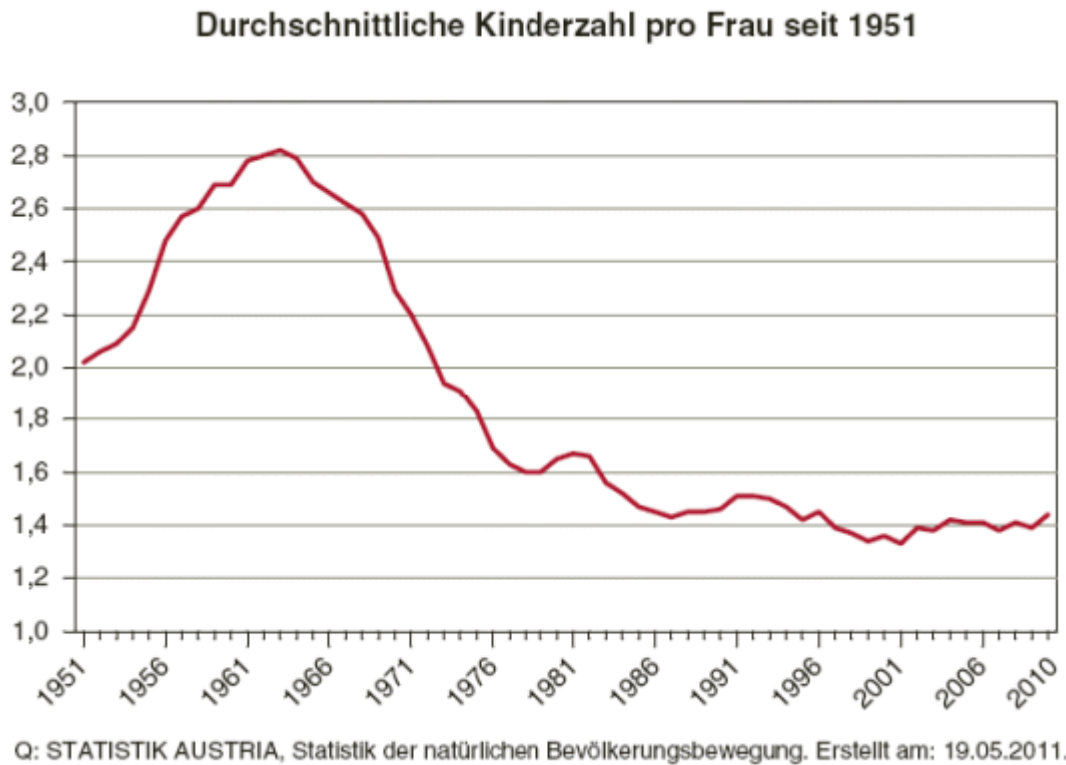
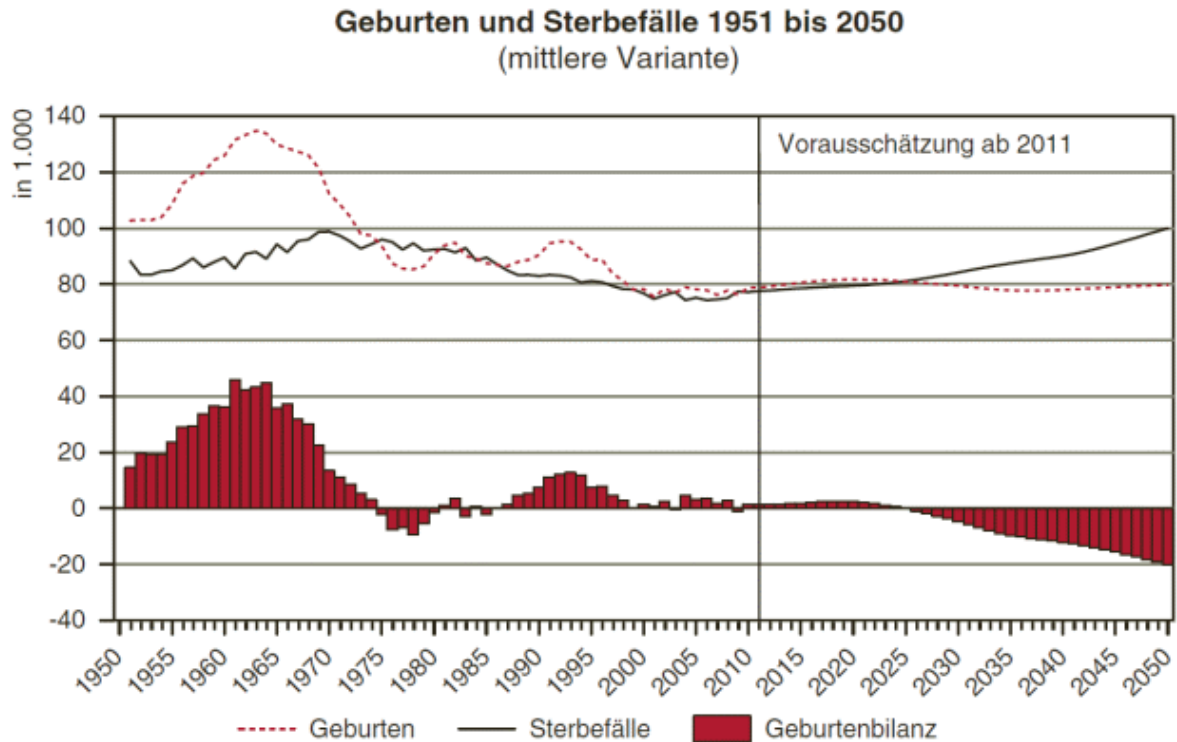


Abbildung 2: Durchschnittliche Kinderzahl pro Frau seit 1951 in Österreich lt. Statistik Austria⁸

Wie in Abbildung 1 dargestellt, spiegelt der Rückgang der Geburtenzahlen auch das Bild der Kinderzahl pro Frau wider. Waren es in den 1960er-Jahren noch durchschnittlich 2,8 Kinder pro Frau, so lag diese Zahl im Jahr 2010 bereits um die Hälfte niedriger bei rund 1,4 Kindern pro Frau (siehe Abbildung 2).

⁸ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/geburten/index.html, Grafik(en)



Q: STATISTIK AUSTRIA, Bevölkerungsprognose 2011. Erstellt am: 25.08.2011.

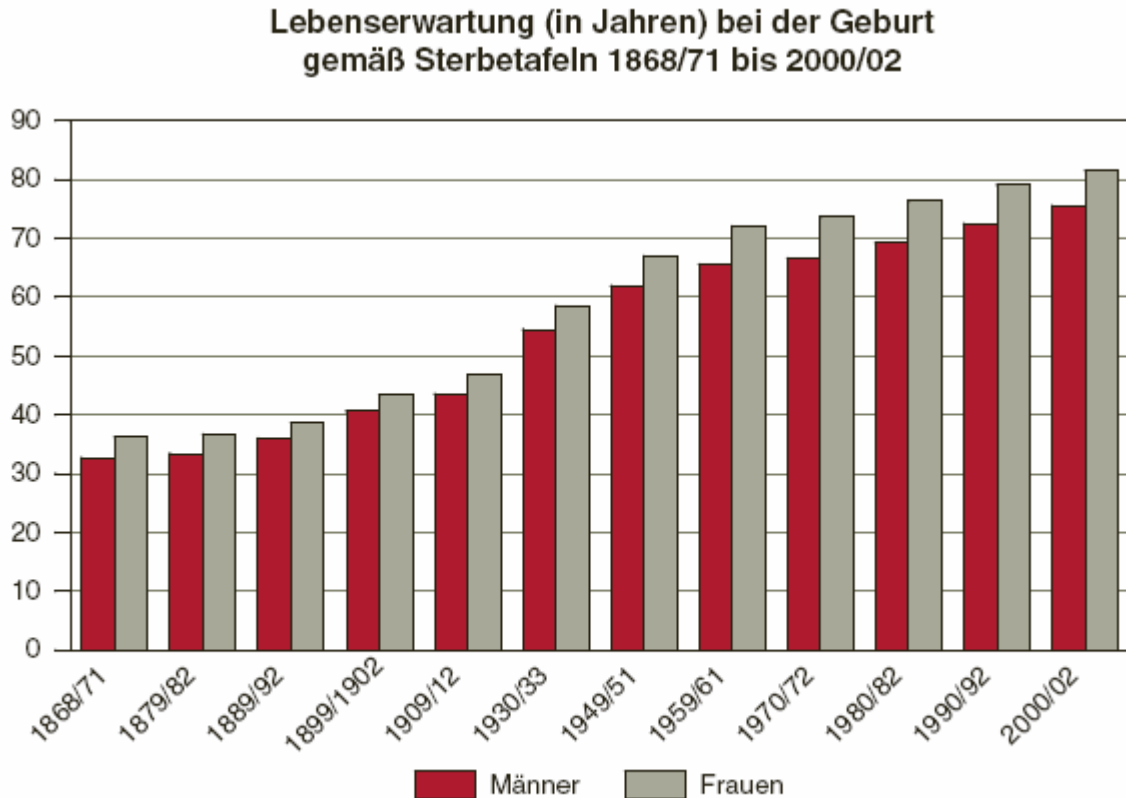
Abbildung 3: Geburten und Sterbefälle 1951 bis 2050 in Österreich lt. Statistik Austria⁹

In Abbildung 3 ist der Verlauf der Geburten bis ins Jahr 2050 von Statistik Austria vorausprognostiziert. Anhand dieser Prognose wird deutlich, dass sich die Geburtenzahl für Österreich voraussichtlich auf einem eher gleichbleibenden niedrigen Wert um 80.000 Neugeborene pro Jahr einpendeln wird.

3.2.3. Lebenserwartung in Österreich

Die Lebenserwartung in Österreich verzeichnet seit Beginn der statistischen Aufzeichnungen einen stetigen Anstieg. Die Österreicherinnen und Österreicher leben immer länger - dabei aufgeholt haben ganz deutlich Österreichs Männer.

⁹ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/index.html, Grafik(en)



Q: STATISTIK AUSTRIA

Abbildung 4: Lebenserwartung (in Jahren) bei der Geburt gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02
lt. Statistik Austria¹⁰

Durch die enormen Fortschritte in der Medizin und die damit verbundene bessere medizinische Versorgung der Bevölkerung wurde der Grundstein für eine steigende Lebenserwartung gelegt. Weitere verantwortliche Faktoren für die Entwicklung in Abbildung 4 sind natürlich auch die verbesserten Lebensbedingungen wie z.B. das veränderte Hygienebewusstsein, die Verbesserungen im Bereich Wohnsituation und Arbeitsbedingungen und die damit verbundene bewusste Ernährung sowie der gestiegene Wohlstand.

Für österreichische Männer lag im Jahr 2010 die Lebenserwartung bei der Geburt bei 77,7 Jahren. Damit lag sie also um 2,6 Jahre höher als noch im Jahr 2000. Bei den Frauen stieg die Lebenserwartung bei der Geburt seit dem Jahr 2000 um 2,1 Jahre auf mittlerweile 83,2 Jahre. Die weibliche Lebenserwartung hat gegenüber der männlichen etwas an Vorsprung eingebüßt, liegt aber immer noch bei 5,5 Jahren.

¹⁰ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html#index1, Grafik(en)

Prognosen zufolge soll die Lebenserwartung bis ins Jahr 2050 noch auf rund 90 Jahre bei Frauen und auf 86 Jahre bei den Männern ansteigen.

Der Lebenserwartungsanstieg der vergangenen 100 Jahre lässt sich anfangs durch die rückläufige Säuglings- und Kindersterblichkeit erklären. Als Säuglingssterblichkeit bezeichnet man das Sterberisiko des ersten Lebensjahres. Dieses sank im Laufe des 20. Jahrhunderts unentwegt und weist nun einen Wert von 5,5 Promille bei Buben und 3,8 Promille bei Mädchen auf. Bei beiden Geschlechtern wurde im Volksschulalter die niedrigste Sterblichkeit in ihrem Altersverlauf festgestellt. Diese beläuft sich auf etwa 0,1 Promille. Im Alter von 19 bzw. 20 Jahren steigt die Sterblichkeit im Vergleich mit dem Volksschulalter beim männlichen Geschlecht um das Zehnfache und beim weiblichen Geschlecht um das Vierfache an. Gründe dafür sind in erster Linie Unfälle, vor allem motorisierte, sowie auch eine relativ hohe Selbstmordrate.

Die Sterblichkeit sinkt dann bei den Frauen bis zum 25. Lebensjahr und bei den Männern bis zum 30. Lebensjahr wieder leicht ab und steigt danach kontinuierlich an. Die Sterbewahrscheinlichkeiten der Frauen liegen in jedem Altersbereich unter denen der Männer. Beide Geschlechter erreichen dann nach dem 50. Lebensjahr wieder den Wert der Säuglingssterblichkeit, und ab dem 83. Lebensjahr (Männer) bzw. 86. Lebensjahr (Frauen) beträgt die Sterblichkeitswahrscheinlichkeit über 10 Prozent.¹¹

Die grafische Darstellung in Abbildung 5 zeigt den soeben beschriebenen Verlauf der Sterbewahrscheinlichkeiten von Männern und Frauen nach den Aufzeichnungen der Sterbetafel von 2000/02.

¹¹ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html

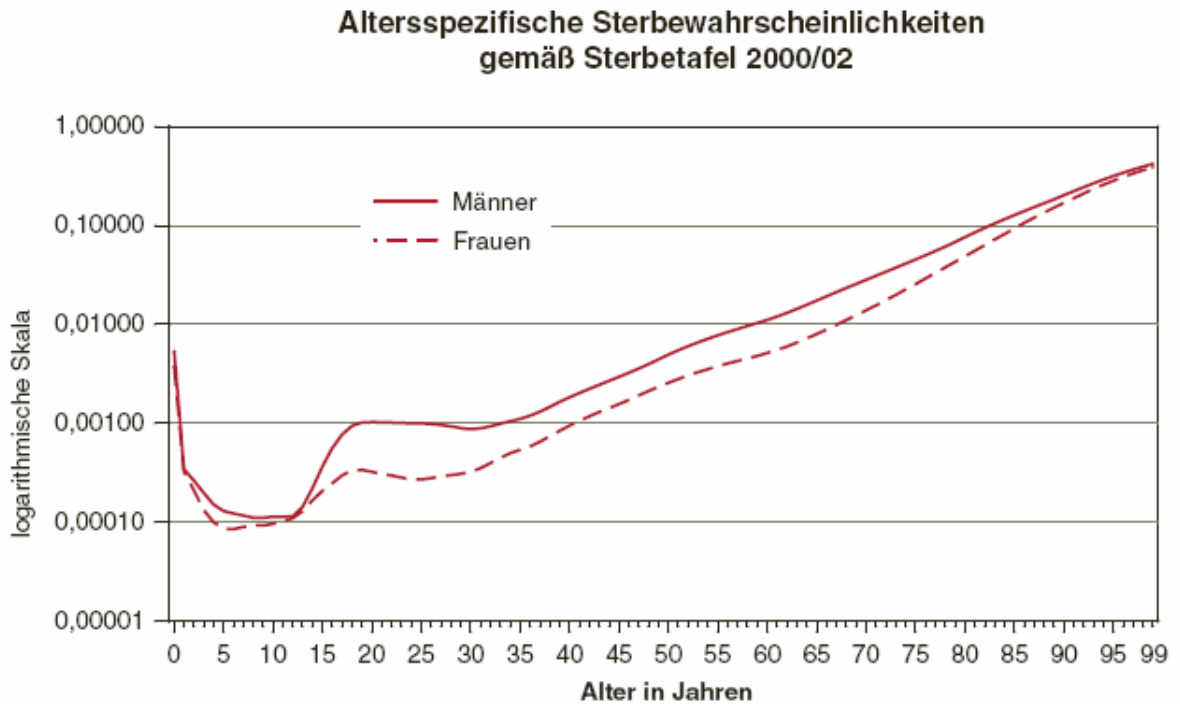


Abbildung 5: Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten gemäß Sterbetafel 2000/02 lt. Statistik Austria¹²

Als Ergänzung zu Abbildung 5 sollen die folgenden Abbildungen (Abbildung 6 und Abbildung 7) zeigen, wie sich der Verlauf der Sterbewahrscheinlichkeiten bei Männern und Frauen über die verschiedenen Aufzeichnungszeitpunkte bzw. Sterbetafeln bis zum heute gültigen (siehe Abbildung 5) Verlauf verändert hat.

¹² www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html, Grafik(en)

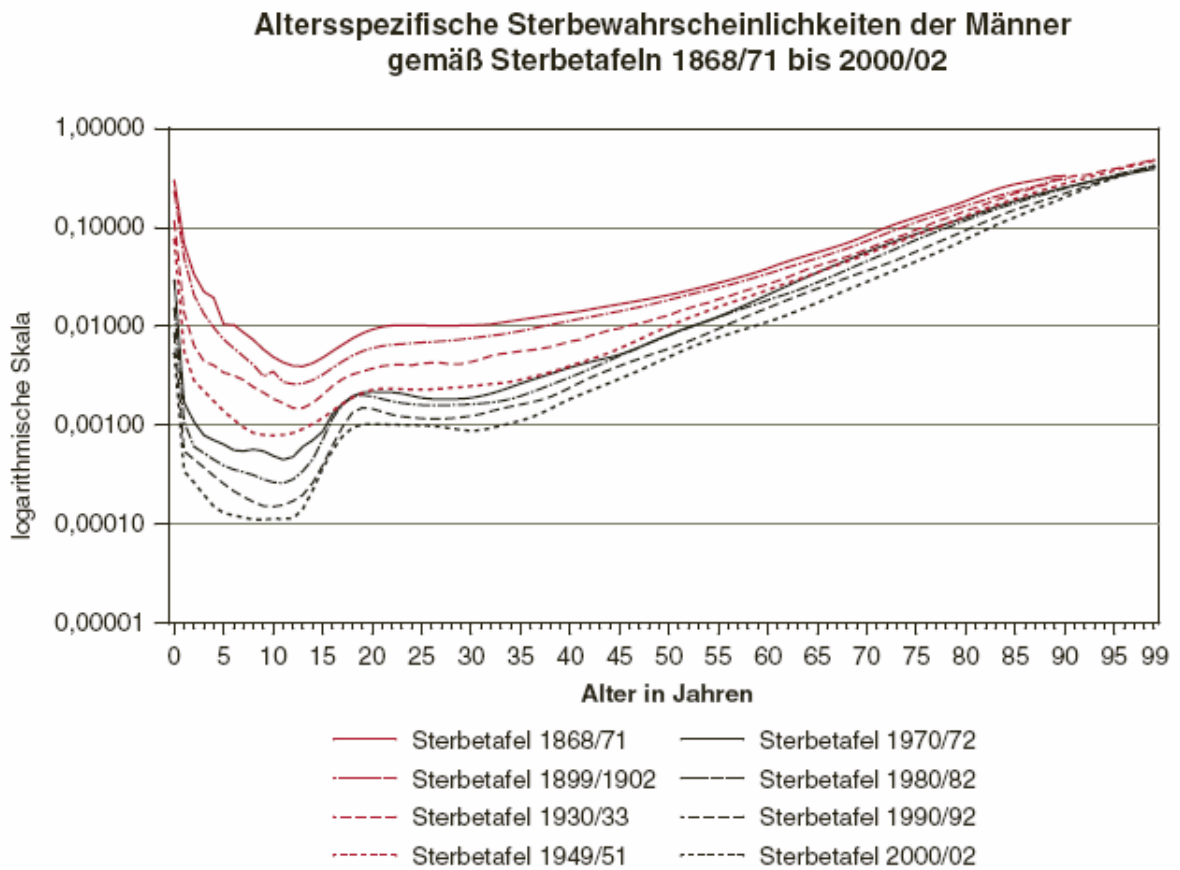
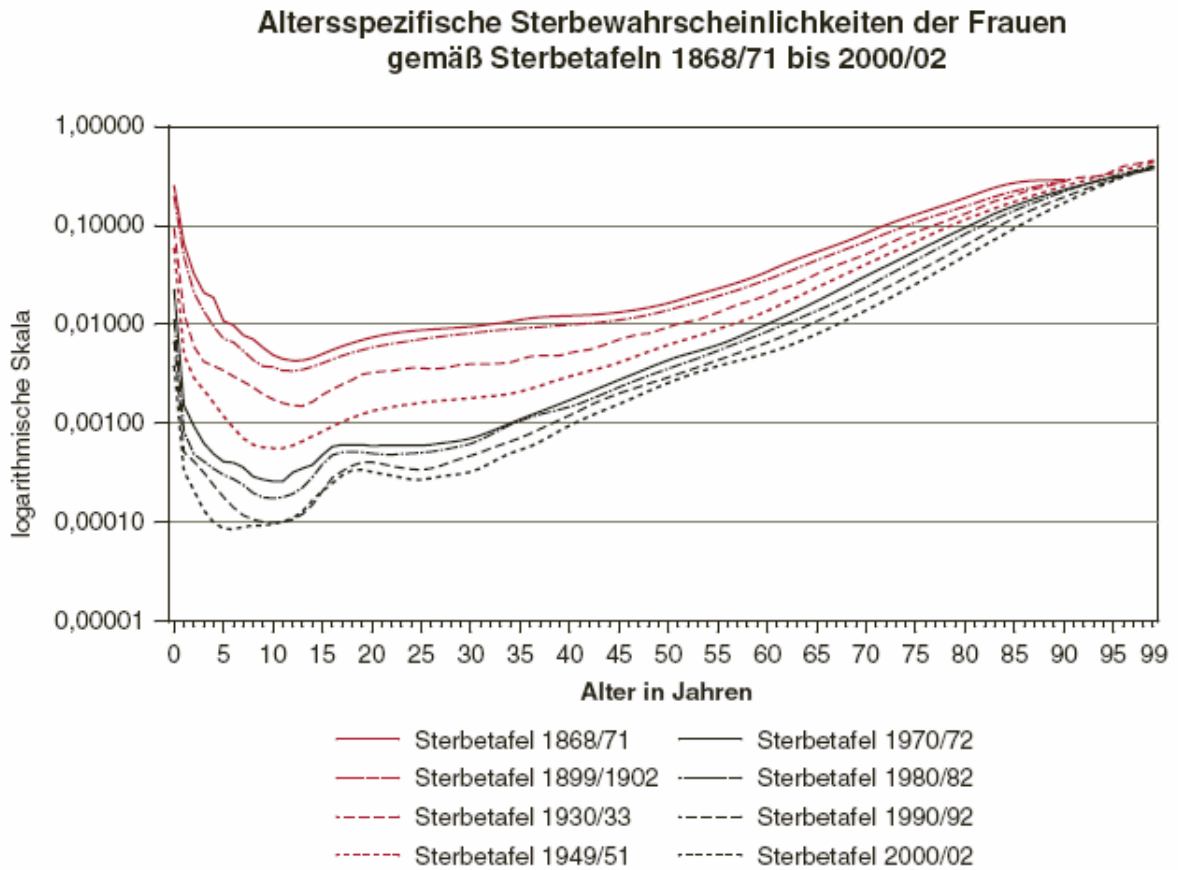


Abbildung 6: Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten der Männer gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria¹³

¹³ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html, Grafik(en)



Q: STATISTIK AUSTRIA

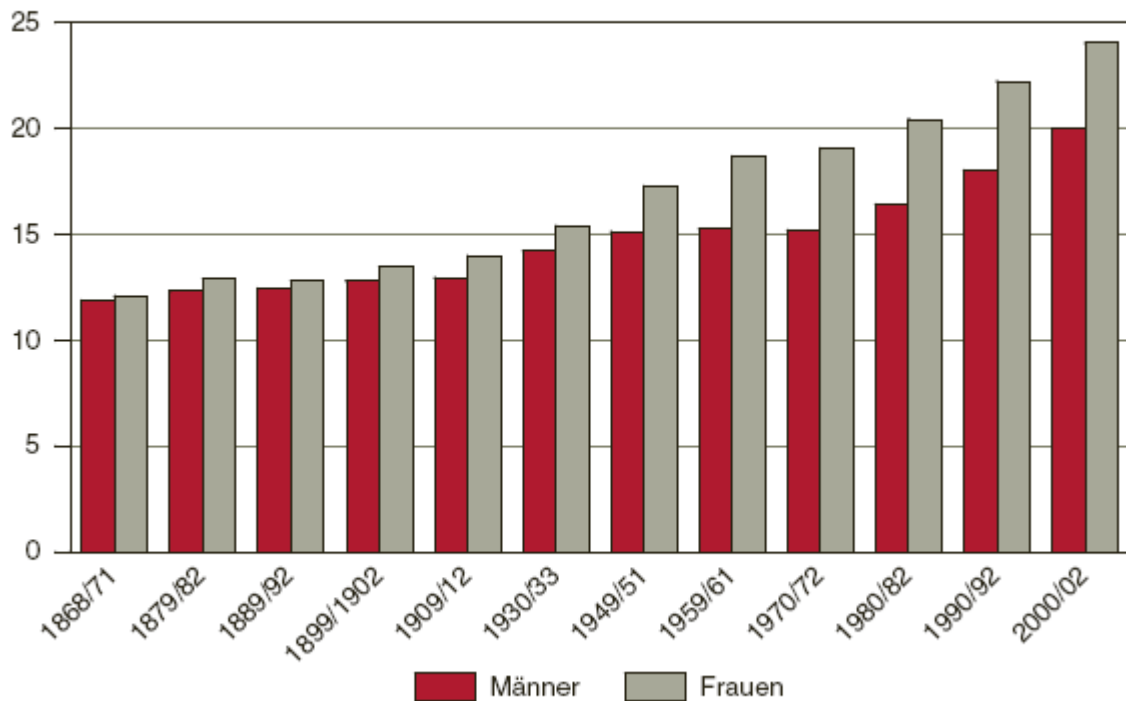
Abbildung 7: Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten der Frauen gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria¹⁴

Da in den letzten Jahrzehnten die Säuglings- und Kindersterblichkeit schon deutlich auf einen niedrigen Wert zurückgegangen war, nahm die Sterblichkeit im höheren Alter größeren Einfluss auf die Erhöhung der Lebenserwartung¹⁵ (siehe Abbildung 8).

¹⁴ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html, Grafik(en)

¹⁵ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/index.html

Fernere Lebenserwartung (in Jahren) im Alter von 60 Jahren gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02



Q: STATISTIK AUSTRIA

Abbildung 8: Fernere Lebenserwartung (in Jahren) im Alter von 60 Jahren gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria¹⁶

In Österreich lag im Jahr 2010 die fernere Lebenserwartung eines 60-jährigen Mannes bei 21,5 Jahren, einer gleichaltrigen Frau bei 25,3 Jahren.¹⁷ Frauen und Männer, die also mit 60 Jahren ihren Ruhestand antreten, haben sehr gute Chancen, ihre Pensionen noch mehr als 20 Jahre genießen zu dürfen.¹⁸

3.2.4. Wanderungen in Österreich

Aus der Zahl von Zuzügen aus dem Ausland und Wegzügen in das Ausland ergab sich im Jahr 2010 ein internationaler Wanderungssaldo von +27.695 Personen. Dies ist ein deutlicher Anstieg im Vergleich mit dem Jahr 2009, dort waren es noch +20.596 Personen.

¹⁶ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html#index1, Grafik(en)

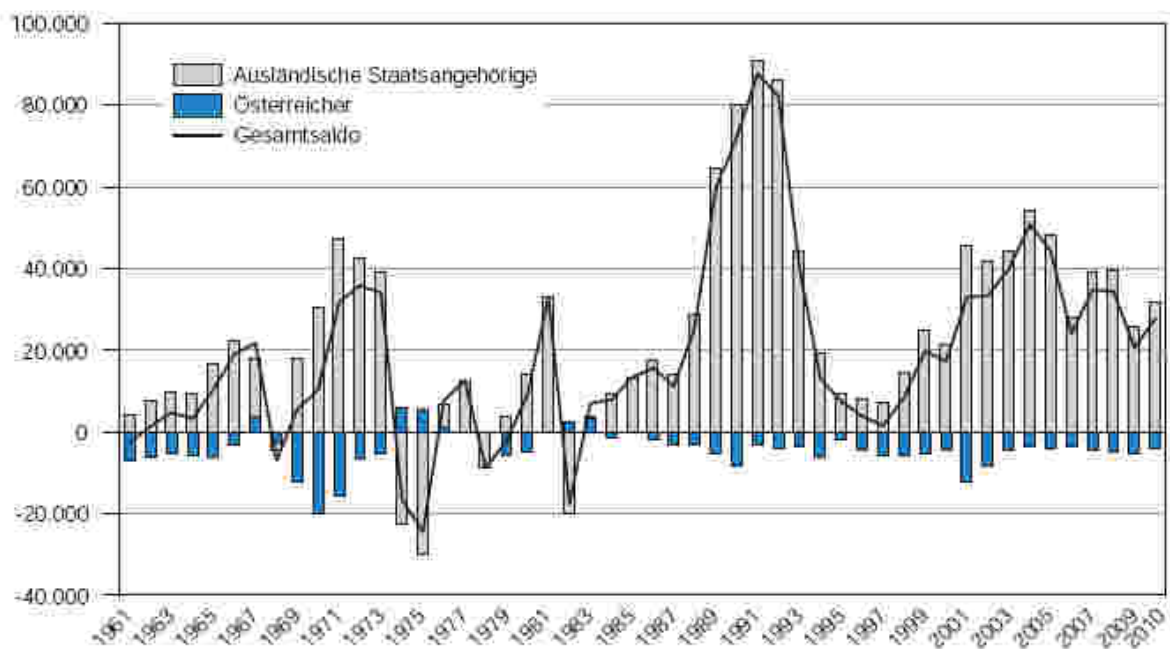
¹⁷ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/index.html

¹⁸ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetafeln/index.html

Vergleicht man jedoch das Jahr 2010 mit den zuwanderungsstarken Jahren 2004 (+ 50.826 Personen) und 2005 (+44.332 Personen), so ist der Unterschied doch recht markant.

Auch 2010 entsprach der Saldo bei Personen mit österreichischer Staatsbürgerschaft mit einem Wert von -4.163 dem langjährigen negativen Trend. Allerdings ist dieser Wert noch um fast 1.000 Personen niedriger als noch im Jahr 2009. Der Wanderungssaldo der Personen mit nichtösterreichischer Staatsbürgerschaft lag bei +31.858 Personen, also rund ein Viertel höher als im Jahr 2009.¹⁹

Grafik 8: Wanderungssaldo 1961-2010 nach Staatsangehörigkeit
Net migration 1961-2010 by citizenship



Q: STATISTIK AUSTRIA: Wanderungsstatistik. - Bis 1995 und für 2001 geschätzter Wanderungssaldo.

Abbildung 9: Wanderungssaldo 1961-2010 nach Staatsangehörigkeit lt. Statistik Austria²⁰

Österreich zählt ganz klar zu den Nettogewinnern, was die Migrationsströme zwischen den Staaten der Europäischen Union betrifft. Die Staatsangehörigkeit der Zuwanderer bestätigt das. Rund 70 Prozent der Wanderungsgewinne bei den nichtösterreichischen Staatsbürgern entfielen auf die EU. Die entsprach in absoluten Zahlen ausgedrückt +22.443 Personen. Davon die größten Gruppen stellten die Deutschen mit +7.779 Personen vor den rumänischen mit +5.177 Personen und den ungarischen Staatsangehörigen mit +2.350 Personen dar. Ebenfalls nicht uninteressant sind die Wanderungsgewinne mit Bulgarien und Polen mit +1.361 Personen sowie +1.083 Personen. 54 Prozent, also etwas mehr als die

¹⁹ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 32

²⁰ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 33

Hälfte aller Zuwanderer aus der EU, stammten aus den zwölf Staaten, die 2004 beigetreten waren.²¹

Von 2005 bis 2010 verringerte sich der Wanderungssaldo mit Nicht-EU-Staaten von +23.237 Personen auf +9.415 Personen. Grund dafür waren restriktive gesetzliche Rahmenbedingungen. 2010 blieb die Wanderungsbilanz der Drittstaatsangehörigen im Vergleich mit 2009 weitgehend gleich. Es zeigten sich aber erkennbare Unterschiede zwischen den Nationalitäten: Der Außenwanderungssaldo bei den Angehörigen der Nachfolgestaaten von Jugoslawien (ohne Slowenien) stieg 2010 von +1.461 Personen (2009) auf +3.631 Personen, wobei die der Türkei von +1.754 Personen (2009) auf +1.375 Personen zurückging. Was 2010 auch deutlich zu erkennen war, war der Rückgang der Wanderungsüberschüsse mit außereuropäischen Staatsangehörigen. Diese machte nur mehr rund ein Zehntel der gesamten Wanderungsbilanz nichtösterreichischer Staatsbürger aus. Am stärksten machte sich dieser Rückgang bei Staatsbürgern aus Afrika und Asien mit -47 Prozent und -36 Prozent bemerkbar. Der Wanderungssaldo mit nordamerikanischen Staatsbürgern stieg hingegen um mehr als das Doppelte an (siehe Tabelle 2).²²

²¹ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/wanderungen/internationale_wanderungen/index.html

²² STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 34

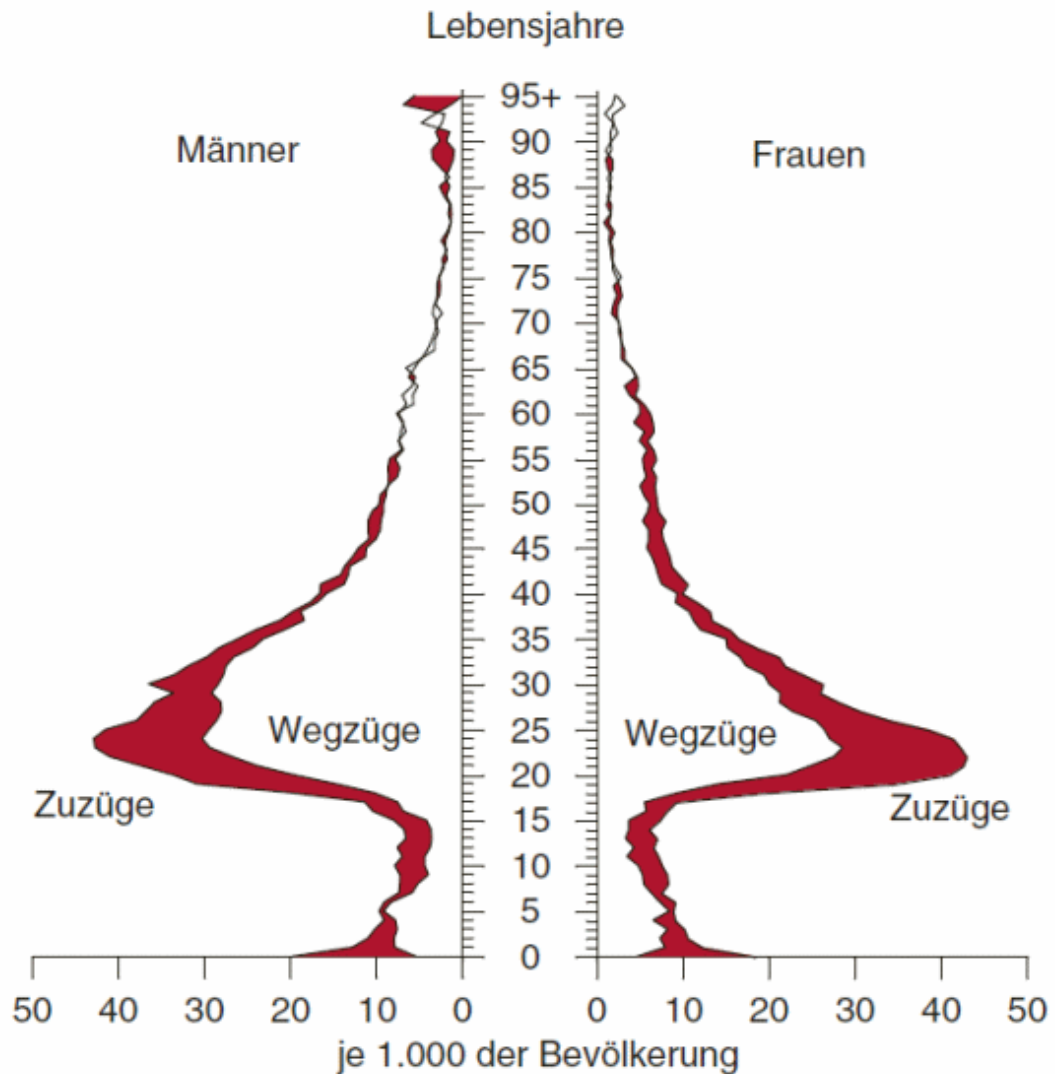
Wanderungssaldo 2002-2010 nach Staatsangehörigkeit
 Net migration 2002-2010 by citizenship

Staatsangehörigkeit	Wanderungssaldo									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Österreich	-8.372	-4.528	-3.402	-3.863	-3.751	-4.413	-4.976	-5.100	-4.163	
Nicht-Österreich (insgesamt)	41.666	44.401	54.228	48.195	27.854	39.144	39.412	25.696	31.858	
EU-Staaten, EWR, Schweiz, mit EU assoz. Kleinstaaten ¹⁾	10.926	13.239	19.323	19.958	15.566	26.858	25.706	18.347	22.443	
EU-Staaten (26)	11.016	13.070	19.044	18.791	15.296	25.628	25.405	16.256	22.128	
EU-Staaten vor dem 1.5.2004 (14)	3.681	6.565	8.503	10.175	9.703	12.826	13.360	8.438	10.517	
Belgien	30	64	102	50	-34	95	153	59	99	
Dänemark	-30	57	25	19	-7	-19	34	12	-6	
Deutschland	2.872	5.167	7.299	6.639	6.398	10.369	10.544	7.168	7.779	
Finnland	-2	6	-9	-12	-4	20	43	17	98	
Frankreich	18	146	201	190	200	384	382	-2	137	
Griechenland	32	58	31	4	-46	90	78	93	222	
Irland	46	82	33	51	24	-5	35	48	59	
Italien	109	333	310	296	379	661	819	627	885	
Luxemburg	7	6	3	5	-33	20	35	26	39	
Niederlande	163	225	238	416	316	493	333	84	261	
Portugal	78	73	32	45	6	119	132	17	179	
Schweden	93	75	-17	105	158	-37	3	-52	20	
Spanien	113	180	59	80	9	226	231	171	374	
Vereinigtes Königreich	152	285	198	297	271	410	558	169	371	
EU-Beitrittsstaaten 2004 (10)	-3.372	-3.045	-8.113	-8.984	-4.877	-5.788	-6.048	-3.575	-5.073	
Estland	14	23	35	21	11	20	38	22	31	
Lettland	48	49	61	11	11	24	62	98	94	
Litauen	26	41	67	91	18	57	54	72	118	
Malta	1	-	2	5	-4	2	9	2	-	
Polen	958	1.079	4.621	3.909	2.477	2.048	1.121	214	1.063	
Slowakei	1.132	979	1.735	1.478	1.021	1.386	2.134	956	969	
Slowenien	-21	-20	180	81	104	230	268	177	238	
Tschechische Republik	432	244	369	344	193	259	273	116	184	
Ungarn	782	646	968	1.047	1.042	1.849	2.156	1.909	2.350	
Zypern	-	4	5	7	4	14	13	9	6	
EU-Beitrittsstaaten 2007 (2)	3.963	3.480	2.428	1.622	716	7.014	5.977	4.243	6.536	
Bulgarien	632	759	567	266	68	1.232	1.350	889	1.361	
Rumänien	3.131	2.701	1.661	-1.356	628	5.782	4.627	3.354	5.177	
EWR, Schweiz, mit EU assoziierte Kleinstaaten ¹⁾	-90	169	279	167	270	229	301	91	315	
Drittstaaten	30.740	31.162	34.905	29.237	12.288	13.288	13.706	9.349	9.415	
Ehemaliges Jugoslawien (ohne Slowenien) ²⁾	10.160	10.294	11.224	11.156	3.848	2.893	3.160	1.461	3.631	
Türkei	8.335	7.370	5.212	4.899	1.929	2.243	2.133	1.754	1.375	
Sonstige europäische Staaten ³⁾	2.685	4.580	7.489	4.353	2.028	1.812	2.367	1.124	937	
Afrika	2.333	2.044	3.616	2.259	615	824	981	808	431	
Amerika	702	895	933	1.049	607	1.137	1.073	605	718	
Nordamerika	-169	68	175	222	337	504	422	130	307	
Lateinamerika	871	827	758	827	270	633	651	475	411	
Asien (ohne Türkei, Zypern)	6.677	5.855	6.181	5.126	3.074	4.139	3.640	3.582	2.288	
Ozeanien	21	47	-7	30	61	75	131	25	46	
Staatenlos; ungeklärt und unbekannt	-173	77	257	365	126	155	221	-10	-11	

Q; STATISTIK AUSTRIA, Wanderungsstatistik. - 1) Andorra, Island, Liechtenstein, Monaco, Norwegen, San Marino, Schweiz, Vatikanstadt. - 2) Bosnien-Herzegowina, Kroatien, Mazedonien, Serbien, Montenegro und Kosovo (Gebiet vor dem 1.1.1992). - 3) Albanien, Belarus, Moldawien, Russische Föderation, Ukraine.

 Tabelle 2: Wanderungssaldo 2002-2010 nach Staatsangehörigkeit lt. Statistik Austria²³
²³ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 34

Internationale Zu- und Wegzüge nach Alter und Geschlecht 2010 in Promille



Q: STATISTIK AUSTRIA, Wanderungsstatistik 2010. Erstellt am: 19.05.2011.

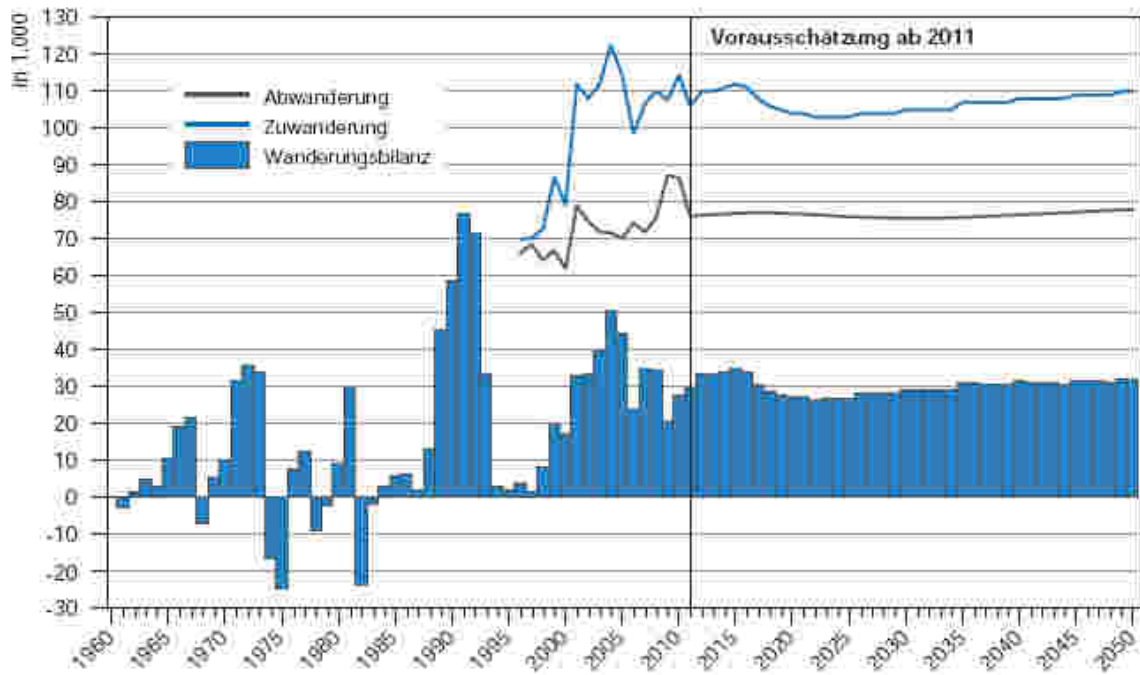
Abbildung 10: Internationale Zu- und Wegzüge nach Alter und Geschlecht 2010 in Promille
lt. Statistik Austria²⁴

In Abbildung 10 kann man ganz deutlich erkennen, in welchen Altersphasen oder Altersgruppen Männer und Frauen zu- bzw. abwandern. Die stärkste Ausprägung finden wir in den Bereichen vom rund 20. bis ins 30. Lebensjahr bei den Männern wie bei den Frauen. 2010 ergab sich für Österreich ein Wanderungsgewinn von rund 27.700 Personen. Prognostizierte Wanderungsgewinne werden auch zukünftig für ein starkes Bevölkerungswachstum sorgen. Durch noch engere Verknüpfungen mit den bisherigen und

²⁴ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/wanderungen/internationale_wanderungen/index.html, Grafik(en)

den neuen EU-Mitgliedsstaaten, gesetzliche Änderungen in Bezug auf den Arbeitsmarkt, wirtschaftlich bedingte Migrationen aus Drittstaaten sowie durch Familiennachzüge als Folge von Einbürgerungen werden weiterhin zu einem hohen Immigrationsniveau beitragen. Diese zukünftigen internationalen Wanderungen wurden von Statistik Austria prognostiziert und in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.²⁵

Grafik 10: Internationale Wanderungen 1961 bis 2050 (mittlere Variante)
International migration 1961 - 2050 (main scenario)



© STATISTIK AUSTRIA, Bevölkerungsprognose 2011

Abbildung 11: Internationale Wanderungen 1961 bis 2050 (mittlere Variante) lt. Statistik Austria²⁶

3.3. Entwicklung der Bevölkerung und Altersstruktur in Österreich

In Österreich wird die Bevölkerungsanzahl auch in den nächsten Jahrzehnten steigen, allerdings verändert sich dazu auch die Altersstruktur der Bevölkerung markant.

Hatte die Bevölkerungspyramide im Jahr 1910 wirklich noch ihre klassische Form einer Pyramide (siehe Abbildung 12), so veränderte sie sich in den folgenden Jahren und verändert sich auch in den kommenden Jahren noch weiter. Optisch lassen diese Veränderungen die Grafik wie einen Pilz aussehen (siehe Abbildung 13).

²⁵ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 40 ff

²⁶ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 41

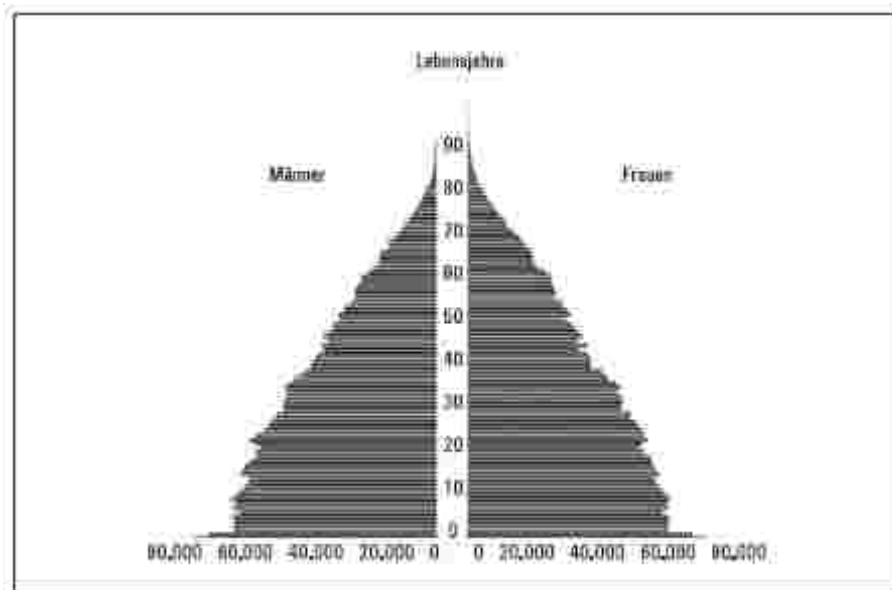
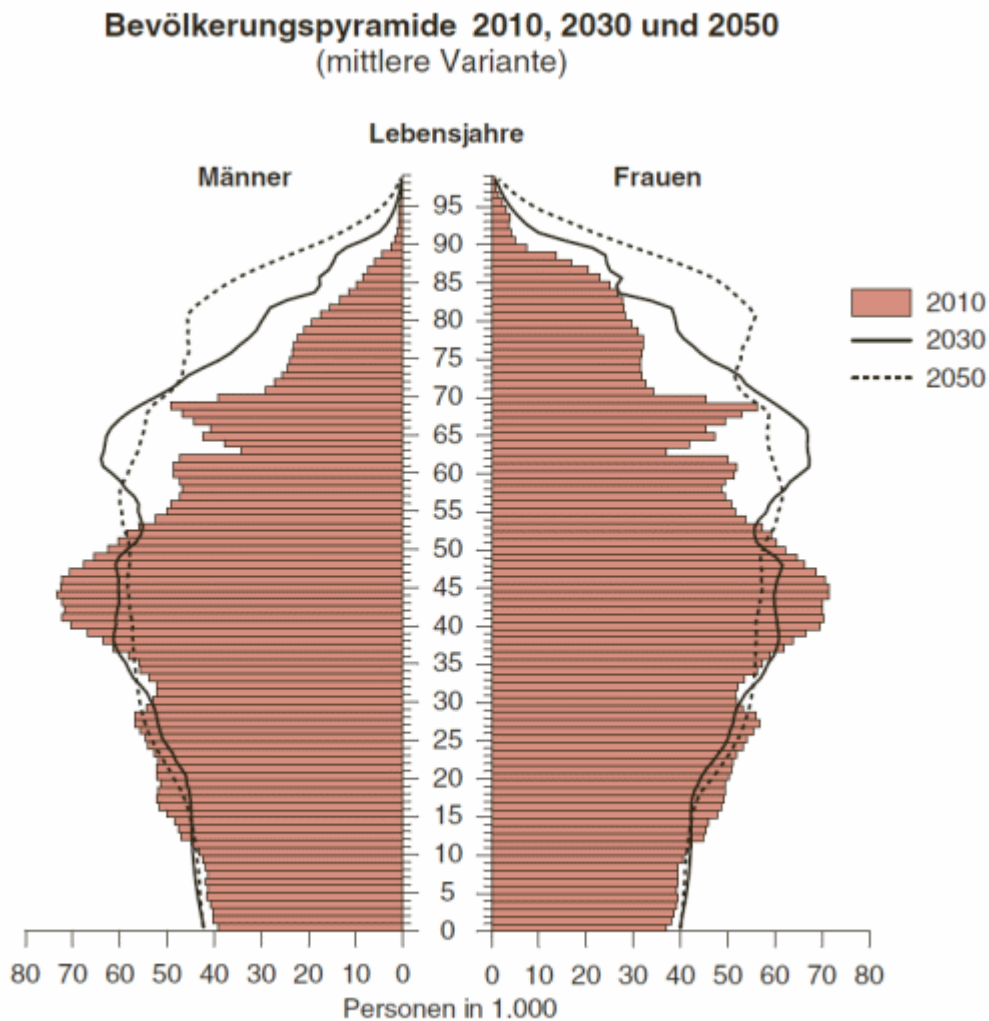


Abbildung 12: Bevölkerungspyramide im Jahr 1910 nach Alter und Geschlecht lt. Statistik Austria²⁷

Die Abbildung 12 kann man wie folgt beschreiben: Die hohe Anzahl der Kinder und Jugendlichen bildete die breite Basis, die wenigen Alten die Spitze und in der Mitte befanden sich die mittleren Jahrgänge.

²⁷ www.vorarlberg.at/pdf/bildungsrelevanteentwicl.pdf, S. 40



Q: STATISTIK AUSTRIA, Bevölkerungsprognose 2011. Erstellt am: 25.08.2011.

Abbildung 13: Bevölkerungspyramide 2010, 2030 und 2050 (mittlere Variante) lt. Statistik Austria²⁸

Die Veränderung der Altersstruktur, wie in Abbildung 13 dargestellt, erklärt sich folgendermaßen:

Was zu erkennen ist, ist die Tatsache, dass der Anteil der unter 15-Jährigen sinkt. Da unsere Gesellschaft immer älter wird, legen die Personen im Alter über 60 Jahre anteilmäßig stark zu. Die Personen im Alter von 15 bis 60 Jahren, die sogenannte erwerbsfähige Bevölkerung, werden in nächster Zeit durch Zuwanderungen noch leicht steigen, längerfristig gesehen aber wieder sinken. 14,8 Prozent der Gesamtbevölkerung Österreichs machte im Jahr 2010 der Anteil der unter 15-Jährigen aus. Dies entspricht in absoluten Zahlen einem Wert von 1,24 Mio. Menschen. Bis 2013 wird dieser Wert auf 1,22 Mio. (-1,3 Prozent) sinken. Bis zum Jahr 2018 wird der Anteil der unter 15-Jährigen wieder leicht steigen, langfristig

²⁸ www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/index.html, Grafik(en)

betrachtet jedoch wird er absinken. Bis zum Jahr 2020 auf 14,3 Prozent und bis 2050 sogar auf 13,3 Prozentpunkte.

Die Anzahl der sich im erwerbsfähigen Alter zwischen 15 und 60 Jahren befindlichen Personen lag im Jahr 2010 bei 5,21 Mio. Menschen. Bis 2015 wird sich das noch leicht auf 5,26 Mio. steigern. Nach diesem Zeitpunkt werden jedoch viel mehr Menschen ins Pensionsalter wechseln, als in den jüngeren Altersgruppen dazukommen. Aus diesem Grunde wird sich die Anzahl der erwerbsfähigen Personen auf 4,91 Mio. im Jahr 2030 verringern. Das sind im Vergleich mit 2010 immerhin minus sechs Prozent. Wenn man das Ganze wieder langfristig betrachtet, wird sich diese Zahl bei 4,9 Mio. Menschen einpendeln. Auf die Gesamtbevölkerung gesehen wird sich der Anteil erwerbsfähiger Menschen natürlich auch verkleinern. Bis 2015 von 62,1 Prozent (2010) auf 61,4 Prozent, 2030 auf 54,6 Prozent und 2050 auf nur noch 52,2 Prozent.

Es gibt allerdings nicht nur Prognosen, die uns über Rückgänge und das Sinken diverser Zahlen und Werte berichten. Einen starken Anstieg verzeichnet die Gruppe der über 60-jährigen Menschen in unserer Gesellschaft. In jüngerer Vergangenheit, aber auch zukünftig kommen zahlenmäßig große Generationen ins Pensionsalter über 60 Jahre. Beispielsweise können wir hier die Jahrgänge um 1940 anführen, welche von einer hohen Geburtenrate geprägt waren, oder die Jahrgänge der späten 1950er- und der 1960er-Jahre, die sogenannte Baby-Boom-Jahrgänge, bei denen es als Nächstes in Richtung Pensionsalter geht.

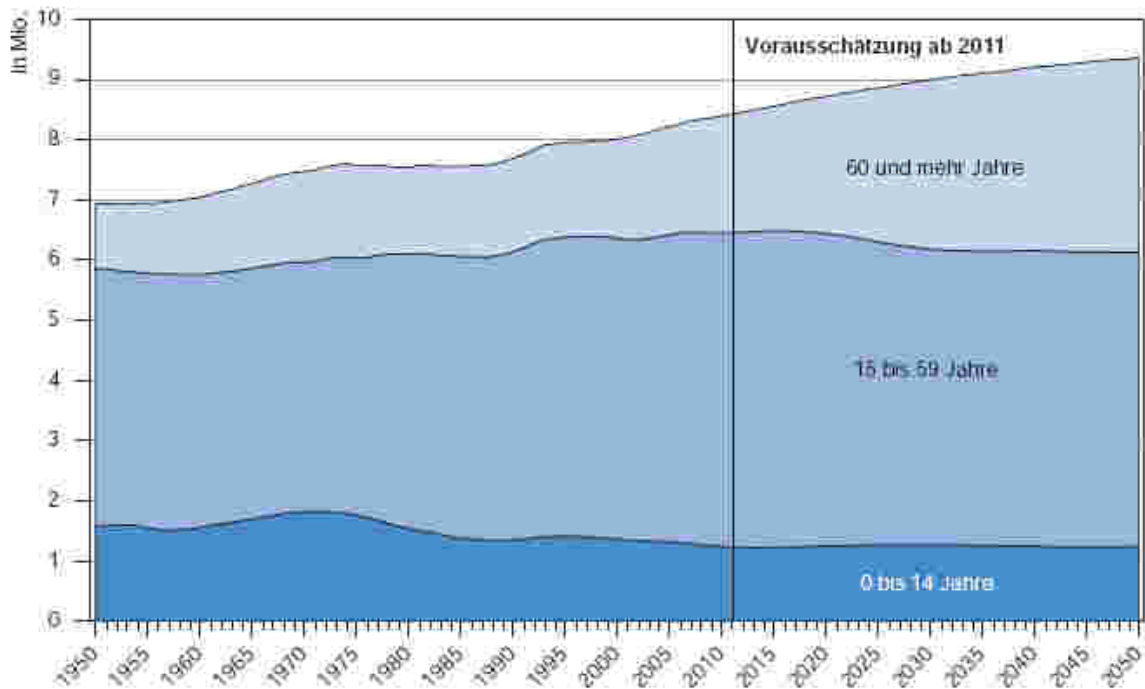
Weiters spielten hierbei natürlich auch die sich ständig erhöhende Lebenserwartung eine große Rolle sowie Männergenerationen, die von Kriegsverlusten verschont blieben. Die Zahl der über 60-Jährigen wird also im Jahr 2015 mit 2,07 Mio. Menschen schon um sieben Prozent höher sein als 2010, dort waren es 1,94 Mio. Dieser ansteigende Trend erreicht 2030 einen Wert von 2,81 Mio. (+45 Prozent) und 2050 dann 3,23 Mio. (+66 Prozent).

Betrachtet man diese Entwicklung wieder über die Gesamtbevölkerung, kommt man zu folgenden Erkenntnissen: Hatten wir 2010 noch einen Anteil von 23,1 Prozent der Bevölkerung im Alter von 60 Jahren und mehr, so werden es aufgrund der zuvor beschriebenen Veränderungen ab 2018 schon 25 Prozent, nach 2027 mehr als 30 Prozent und bis zum Jahr 2050 sogar schon 34,5 Prozent der Gesamtbevölkerung sein.²⁹

²⁹ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 42 ff

Die folgende Abbildung soll die soeben beschriebene Entwicklung der einzelnen Altersgruppen noch mal grafisch darstellen, um einen besseren Eindruck von den künftigen Veränderungen zu bekommen.

Gräfik 12: Bevölkerung nach breiten Altersgruppen 1950-2050 (mittlere Variante)
Population by age and broad age groups 1950 - 2050 (main scenario)



Q: STATISTIK AUSTRIA, Bevölkerungsprognose 2011.

Abbildung 14: Bevölkerung nach breiten Altersgruppen 1950-2050 (mittlere Variante)

lt. Statistik Austria³⁰

3.4. Finanzierbarkeit der Pensionsversicherung in Österreich

In Bezug auf die gesetzliche Pensionsversicherung steht Österreich vor erheblichen Herausforderungen: Das öffentliche Ausgabenniveau kommt durch den demografischen Wandel weiter unter Druck, international gesehen ist die Erwerbsbeteiligung älterer Menschen niedrig. Das österreichische Pensionssystem ist nicht gerade leicht zu durchblicken und weist große Ungereimtheiten bei der Gleichbehandlung der verschiedenen Altersgruppen auf.³¹

³⁰ STATISTIK AUSTRIA: Demographisches Jahrbuch 2010, Wien 2011, S. 42

³¹ www.jungeindustrie.at/lq/ji/d4, S. 2 ff

Im Normalfall ist es gesetzlich in Österreich so geregelt, dass Frauen mit 60 und Männer mit 65 Jahren in Pension gehen dürfen (Standardalterspension). Für einen Anspruch auf diese Alterspension müssen mindestens 15 Beitragsjahre angefallen sein. Nach einem Beschluss 1992 wird das Rentenalter der Frauen Schritt für Schritt erhöht und an jenes der Männer mit 65 Jahren angeglichen. Diese Angleichung beginnt im Jahr 2024 und dauert bis 2033.³² Eine genauere Beschreibung des Systems folgt im Anschluss:

Männer und Frauen in Österreich, die vor dem 01.01.1955 geboren wurden, können mit dem vollendeten 65. Lebensjahr bzw. 60. Lebensjahr in Pension gehen. Dazu müssen mindestens 300 Versicherungsmonate bzw. 180 Versicherungsmonate (24 Monate pro Kind werden angerechnet, wenn Kinderbetreuungsgeld bezogen wurde) innerhalb der letzten 360 Kalendermonate angefallen sein.

Für alle Männer, die ab dem 01.01.1955 geboren wurden, bleibt alles gleich wie zuvor. Diese können mit dem vollendeten 65. Lebensjahr in Pension gehen. Bei den Frauen wird es etwas komplexer. Frauen, welche bis 01.12.1963 geboren wurden, dürfen mit dem vollendeten 60. Lebensjahr in Rente gehen. Diejenigen, die nach dem 01.06.1968 geboren wurden, dürfen dagegen erst mit dem vollendeten 65. Lebensjahr in Pension gehen. Die Frauen, die zwischen den beiden Daten geboren wurden, werden wie folgt nochmals unterteilt:

- Zwischen 02.12.1963 und 01.06.1964 Geborene gehen mit 60,5 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.06.1964 und 01.12.1964 Geborene gehen mit 61 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.12.1964 und 01.06.1965 Geborene gehen mit 61,5 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.06.1965 und 01.12.1965 Geborene gehen mit 62 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.12.1965 und 01.06.1966 Geborene gehen mit 62,5 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.06.1966 und 01.12.1966 Geborene gehen mit 63 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.12.1966 und 01.06.1967 Geborene gehen mit 63,5 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.06.1967 und 01.12.1967 Geborene gehen mit 64 Jahren in Pension.
- Zwischen 02.12.1967 und 01.06.1968 Geborene gehen mit 64,5 Jahren in Pension.

Es gibt auch hier noch weitere Ausnahmen und Sonderregelungen, die im Allgemeinen Pensionsgesetz nachgelesen werden können.³³

³² www.sozialversicherung.at

³³ www.finanz-journal.at/pensionsantrittsalter-in-oesterreich-2/

Die Finanzierbarkeit des sozialen Sicherungssystems ist aufgrund des demografischen Wandels nicht nur in Österreich, sondern weltweit ein Problem, mit dem man sich in Zukunft auseinandersetzen muss. Das System finanziert sich in erster Linie über die Beiträge der Versicherten, sprich: die Erwerbspersonen. Die Einkommenssicherung im Alter steht einer steigenden Lebenserwartung gegenüber.³⁴

2010 prognostizierte Statistik Austria eine Restlebenserwartung einer 60-jährigen Person von 25,3 Jahren bei Frauen und 21,5 Jahren bei Männern. Bis 2050 werden diese Werte noch weiter steigen. Das Verhältnis der über 65-Jährigen zu den erwerbsfähigen Personen wird sich auch erhöhen. Aufgrund dieser Ereignisse steigt der Ausgabendruck für die öffentliche Pensionsversicherung Österreichs.

Zwar wurde mit Reformen reagiert, doch wirklich abgesichert gegen die demografische Entwicklung ist das System nicht. Die Zahl der erwerbsfähigen Bevölkerung wird sich längerfristig gesehen über die Jahre auf einem konstanten Wert einpendeln (siehe Abbildung 14). Das heißt, die Zahl der Beitragsleistenden bleibt konstant, wobei hingegen durch die immer älter werdenden Personen die Zahl der Leistungsempfänger steigt. Aus diesem Grund ist die Erhöhung der österreichischen Erwerbsquoten notwendig. Diese sind international verglichen relativ hoch, allerdings auffallend niedrig ist die Beteiligung älterer Personen auf dem Arbeitsmarkt.

Frauen und Männer in Österreich gehen effektiv ernüchternd früh in Pension. Die Männer mit 59 Jahren und die Frauen mit 57 Jahren. Würde es gelingen, die Erwerbsbeteiligung älterer Menschen markant zu steigern, so hätte das eine sofortige positive Auswirkung auf die Finanzierbarkeit des Pensionssystems. So könnte eine höhere Anzahl von Beitragsleistenden einer geringeren Anzahl von Leistungsempfängern gegenübergestellt werden. Das zuvor beschriebene effektive Pensionsantrittsalter und die damit verbundene geringere Erwerbsbeteiligung älterer Menschen in Österreich sind aber auch die Folge der Gestaltung des österreichischen Pensionssystems. Gesetzliche Regelungen wie z.B. die Hacklerregelung oder der Zugang zu Invaliditätspensionen sind dafür verantwortlich, dass es ältere Personen vom Arbeitsmarkt weg in den Ruhestand zieht. Für die Finanzierbarkeit des Pensionsversicherungssystems in Österreich ist die Erhöhung des Alters der tatsächlichen Pensionsantritte ein mögliches Instrument, viel wichtiger wird es aber sein, den Beschäftigungsgrad der Bevölkerung zu steigern. Es muss gelingen, die

³⁴ www.jungeindustrie.at/lq/ji/d4, S. 7 ff

Arbeitslosigkeit, besonders bei den Älteren zu verringern. Nur so erreicht man eine nachhaltige Ausgeglichenheit von Einnahmen und Ausgaben der Pensionsversicherung. Nur wenn es Aktivitäten in diese Richtung gibt, bleibt das System finanzierbar.³⁵

³⁵www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/023576.html

4. Ältere Personen in der Arbeitswelt

4.1. Was bedeutet die demografische Entwicklung für den Arbeitsmarkt?

Der demografische Wandel und was er in Zukunft für die Bevölkerung mit sich bringen wird, wurde im vorherigen Kapitel 3 ausführlich vorgestellt. Was bedeutet diese demografische Entwicklung nun für die Arbeitswelt? Durch die Änderung der Bevölkerungsstruktur wird eine Alterung der Gesellschaft und damit verbunden natürlich auch eine Alterung der Personen die sich im erwerbsfähigen Alter befinden, sichtbar. Statistik Austria prognostiziert folgende Entwicklung bis ins Jahr 2050 voraus: Die Anzahl der erwerbsfähigen Personen wird in den nächsten Jahren steigen und im Jahr 2018 ein einstweiliges Maximum von 4,2 Mio. erlangen. Bis 2030 wird diese Zahl demografisch bedingt auf unter 4,1 Mio. sinken, bevor es danach erneut zu einem Anstieg kommt. Für 2050 errechnete sich aus dem Hauptszenario eine Zahl von 4,235 Mio. Erwerbspersonen in Österreich. Woraus ergibt sich nun dieser Anstieg nach 2030? Dieser Anstieg ist nahezu vollständig auf die steigende Zahl weiblicher Erwerbspersonen zurückzuführen, wobei hingegen der Wert der Männer konstant bleiben wird. Was neben diesem leichten Wachstum der Arbeitskräfteanzahl deutlich wird, ist eine klare Veränderung der Altersstruktur. Das Nachrücken der Jahrgänge der späten 1950er- und die der 1960er-Jahre (geburtstarke Jahrgänge) in ein höheres Erwerbsalter in Verbindung mit zukünftig stark steigenden Erwerbsquoten über dem 50. Lebensjahr bewirkt einen merklichen Zuwachs der Zahl älterer Erwerbspersonen. Nachdem sich diese Zahl der Erwerbspersonen im Alter von 50 Jahren und darüber im Jahr 2009 auf 811.000 Menschen belief, sollte diese bereits 2015 über der Millionengrenze liegen und sogar noch vor dem Jahr 2020 auf über 1,1 Mio. steigen.³⁶

Durch Jahrgänge mit gleichbleibend niedrigen Geburtenraten (siehe Abbildung 1) kommt in näherer Zukunft eine wesentliche Verschärfung des Mangels an jungen Fachkräften auf uns zu. Schon heute sieht man den Fachkräftemangel als Innovationshemmer und damit als Nachteil im nationalen wie internationalen Wettbewerb. Unternehmen und Betriebe sind aus

³⁶ www.statistik.at/web_de/services/stat_nachrichten/058469.html#Top

diesem Grunde gefordert, auf diese Entwicklung mit neuen Qualifizierungsmethoden und Rekrutierungsstrategien zu reagieren.³⁷

Begriffe wie „Diversity Management“ werden in diesem Zusammenhang immer bedeutender. Das soll bewirken, dass Unternehmen die Vielfältigkeiten von Personen erkennen, diese richtig bewerten und schlussendlich erfolgreich und gewinnbringend einsetzen, sprich: durch entsprechende Qualifizierungen und Förderungen sich die Potenziale von Frauen, Zuwanderern und besonders älterer Personen zunutze machen.

Die Entwicklung dahingehend, immer später in den Ruhestand zu gehen, fordert von den Erwerbspersonen, ihre Arbeitskraft bzw. ihre Arbeitsfähigkeit länger zu erhalten und natürlich auch weiterzuentwickeln. (Das Thema Arbeitsfähigkeit wird zu einem späteren Zeitpunkt in dieser Diplomarbeit noch genauer betrachtet - siehe Kapitel 5.) Ist das nicht möglich und müssen die betroffenen Menschen doch früher in den Ruhestand, müssen sie mit Pensionsabschlägen rechnen. Was man auf jeden Fall als positiv bei der Verlängerung der Erwerbsphase älterer Personen anführen kann, ist die Wertschätzung dieser, der Erwerb von neuem Wissen, Fertig- und Fähigkeiten sowie die Förderung des sozialen Austausches. Unternehmen werden zukünftig mit deutlich mehr älteren Mitarbeitern innovativ und wettbewerbsfähig bleiben müssen. Diese Tatsache lässt sich auch durch gezielte Zuwanderungen und Förderung der Erwerbsquoten der Frauen nicht verhindern. Die Personalpolitik in unseren Betrieben muss sich aufgrund dieser zuvor beschriebenen Feststellungen künftig immer mehr auf das Thema Gesundheit und Arbeitsfähigkeit konzentrieren. Es wird immer wichtiger, diese beiden Themen zu fördern bzw. zu erhalten. Werden die Voraussetzungen dafür nicht geschaffen, erwarten wir in unserer Zukunft eine Gesellschaft mit mangelnden Fachkräften und einem hohen Anteil von älteren Personen, die nicht mehr arbeitsfähig sind.³⁸

4.2. Beschäftigungsquote älterer Arbeitnehmer

In den noch nicht allzu weit entfernten Jahren der Vergangenheit rund um die 1990er-Jahre fand eine fast systematische Verjüngung der Betriebe statt. Bei Neueinstellungen wie auch bei der beruflichen Weiterbildung wurden jüngere Erwerbstätige bevorzugt und ältere Mitarbeiter mit einer Vielzahl an Möglichkeiten in die vorzeitige Pension verschoben. Diese

³⁷ Theo W. Länge, Barbara Menke (Hrsg): Generation 40plus – Demografischer Wandel und Anforderungen an die Arbeitswelt, Bielefeld 2007, S.107 ff

³⁸ www.diversityworks.at/diversity-management/

wurde von Politik, Wirtschaft, den Sozialpartnern und natürlich auch von den Beschäftigten unterstützt. Beispiele dafür wären die Hacklerregelung oder Invaliditätspensionen. Diese Strategie ging einige Zeit lang voll auf und entlastete die Unternehmen wie auch den Arbeitsmarkt. Allerdings machten sich diese Entwicklungen danach auch sehr rasch bei den Belastungen für das Pensionssystem bemerkbar. Die darauffolgenden Reaktionen waren Pensionsreformen mit z.B. der Anhebung des Pensionsalters und Pensionsabschlägen bei vorzeitigem Bezug dieser. In Zukunft kann es aber nur Ziel sein, die Erwerbsbeteiligung älterer Personen zu steigern. In der nachfolgenden Tabelle wird der Verlauf der Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht dargestellt.³⁹

³⁹ Bernhard Badura, Henner Schellschmidt, Christian Vetter (Hrsg): Fehlzeiten-Report 2002: Demographischer Wandel- Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik, Berlin Heidelberg New York Tokio 2002, S. 15 ff

Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht seit 1994

Jahre	Ins-gesamt	15-24 Jahre			25-34 Jahre	35-44 Jahre	45-54 Jahre	55-64 Jahre			15-64 Jahre	65+ Jahre
		zu-sammen	15-19 Jahre	20-24 Jahre				zu-sammen	55-59 Jahre	60-64 Jahre		
in %												
Insgesamt												
1994	57,0	59,2	43,8	71,5	81,7	82,7	73,9	28,4	42,6	14,0	68,4	4,0
1995	57,1	57,2	41,6	70,2	82,2	83,8	74,9	30,2	43,8	14,4	68,7	3,6
1996	56,2	55,6	40,0	69,1	81,9	83,5	74,5	29,1	41,9	12,1	67,8	3,0
1997	56,1	54,7	37,7	70,4	82,0	83,9	75,5	28,5	41,1	10,5	67,8	3,1
1998	56,0	53,8	37,4	70,0	82,1	83,4	76,4	29,0	41,6	10,3	67,8	3,0
1999	56,4	53,8	37,9	69,9	82,9	84,8	77,1	29,7	42,7	11,2	68,4	2,5
2000	56,4	52,8	37,6	68,6	82,9	85,6	78,1	28,3	41,9	11,8	68,3	2,7
2001	56,5	51,6	37,1	66,6	82,8	85,5	78,9	28,2	43,5	12,7	68,2	3,3
2002	56,8	51,7	36,8	66,6	83,4	86,4	80,0	29,2	47,5	12,3	68,8	2,6
2003	56,9	51,1	36,0	65,7	83,8	86,8	80,7	30,3	50,5	11,8	68,9	2,5
2004	55,7	51,9	34,9	67,9	82,4	85,1	79,6	28,8	47,4	11,6	67,8	2,2
2005	56,3	53,1	36,6	68,3	81,4	85,3	80,4	31,8	50,0	13,6	68,6	3,0
2006	57,3	54,0	38,2	69,0	81,8	86,2	81,8	35,5	53,2	15,3	70,2	3,6
2007	58,3	55,5	40,3	70,0	82,1	87,0	82,3	38,6	55,2	19,5	71,4	4,8
2008	58,8	55,9	40,7	70,5	82,9	87,3	82,5	41,0	59,2	20,8	72,1	5,1
2009	58,4	54,5	39,2	69,2	82,8	86,9	82,1	41,1	59,4	21,0	71,6	5,4
2010	58,3	53,6	38,5	68,1	82,0	86,8	83,4	42,4	61,0	22,3	71,7	5,3
2011	58,7	54,9	38,8	70,0	83,0	87,4	84,2	41,5	60,9	20,9	72,1	5,2
Männer												
1994	68,3	62,3	49,7	72,5	89,8	93,8	87,5	39,8	59,6	18,9	78,0	6,3
1995	68,5	61,2	49,3	71,4	89,9	94,9	88,5	42,8	61,8	19,9	78,6	5,6
1996	67,2	59,4	48,0	69,5	89,3	93,7	87,9	41,7	60,3	18,2	77,4	4,7
1997	66,9	58,6	44,5	72,0	89,7	94,0	87,9	40,7	59,2	13,2	77,2	4,6
1998	66,6	57,4	43,4	71,5	90,0	93,4	87,9	41,3	59,9	12,8	77,0	4,5
1999	66,8	58,5	43,9	73,5	90,0	94,3	87,6	42,6	61,3	15,5	77,5	3,9
2000	66,6	57,6	43,4	72,3	90,4	94,7	88,4	40,5	60,2	16,3	77,3	4,4
2001	66,1	56,2	42,6	70,3	89,2	94,2	89,0	39,5	61,2	17,2	76,6	5,0
2002	65,7	56,1	43,0	69,3	89,9	93,7	88,6	39,7	63,8	17,1	76,4	3,8
2003	65,5	55,7	42,2	68,9	89,9	94,1	88,6	40,4	66,0	16,8	76,4	3,8
2004	64,0	56,0	41,7	69,6	88,3	91,8	87,3	38,9	62,5	16,6	74,9	3,7
2005	64,2	56,8	42,5	70,2	88,0	91,8	86,9	41,3	62,4	19,6	75,4	4,9
2006	65,2	58,2	44,3	71,5	88,7	92,5	87,8	45,3	66,0	21,1	76,9	5,5
2007	66,4	59,6	45,3	73,4	89,9	93,2	88,1	49,8	68,3	28,2	78,4	7,3
2008	66,3	59,5	44,9	73,7	89,5	92,9	87,7	51,8	71,9	29,1	78,5	7,7
2009	64,8	57,3	43,6	70,8	87,8	91,4	86,2	51,0	70,7	29,1	76,9	8,1
2010	64,8	57,9	44,8	70,7	86,6	91,2	88,0	51,6	71,1	30,3	77,1	7,7
2011	65,3	59,8	45,0	73,6	88,2	92,0	88,6	50,6	72,4	27,1	77,8	7,5
Frauen												
1994	46,7	56,1	37,8	70,8	73,4	71,4	80,5	17,9	26,4	9,5	58,9	2,7
1995	46,6	53,2	33,9	69,0	74,2	72,5	61,5	18,5	26,5	9,4	58,9	2,4
1996	46,1	51,8	32,0	68,7	74,2	73,0	61,2	17,3	24,2	8,4	58,3	2,0
1997	46,3	50,7	30,9	68,9	74,2	73,6	63,2	17,2	23,7	8,1	58,4	2,2
1998	46,4	50,3	31,4	68,5	74,0	73,3	65,0	17,5	24,0	8,0	58,5	2,0
1999	47,0	49,1	31,9	66,5	75,7	75,1	66,7	17,6	25,0	7,3	59,4	1,7
2000	47,1	48,1	31,7	64,9	75,4	76,3	67,8	16,8	24,5	7,7	59,4	1,7
2001	47,7	47,2	31,5	63,1	76,4	76,7	69,0	17,7	26,7	8,6	59,9	2,3
2002	48,6	47,4	30,6	63,9	77,0	78,9	71,4	19,4	32,0	7,8	61,2	1,7
2003	49,0	46,5	29,7	62,6	77,8	79,2	72,9	20,8	35,6	7,4	61,6	1,7
2004	48,0	47,9	28,1	66,3	76,5	78,2	72,0	19,3	32,8	7,0	60,7	1,2
2005	49,0	49,4	30,7	66,5	74,8	78,7	74,0	22,9	38,0	8,1	62,0	1,7
2006	50,1	49,9	32,0	66,5	74,9	79,7	75,9	26,3	40,9	9,9	63,5	2,2
2007	50,8	51,5	35,4	66,7	74,2	80,8	78,5	28,0	42,6	11,5	64,4	3,0
2008	51,9	52,3	36,5	67,3	76,4	81,6	77,3	30,8	47,0	13,0	65,8	3,2
2009	52,3	51,6	34,8	67,7	77,8	82,5	78,0	31,7	48,5	13,6	66,4	3,4
2010	52,3	49,4	32,2	65,7	77,4	82,4	78,9	33,7	51,3	14,7	66,4	3,6
2011	52,5	50,1	32,6	66,4	77,7	82,9	79,8	32,9	49,8	15,1	66,5	3,6

Q: STATISTIK AUSTRIA, Bis 2003 Mikrozensus, Durchschnitt der Erhebungen im März, Juni, September und Dezember. - Ab 2004 Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung, Jahresdurchschnitt über alle Wochen. Erstellt am 15.3.2012.
 Bevölkerung in Privathaushalten exklusive Präsenz- und Zivildienstler. - Zeitreihenbruch aufgrund Stichprobenumstellung 2004. - Erwerbstätigkeit nach ILO-Konzept: Erwerbstätig sind Personen ab einer wöchentlichen Normalarbeitszeit von mindestens einer Stunde. Personen in Elternkarenz zählen als

Tabelle 3: Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht seit 1994 lt. Statistik Austria⁴⁰

⁴⁰ www.statistik.at/web_de/statistiken/arbeitsmarkt/erwerbstaetige/index.html, Tabelle(n)

Der Europäische Rat von Stockholm 2001 legte als eines der Ziele in der EU für 2010 eine Beschäftigungsquote von 50 Prozent bei den 55- bis 64-Jährigen, sprich den älteren Arbeitnehmern fest. In Österreich gab es zu dieser Zielvorgabe eine doch beträchtliche Abweichung. Die Beschäftigungsquote der älteren Arbeitnehmer (Männer und Frauen) lag in der Alpenrepublik bei 42,4 Prozent. Im Jahr 2011 sank diese auf 41,5 Prozent.⁴¹

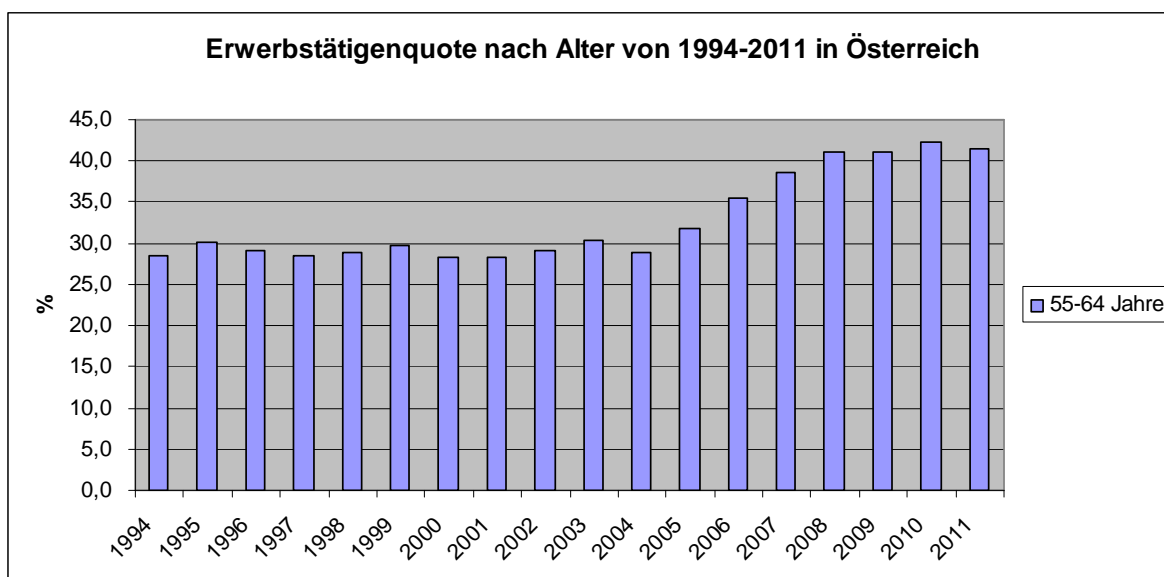


Abbildung 15: Erwerbstätigenquote nach Alter von 1994 bis 2011 in Österreich (eigene Darstellung)

4.3. Personalpolitik der Betriebe

Die Personalverantwortlichen der Unternehmen müssen in ihrer Beschäftigungs- und Einstellungspolitik zwei Grundsituationen unterscheiden:

Situation A: Umgang mit dem Personal in Zeiten der Krise. Geplanter Personalabbau.

Situation B: Personalpolitik des täglichen Geschäfts.

In Zeiten der Krise, wenn es um Personalabbau geht, tritt man schneller an ältere Mitarbeiter heran, da es viel eleganter und leichter ist, einen früheren Ausstieg aus dem Berufsleben und somit den Übertritt in den Ruhestand älterer Personen zu begründen, als eine hohe Arbeitslosigkeit bei den jüngeren Generationen erklären zu müssen.

Im täglichen Geschäft des Alltags hingegen beginnt das Alter der Mitarbeiter erst dann eine Rolle zu spielen, wenn es zu Problemen mit der Gesundheit, der Qualifikation oder der Leistungsbereitschaft kommt.

⁴¹ www.ams.at/geschaeftsbericht/14634.html

Es ist für die Personalabteilung immer von Vorteil, die Belegschaft zu unterteilen. Bei dieser Unterteilung wird von Kern-, Fach- und Randbelegschaft gesprochen. Diese Gruppen sind wie folgt definiert: Zur Kernbelegschaft, oder auch Stammebelegschaft genannt, zählen Mitarbeiter, die einen hohen Anteil an Wissen, Fähig- und Fertigkeiten aufweisen, die sowohl fachspezifisch als auch speziell nur für das Unternehmen sind. Diese Gruppe ist für geregelte Abläufe in der Produktion bzw. Aufrechterhaltung der Produktion sehr wichtig. Durch ihre innerbetriebliche Stellung und ihre Bindung an den Betrieb sind sie bei Konjunkturschwankungen nicht oder nur selten von Entlassungen betroffen. Die Belegschaftsmitglieder mit Hochschulabschluss, also die mit großem Fachwissen, bei denen Altersgrenzen erst dann eine Gewichtung bekommen, wenn die Leistungsfähigkeit direkt vom Alter abhängt, zählt man zur Fachbelegschaft. Weiters gibt es dann noch die Unterteilung in die Randbelegschaft. Diese Gruppe von Mitarbeitern (z.B. Arbeitskräfte über Personalleasing-Firmen) werden je nach Auftragslage des Betriebes sehr kurzfristig aufgenommen bzw. abgebaut. Im Normalfall verrichten diese Tätigkeiten mit geringen Anlernphasen, die meist mit höherer körperlicher Belastung einhergehen und im Fall der Fälle schnell durch andere Personen ersetzt werden können. In dieser Gruppe ergibt sich automatisch die höchste Fluktuation.⁴²

Aufgabe der Betriebe muss es für die Zukunft sein, durch Schaffung entsprechender Arbeitsbedingungen die Arbeitsfähigkeit aller bis zum Pensionsantrittsalter zu erhalten.

⁴² Martina Morschhäuser, Peter Ochs, Achim Huber: Erfolgreich mit älteren Arbeitnehmern. Strategien und Beispiele für die betriebliche Praxis, Gütersloh 2003, S. 24 ff

5. Die Arbeitsfähigkeit

5.1. Arbeitsfähigkeit: Was ist das?

J. Ilmarinen, der Leiter des Instituts für Arbeitsmedizin in Finnland, der sich mit Kollegen schon mehrere Jahre mit dem Thema beschäftigt, wie Potenziale von Menschen erhalten und entwickelt werden können und diese für Unternehmen so lange wie möglich verfügbar bleiben sowie die Arbeitnehmer auch noch möglichst gesund in Pension gehen können, beschreibt Arbeitsfähigkeit in folgendem Sinne: Die Summe der Faktoren, die es Menschen in gewissen Situationen ermöglichen, eine geforderte Aufgabe zu bewerkstelligen, wird als Arbeitsfähigkeit bezeichnet.⁴³

Wenn man diese Definition auf den Arbeitsmarkt bezieht, könnte man also die Aussage treffen, dass diejenigen als arbeitsfähig bezeichnet werden können, die eine realistische Chance haben, auf dem Arbeitsmarkt eine Stelle zu finden und diese auch zu behalten. Die Arbeitswelt nimmt genauso Einfluss darauf, ob eine Person arbeitsfähig ist, wie die Person selbst. Somit wäre es auch möglich, dass Arbeitnehmer gleiche Arbeiten in verschiedenen Betrieben im einen bewältigen können und im anderen nicht.

Wie können Betriebe und Unternehmen nun diese Arbeitsfähigkeit weiterentwickeln bzw. erhalten? In diesem speziellen Fall jetzt die der älteren Mitarbeiter. Man trifft in der Literatur auf die sogenannten vier Säulen der Arbeitsfähigkeit. Diese wären:

1. das Wissen und die Kompetenz einer Person,
2. die Motivation einer Person,
3. die Gesundheit einer Person,
4. die Arbeitsbedingungen, unter der eine Person Leistung erbringen muss.

Betrachtet man diese Begriffe, so wird erkennbar, dass alle vier sowohl von der Person, die sie betreffen, als auch vom jeweiligen Unternehmen beeinflusst werden können. Die Kompetenz, Motivation und Gesundheit sind in hohem Ausmaß von der einzelnen Person beeinflussbar. Die Arbeitsbedingungen hingegen werden im Normalfall vom Unternehmen vorgegeben. Hauptverantwortliche Einflussfaktoren, die die Arbeitsfähigkeit betreffen, sind also die Person selbst, ihr Umfeld sowie das Unternehmen. Entscheidend bei der Person ist,

⁴³ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010: Was können wir tun, damit wir gesund bleiben? Hamburg 2002, S. 3 f

ihr Privat- wie Arbeitsleben selbst entsprechend zu gestalten. Ihre Haltung und Werte, ihre Fertigkeit- und Fähigkeiten wie ihre Motivation sind dabei sehr wichtig.

Ebenfalls entscheidend sind die gesellschaftlichen und politischen Voraussetzungen wie auch die Familie, der Freundeskreis und die Bekannten, was als Umfeld der Person bezeichnet wird. Zum Schluss noch der letzte Faktor, das Unternehmen. Wie zuvor schon beschrieben, gibt es die Arbeitsbedingungen wie auch die Werte und Struktur vor. Entscheidend ist aber auch der Einfluss des Unternehmens auf die anderen drei Säulen der Arbeitsfähigkeit.

Eine ganz wichtige Erkenntnis ist auch, dass das Alter und die Arbeitsfähigkeit sich gegenseitig beeinflussen können. Ilmarinen hat bei seinen Untersuchungen Folgendes festgestellt:

- Die Arbeitsfähigkeit nimmt auf keinen Fall im Alter nur ab. Sie kann genauso gut zunehmen oder gleichbleiben.
- Durch gezielte Maßnahmen ist es möglich, die Arbeitsfähigkeit zu erhalten, zu verbessern oder zumindest so zu beeinflussen, dass sie weniger abnimmt.
- Von großer Bedeutung für die Förderung der Arbeitsfähigkeit ist die alters- sowie altersgerechte Gestaltung des Arbeitslebens. Bei diesem Punkt sind wieder die Unternehmen gefragt. Sie sind gefordert, eine alters- und altersgerechte Arbeitsumgebung zu schaffen, nicht nur in Bezug auf Ältere, sondern um die Arbeitsfähigkeit aller im Unternehmen tätigen Generationen auf einem hohen Level zu halten.⁴⁴

5.2. Wissen und Kompetenz als eine Säule der Arbeitsfähigkeit

Fortlaufende Veränderungen auf technologischer und organisatorischer Ebene verlangen eine ebenso fortlaufende Anpassung der betrieblichen Strukturen, besonders im Personalbereich. Wichtiges Wissen über Neueinstellungen jüngerer Arbeitnehmer zu erlangen wird aufgrund der in den vorherigen beschriebenen Kapiteln über die demografische Entwicklung nicht mehr zielführend sein. Im Moment ist das jedoch noch der Fall. So lange es wirtschaftlich möglich ist, sollte man nicht die älteren Mitarbeiter in

⁴⁴ www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 1

den Ruhestand schicken und durch jünger ersetzen, sondern den Personalstand aufstocken, um den Wissenstransfer zu fördern.⁴⁵

In einer von schnellen Veränderungen und von komplexen Arbeitsabläufen mit großer technologischer Weiterentwicklung geprägten Arbeitswelt wird das Handlungswissen der Mitarbeiter immer wichtiger. Der richtige Einsatz von Handlungs- als Erfahrungswissen ist mit Sicherheit ein Erfolgsfaktor für ein Unternehmen. Durch diesen richtigen Einsatz verliert das Erfahrungswissen, das oft als Blockade für Neues gilt, den dadurch eher negativen Touch. Dafür verantwortlich sind jedoch die Unternehmen, die durch die Führung, durch die innerbetriebliche Kultur und den Einsatz entsprechender Instrumente ihren Beitrag dazu leisten müssen. Anders ausgedrückt könnte man sagen, dass dies ein wichtiger Punkt für die Unternehmen ist, um die Arbeitsfähigkeit zu fördern.

Mitarbeiter, die schon über längere Zeit im Unternehmen tätig sind, im Speziellen meist ältere Mitarbeiter, verfügen automatisch über besonderes Wissen, was ihre Tätigkeit, die Produkte, welche hergestellt werden, sowie über die Organisation und Struktur des Unternehmens. Dieses implizierte Wissen ist meist einer der größten Vorteile, den Unternehmen im Wettbewerb haben. Somit wird es nötig, dieses Wissen von älteren Mitarbeitern optimal zu nutzen und natürlich an jüngere Generationen weiterzugeben. Wissen muss man ständig weiterentwickeln, dies gilt für Jung und Alt. Ältere lernen etwas anders, darum müssen Rhythmus, Didaktik und die Übungsanlage an ihre Bedürfnisse angepasst werden. Das Wichtigste für den Lernerfolg bei Älteren ist die Anknüpfung an schon Bekanntes. Modelle wie das arbeitsbezogene Lernen helfen dabei. Ältere brauchen zum Lernen den Sinn hinter der Sache und den Bezug zur Arbeit. Es ist von großem Vorteil, ihnen das Warum zu geben, damit sie wissen, wie und in welchem Ausmaß das zu Lernende für sie nützlich sein kann. Was unbedingt bei der Stoffvermittlung zu berücksichtigen ist, ist, dass es bei älteren Menschen länger dauert, etwas im Langzeitgedächtnis zu speichern. Große Bedeutung hat das Lernen direkt am Arbeitsplatz. Alle Generationen verfolgen dabei nur ein Ziel: lernend arbeiten bzw. arbeitend lernen. Genau das ist es auch, was den Bedürfnissen der heutigen Arbeitswelt recht nahe kommt. Lernzirkel sind ebenfalls eine Möglichkeit. Es ist klar, worauf hingelernt werden soll, und der Austausch zwischen Alt und Jung kann ohne Berührungspunkte zielgerichtet ablaufen. Neue oder frisch ausgebildete Mitarbeiter können hierbei auch gleich neue Erkenntnisse, wenn es solche gibt, an diejenigen, die schon länger im Beruf sind, weitergeben. Als letzter Punkt wäre noch die

⁴⁵ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 67 f.

Förderung einer Lernkultur anzuführen. In dieser soll es erlaubt sein, Fragen zu stellen, neues Wissen einzubringen und aus Fehlern zu lernen.⁴⁶

5.2.1. Weiterbildung altersgerecht gestalten

Durch Veränderungen in der Produktionstechnik, wie etwa die Bedeutung des Dienstleistungssektors, wird in den nächsten Jahren die Anforderung an Arbeit und Qualifikation steigen. Die Arbeitslandschaft und der Arbeitskräftebedarf werden von den Entwicklungen besonders beeinflusst werden. Eine dementsprechende Ausbildung sichert zwar den Berufseinstieg, doch es sind berufsspezifische Qualifikationen, die den gesicherten Verbleib in diesem auch auf längere Zeit gewährleisten. Aufgrund von Innovation und Fortschritt müssen diese berufsspezifischen Qualifikationen immer wieder erneuert werden - natürlich je nach Branche unterschiedlich schnell.

In Zukunft wird eine durch häufigere Arbeitsplatz- und Berufswechsel, durch Krankheit und mögliche Arbeitslosigkeit bedingte strategische, lebenslange Qualifizierungsplanung immer unausweichlicher. Das Erfahrungswissen älterer Mitarbeiter ist meist betriebs- sowie prozessgebunden und lässt sich somit nur sehr schwer in neue Umgebungen befördern. Wollen Unternehmen also sowohl vom fachspezifischen, als auch vom Erfahrungswissen profitieren, müssen diese an einer ständigen Qualifizierung und Weiterbildung aller Mitarbeiter interessiert sein. Allerdings bleiben gerade ältere Mitarbeiter unter oft sehr fragwürdigen Argumenten von Weiterbildungs- und Weiterentwicklungsmaßnahmen vielfach ausgeschlossen.⁴⁷

Niedrige Qualifikation und höheres Alter haben meist einen Arbeitsplatz mit nur sehr eingeschränkten Anforderungen zur Folge. Dies begründet wiederum, warum dafür keine Weiterbildungsmaßnahmen erforderlich sind, und führt in eine Endlosschleife.⁴⁸

5.2.2. Arbeit qualifikationsgerecht gestalten

Durch wirtschaftliche, technische und organisatorische Entwicklungen in der Arbeitswelt haben sich die Tätigkeitsfelder gewandelt. Dies hatte Qualifikationssteigerungen für die

⁴⁶ www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 2

⁴⁷ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 68 ff.

⁴⁸ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 73

Mitarbeiter zur Folge. Diese Problematik traf ältere Arbeitnehmer härter als die jüngeren, da sie einem höheren Qualifizierungsrisiko ausgesetzt sind.

Kann ein Mitarbeiter eine neue Aufgabenstellung mit seinen nicht erneuerten, bestehenden Kenntnissen nicht erfüllen, so spricht man von einer Dequalifizierung. Die veränderten betrieblichen Prozesse haben die vorhandenen Kenntnisse des Mitarbeiters überholt. Werden Mitarbeiter aber dauerhaft auf Positionen eingesetzt, die nicht ihrer Qualifikation entsprechen, spricht: Positionen mit niedrigerem Niveau, besteht die Gefahr einer ständigen Unterforderung. Diese Umstände führen zu einer Abwertung der Qualifikation des Mitarbeiters sowie zu einem Sinken der Lernfähigkeit und der geistigen Flexibilität. Sehr oft findet man leider ältere Menschen an solchen Arbeitsplätzen.

Ein weiteres Qualifizierungsrisiko Älterer ist der altersbedingte Wandel der Leistungsfähigkeit. Körperliche und geistige Fähigkeiten und Funktionen des Menschen verändern sich im Laufe des Lebens. Einige nehmen ab, wie z.B. das Hören, Sehen und die Muskelkraft. Andere wiederum, wie z.B. Verantwortungsbewusstsein, Erfahrungswissen, Toleranz, prägen sich im Alter stärker aus, und wieder andere bleiben gleich, wie z. B. das Langzeitgedächtnis, Aufmerksamkeitsvermögen usw.⁴⁹

5.2.3. Lernen altersgemischt gestalten

Zur Förderung der Arbeitsfähigkeit in Bezug auf Wissen und Kompetenzen älterer Arbeitnehmer trägt eine Mischung aus der klassischen beruflichen Weiterbildung zusammen mit innerbetrieblicher, arbeitsbezogener Fähigkeiten- und Fertigkeitenentwicklung im Zuge eines altersübergreifenden Wissensaustausches über alle vorhandenen Generationen bei.

Folgende Bedingungen sollten für eine altersübergreifende Qualifikationsentwicklung erfüllt sein: der Auf- und Ausbau alternsgerechter Weiterbildungsmöglichkeiten, eine lernförderliche Arbeitsgestaltung und altersgemischtes Lernen.⁵⁰

5.2.4. Weiterbildung alternsgerecht gestalten

Ein gleichberechtigter, uneingeschränkter Zugang zu allen beruflichen und betrieblichen Weiterbildungsmöglichkeiten für alle Beschäftigungsgruppen bildet die Grundlage für eine alternsgerechte und altersübergreifende Qualifizierung. Für die Schaffung dieser Grundlage

⁴⁹ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 75 ff.

⁵⁰ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 79

ist die Personalabteilung verantwortlich. Der jeweilige Bedarf an Qualifizierung jedes Arbeitnehmers wird an der Beteiligung ermittelt. Die entsprechenden Maßnahmen für die Qualifizierung müssen sich an der Lernsituation der Älteren orientieren. Es gibt nahezu keine Anforderungen der Älteren ans Lernen, die nicht auch von den Jungen als positiv empfunden werden.

Damit die Unternehmen einen Überblick über den benötigten Qualifizierungsbedarf und den schon vorhandenen bekommen und auch beurteilen können, ist eine Analyse bezüglich dieser Parameter nötig. Eine Belegschaftsstrukturanalyse kann dabei sehr hilfreich sein. Mittels dieser Analyse wird es für die Unternehmen möglich, genau auf die Veränderung der innerbetrieblichen Altersstruktur zu reagieren.

Für Weiterbildungsmaßnahmen älterer Mitarbeiter sollten folgende Grundsätze befolgt werden:

- Selbststeuerung des Lernens (bezüglich Tempo, Wiederholung etc.)
- Anknüpfung an Erfahrungswissen
- Integration von Arbeit und Lernen
- Individualisierung (bezüglich der Vorkenntnisse, der Arbeitsplatzanforderungen etc.)
- Differenzierung (hinsichtlich Gesundheit, Nationalität, Geschlecht etc.)⁵¹

5.2.5. Arbeit lernförderlich gestalten

Um mit den Entwicklungen in Wirtschaft und Technik mithalten zu können, reichen herkömmliche Weiterbildungsmaßnahmen nicht mehr aus. Es wird ein lebenslanges bzw. lebensbegleitendes Lernen verlangt. Dieser Prozess beginnt im Kindesalter und geht bis ins Pensionsalter. Er umfasst dabei ein riesiges Spektrum des Lernens und ist notwendig, um sich an die technologischen und organisatorischen Veränderungen anpassen zu können. Dafür wird eine lernförderliche Arbeitsgestaltung notwendig. Das Lernen im Arbeitsprozess ist unabhängig vom Alter und somit alters- und altersgerecht. Die Fähigkeit und Motivation zum selbstständigen Wissenserwerb stehen dabei eher im Vordergrund als das Erlernen der Qualifikation durch die Weiterbildung. In diesem Zusammenhang hat sich der Begriff Kompetenzentwicklung gegen Weiterbildung durchgesetzt. Unter Kompetenz wird die Motivation und Fähigkeit zur Erweiterung von Wissen und Können auf selbstständiger

⁵¹ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 80 ff

Basis bezeichnet, welche durch selbst organisierte Lernprozesse erfolgt. Bei der beruflichen Kompetenzentwicklung stehen die arbeitsintegrierten bzw. arbeitsnahen Lernprozesse im Vordergrund.⁵²

Selbstorganisation ist der Kern der Kompetenzentwicklung. Um den Mitarbeitern dies zu ermöglichen, müssen die Betriebe für ein dementsprechendes Arbeitsumfeld sorgen. Eine förderliche Arbeitsgestaltung ist wie folgt gekennzeichnet:

- Handlungsspielraum zur selbstständigen Zielsetzung und Entscheidungsfreiheit in zeitlicher und inhaltlicher Sicht,
- Vielfalt der Anforderungen durch Aufgabenintegration und Wechsel der Aufgaben unter Berücksichtigung der individuellen Qualifikationen und ihrer Veränderungen über den gesamten Erwerbsverlauf hinweg,
- Umgestaltung der Arbeitsmittel zu Lernmitteln - soweit technisch möglich,
- Erhalt und Ausbau sozialer Kompetenzen durch Förderung von Kommunikation und Kooperation,
- Mitwirkung an Arbeitsplatz- und Arbeitsorganisationsgestaltung⁵³

5.2.6. Laufbahngestaltung

Aufgrund der geringen Anzahl an Positionen kann die klassische vertikal ausgerichtete Laufbahn nur von wenigen durchlaufen werden. Um auch den anderen das Erreichen des Pensionsalters zu ermöglichen, müssen alternsgerechte Laufbahnen entwickelt werden. Dadurch, dass die hierarchischen Strukturen immer flacher werden, müssen Tätigkeitswechsel, die gesundheits- oder lernförderlich sind, auf horizontaler Ebene erfolgen.

Damit ältere Mitarbeiter ihr Erfahrungswissen und ihre Kompetenzen richtig einsetzen und weiterentwickeln können, sollten diese in Bereichen wie Wissensmanagement und Weiterbildung, der Qualitätssicherung, Wartung, Service und Kundenkontakt eingesetzt werden.⁵⁴

⁵² Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 84

⁵³ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 85 f.

⁵⁴ Frerich Frerichs, Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus, Bielefeld 2007, S. 92 f.

5.3. Motivation als eine Säule der Arbeitsfähigkeit

Grundvoraussetzung, um Ziele erreichen zu können und innerbetriebliche Veränderungen erfolgreich umzusetzen, ist, dass die Vorgaben und die Wege dorthin von allen Beteiligten mitgetragen werden.

Will man also in Zukunft die Mitarbeiter länger in den Betrieben beschäftigen, muss man zuvor herausfinden, was diese überhaupt dazu bewegt, vorzeitig in den Ruhestand zu gehen, und versuchen, diese Faktoren so zu verändern, dass sie die Mitarbeiter motivieren, länger im Arbeitsleben zu bleiben. Hauptgründe für vorzeitige Ruhestandsantritte sind neben einem schlechten gesundheitlichen Zustand die physische und psychische Überlastung, Zeitdruck, monotone Tätigkeit, Unzufriedenheit mit der Arbeitsumgebung und unsichere Beschäftigungssituationen.⁵⁵

Im Grunde unterscheidet man zwei Arten von Motivation. Die intrinsische Motivation, die sich aus der Sache heraus selbst entwickelt, und die extrinsische Motivation, die darauf fokussiert ist, ein bestimmtes Ziel zu erreichen bzw. einen bestimmten Lohn zu erhalten. Die Unternehmen können, indem sie nach den Bedürfnissen der Arbeitnehmer entsprechende Arbeitsbedingungen schaffen, die intrinsische Motivation fördern. Im Gegensatz zum Erhalt der extrinsischen Motivation muss die intrinsische nicht andauernd neu genährt werden. Das ist für Unternehmen ein maßgeblicher Erfolgsfaktor. Um also die Bedürfnisse der Arbeitnehmer in entsprechendem Ausmaß berücksichtigen zu können, muss das Unternehmen wissen, um welche Bedürfnisse es sich dabei handelt. Aus einigen Untersuchungen gingen folgende Faktoren, die für ältere Mitarbeiter entscheidend sind hervor:

- Angepasste Arbeitszeiten (Arbeitszeiten, die auf altersbedingte Bedürfnisse Rücksicht nehmen)
- Erkennbare Sinnhaftigkeit der Arbeit
- Keine Benachteiligung bei Weiterbildungen und Beförderungen
- Vorgesetzte, die ihre Führungsarbeit entsprechend durchführen (Anstand und Respekt)
- Angepasste Arbeitsumgebung (Arbeiten sollte keine unnötigen Mühen bereiten)

⁵⁵ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010: Was können wir tun, damit wir gesund bleiben?, Hamburg 2002, S. 184

- Auflösung von Erhaltung der Gesundheit (nicht nur für Ältere)

Wichtig für die Personalverantwortlichen wird die Funktion der über 50-Jährigen. Geht man davon aus, dass die Arbeitnehmer bis zum 65. Lebensjahr im Erwerbsleben stehen, so handelt es sich um etwas mehr als zehn Jahre, die zu planen sind und in denen es sich durchaus noch lohnen kann, etwas zu investieren. Ein Erwerbsleben, das bis zum Ende Möglichkeiten und Perspektiven bietet, ist Voraussetzung für eine Orientierung im Alter von 45 bis 50 Jahren. Dabei kann eine Ausrichtung auf den nächsten Abschnitt des Erwerbslebens oder eine mögliche Neuorientierung die Folge sein.⁵⁶

5.4. Gesundheit als eine Säule der Arbeitsfähigkeit

Das Thema Gesundheit in Bezug auf Arbeitsfähigkeit würde wohl schon allein den Umfang einer Diplomarbeit erreichen, deshalb möchte ich hier nur kurz auf die wichtigsten Punkte bzw. auf den Kern eingehen.

Eine Vielzahl an Studien und Untersuchungen zeigt, dass es im Grunde keine Unterschiede von jüngeren und gesunden älteren Mitarbeitern in Unternehmen gibt, die Arbeitsfähigkeit betreffen. Erkrankungen, vor allem chronische, wie sie öfter bei älteren Arbeitnehmern auftreten, können allerdings zu großen Leistungsverlusten führen. Die Art der Tätigkeit und der Umfang dieser sowie die Arbeitsanforderungen haben einen deutlichen Einfluss auf die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit von erwerbstätigen Personen. Wirken gewisse Umgebungseinflüsse zu lange ein oder führt man bestimmte Tätigkeiten zu lange aus, entsteht ein erhöhtes Gesundheitsrisiko. Diese wären beispielsweise:

körperliche Fehlbeanspruchung durch:

- Heben und Tragen schwerer Lasten
- Zwangshaltungen
- einseitige Belastungen
- kurzzyklische Tätigkeiten

Belastungen durch die Arbeitsumgebung:

- Kälte, Hitze, Zugluft etc.
- Lärm

⁵⁶ www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 3

- schlechte Beleuchtung

Hohe Leistungsvorgaben:

- Stückzahl Druck
- taktgebundene Arbeit
- Zeitdruck

Psychische Belastungen durch:

- schlechtes Arbeitsklima
- soziale Isolation
- Daueraufmerksamkeit
- hohe räumliche Mobilität

unregelmäßige Arbeitszeit durch:

- Schichtarbeit
- Nachtarbeit⁵⁷

Was können Unternehmen nun in Bezug auf die Förderung der Gesundheit ihrer Belegschaften unternehmen:

- Informationsveranstaltungen zur Gesundheitsvorsorge
- Regelmäßige Überprüfung der Arbeitsbedingungen
- Fachlich kompetente Anlaufstelle für Fragen zur Gesundheit im Betrieb (Betriebsarzt)
- Einrichtung von Gesundheitszirkeln (Inputs von Fachleuten; Erfahrungsaustausch unter den Mitarbeitern)
- Regelmäßige Gesundheitschecks

Abschließend wäre kurz und prägnant anzuführen, dass der Sockel bzw. das Fundament, auf dem die Arbeitsfähigkeit aufgebaut ist, die physische wie auch die psychische Gesundheit ist. Jede noch so kleine gesundheitliche Einschränkung dieser Art verschlechtert die Arbeitsfähigkeit des Betroffenen. Wer also die Gesundheit fördert, fördert und erhöht damit auch die Arbeitsfähigkeit.⁵⁸

⁵⁷ Martina Morschhäuser: Gesund bis zur Rente? Ansatzpunkte einer altersgerechten Arbeits- und Personalpolitik, Berlin 2003, S. 63

⁵⁸ www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 3

5.5. Arbeitsbedingungen als eine Säule der Arbeitsfähigkeit

Eigentlich wurde schon eine ganze Weile in den zuvor beschriebenen Kapiteln über die Arbeitsbedingungen und ihren Einfluss auf die Arbeitsfähigkeit gesprochen. Diese werden wie schon erwähnt größtenteils von den Unternehmen vorgegeben und beeinflusst. Um es noch mal kurz zusammenfassend anzuführen, sind damit sämtliche Faktoren gemeint, die auf einen Arbeitnehmer bei seiner Tätigkeit einwirken. Egal, welches der zuvor angeführten Themen wir heranziehen, es spielen immer die gegebenen (hauptsächlich betrieblichen) Rahmenbedingungen eine große Rolle. Sei es bei der Entwicklung des Wissens und der Kompetenzen der Mitarbeiter, bei der Motivation dieser oder bei Einflüssen, die auf ihre Gesundheit einwirken, es sind im Hintergrund immer die Arbeitsbedingungen dafür verantwortlich, wie und in welchem Ausmaß diese Dinge wirken.

Es gibt allerdings noch andere spezifische Instrumente, um die Arbeitsfähigkeit bei älteren Mitarbeitern im Unternehmen zu fördern. An dieser Stelle möchte ich die Bogenkarriere anführen, wo Personen gegen Ende ihrer Erwerbsarbeit gewisse Arbeiten, die besonders schwer oder anspruchsvoll sind, an Jüngere übergeben. Diese Dinge können auch im Zuge einer Nachfolgeplanung erfolgen, wo jüngere Arbeitnehmer nach und nach anspruchsvolle Aufgaben übernehmen und dabei ein älterer Arbeitnehmer als Mentor beigelegt wird. Vergleichsmäßig ähnlich stellt sich das Stafettenmodell dar. Hierbei führen ältere Mitarbeiter jüngere in die Bereiche ihrer Arbeit ein und übertragen ihnen diese dann Schritt für Schritt. Dies kann auch mit Altersteilzeit kombiniert werden, wo Ältere gegen Ende ihres Arbeitslebens die Möglichkeit bekommen, ihre Arbeitszeit zu reduzieren. Eine erfüllende Aufgabe auch noch im letzten Teil der Arbeitsphase zu haben, wird in Zukunft immer wichtiger für eine entsprechende Verlängerung der Arbeitsfähigkeit. Was als ein sehr wichtiger Teil im Zuge von Arbeitsbedingungen gilt und welchen ich hier unbedingt noch behandeln möchte, ist jener der Führung.⁵⁹

Die Zufriedenheit mit der Führung und der Arbeit eines Vorgesetzten ist ein überaus wichtiger Faktor bezüglich der Arbeitsfähigkeit der Älteren. Ilmarinen hat mit seinen Studien nachgewiesen, dass eine aufgeschlossene und vorurteilsfreie Haltung gegen über Älteren, eine Zusammenarbeitsbereitschaft, sowie eine spezielle Arbeitsplanung und

⁵⁹ www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 3 f

Kommunikation die herausragenden Merkmale eines guten Führungsstils in Bezug auf ältere Arbeitnehmer sind.⁶⁰

Folgende Eigenschaften sollte ein für die älteren Arbeitnehmer guter Vorgesetzter aufweisen: Eine gute Führungskraft

- leistet Unterstützung,
- ermutigt,
- spricht Lob aus,
- wirkt inspirierend,
- diskutiert,
- vertraut den Beschäftigten,
- kümmert sich um eine gute Arbeitsumgebung,
- kennt ihre Arbeitsaufgaben gut,
- motiviert für Weiterbildungen.⁶¹

Wichtig ist die Schulung der Führungskräfte, um für generationsübergreifende Führungsaufgaben das benötigte Wissen zur Verfügung zu haben - ganz besonders wichtig für jüngere Führungskräfte im Umgang mit älteren Mitarbeitern.⁶²

5.6. Haus der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen

Das in Abbildung 16 dargestellte Haus der Arbeitsfähigkeit wurde vom Leiter des finnischen Instituts für Arbeitsmedizin, Juhani Ilmarinen, entwickelt. Darin sind die vier Haupteinflussfaktoren, die auf die Arbeitsfähigkeit einwirken (Gesundheit, Kompetenz, Werte und Arbeit), zusammengefasst und in einzelnen Stockwerken dargestellt. In diesem Modell soll verdeutlicht werden, dass die Arbeitsfähigkeit durch Human Resources und Arbeitsanforderungen einerseits und durch das Zusammenspiel andererseits gefördert und weiterentwickelt werden, aber genauso gut auch reduziert werden kann.

⁶⁰ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010: Was können wir tun, damit wir gesund bleiben? Hamburg 2002, S. 245 f

⁶¹ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010: Was können wir tun, damit wir gesund bleiben? Hamburg 2002, S. 248

⁶² www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf, S. 4

Das Fundament des Hauses der Arbeitsfähigkeit, oder den ersten Stock, bildet die Gesundheit. Jede auch noch so kleine physische oder psychische Störung der Gesundheit wirkt sich mit sofortiger Wirkung negativ auf die Arbeitsfähigkeit aus.

Im zweiten Stockwerk darüber sind die Kompetenzen, das Wissen und die Fertigkeiten einer Person untergebracht. Dabei geht es um die Bildung im Allgemeinen, das Erlernen von Fertig- und Fähigkeiten im Laufe des Arbeitslebens sowie die bereits vorhandenen Kompetenzen im fachlichen wie im sozialen Bereich.

Die Werte, sprich: die Einstellungen und Motivationen, befinden sich im dritten Stockwerk. Der langfristige Erhalt der Arbeitsfähigkeit kann nur dann funktionieren, wenn die individuellen Vorstellungen der Arbeitnehmenden mit den vorgegebenen der Unternehmen übereinstimmen. Andernfalls gibt es großes Potenzial für Konflikte.

Das letzte Stockwerk, das vierte, ist die Arbeit. Dieses beinhaltet alles, was mit Arbeit und ihren sämtlichen Aspekten der Arbeitsgestaltung, physikalischen, psychischen sowie psychischen/mentalenen und organisatorischen Belastungen zu tun hat.⁶³

⁶³ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Erhaltung, Förderung und Entwicklung der Arbeitsfähigkeit – Konzepte und Forschungsergebnisse aus Finnland, Berlin 2003, S. 91 f.

Abbildung 16: Haus der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen⁶⁴

Wichtig ist, dass diese vier Stockwerke in einer harmonischen Beziehung zueinander stehen und dass bei auftretenden Problemen der Arbeitsfähigkeit alle Stockwerke nach der Ursache dieser untersucht werden. Das oder ein Gesundheitsmanagement sollte dabei das Bindeglied zwischen den Stockwerken sein und die Zusammenarbeit, Kommunikation, sowie Maßnahmenumsetzung organisieren und kontrollieren. Auch das Hinzuziehen von externen Fachleuten (z.B. Arbeitsmediziner, Sicherheitsexperten etc.) sollte vom Gesundheitsmanagement gesteuert werden. Wichtig ist es natürlich auch, den Mitarbeiter selbst als „Bewohner“ dieses Hauses in Entwicklungsprozesse einzubinden.

⁶⁴ www.rundumsund.org/.../Impulsreferat%20Prof%20Ilmarinen.pdf, S. 12

Um das Haus der Arbeitsfähigkeit befinden sich noch zwei weitere Faktoren, die ebenfalls auf die Arbeitsfähigkeit einer Person wirken. Das wären die Familie und Freunde sowie Bekannte, was als soziales Umfeld bezeichnet wird. Diese ist für die Person sehr wichtig, um wieder Kräfte zu tanken und einen gewissen Ausgleich zur Arbeit zu haben, denn die Arbeit ist nur ein Teil des Lebens.

Die Gesellschaft und deren Gesetzeslandschaft (z.B. Arbeitssicherheitsgesetz usw.) wären der zweite Faktor, der von außen auf die Arbeitsfähigkeit Einfluss nimmt.

Wenn es somit für ältere Mitarbeiter ermöglicht wird, gesund zu bleiben, die Kompetenzen weiter auszubauen unter der Berücksichtigung ihrer Werte und Motivationen sowie einer altersgerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen, dann erhöht sich nicht nur die Produktivität und Qualität in den Unternehmen, sondern auch das Wohlbefinden der Arbeitnehmer und somit die Lebensqualität. Es lohnt sich, die Stärken jeder Generation zu nutzen, nur das kann Ziel für die Zukunft sein, und genau diese Erkenntnis muss sich in den Führungsetagen durchsetzen.

Um dieses Ziel erreichen zu können, ist ein Ausbau des innerbetrieblichen Gesundheitsmanagements mit Fokus auf Vorbeugemaßnahmen äußerst wichtig.⁶⁵

⁶⁵ Juhani Ilmarinen, Jürgen Tempel: Erhaltung, Förderung und Entwicklung der Arbeitsfähigkeit – Konzepte und Forschungsergebnisse aus Finnland, Berlin 2003, S. 92 f.

6. Empirische Ermittlungen bei ACC Austria

Der Beginn dieser Diplomarbeit war bei ACC Austria gleichzeitig der Startschuss für ein neues Projekt namens „Generationen Management“. Besonderes Augenmerk aus diesem sehr umfangreichen Projekt galt dem Thema Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter. Im Zuge dieser Diplomarbeit wurden Interviews mit Mitarbeitern aus dem Bereich der Produktion geführt; die ausgewerteten Ergebnisse fließen als Anregung für zukünftige Programme der Human Resources-Abteilung ein.

6.1. Stellungnahme der Leiterin der Human Resources-Abteilung von ACC Austria

In einem Gespräch mit Frau MMag. Christina Schreiner, Personalmanager bei ACC Austria, hat sie mir kurz ihre persönlichen Wünsche für die Zukunft nahegebracht und auch eine kurze Stellungnahme dazu abgegeben, wie ACC Austria mit dem Thema Arbeitsfähigkeit umgeht, welche Maßnahmen zur Erhaltung bzw. Steigerung dieser bereits umgesetzt wurden und welche auch noch gerade aktuell am Laufen sind.

Wunsch: Flexible Einteilung des Berufes im Sinne des Work-Life Balance-Familie + Beruf unter einen Hut bringen zu können, ohne schlechtes Gewissen, wenn man mal „früher heimgeht“; mehr Frauen in Führungspositionen und dass alle Vorgesetzten kurze Auszeiten, Teilzeiten, Elternkarenzen, Altersteilzeiten usw. nicht als „Problem“, sondern Bereicherung sehen – dass der Mensch mit Bedürfnissen etwas in den Mittelpunkt rückt und gesehen wird, dass trotzdem wertvolle Arbeit geleistet wird – menschliche Gestaltung der Arbeitswelt.

Vonseiten des Betriebes ist die Sicherheit und Gesundheit der Belegschaft das wichtigste Potenzial, um die Unternehmensziele zu erreichen. Einerseits sehen sich Betriebe mit weniger Nachwuchsarbeitskräften konfrontiert, andererseits sollen ältere Arbeitnehmer länger in Beschäftigung gehalten werden. Diese demografischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen machen Sicherheits- und Gesundheitsthemen auch in den Betrieben immer wichtiger – gleichzeitig ist zu hoffen, dass in der Gesellschaft durch den späteren

Pensionsantritt langsam ein Umdenken erfolgt und erkannt wird, welchen großen Wert Gesundheit hat. Es wird künftig nicht mehr darum gehen, in jüngeren Jahren viel Geld zu machen, Überstunden zu schöpfen und dabei Raubbau am Körper zu betreiben, sondern darum gehen (müssen), dass der Mensch über seinen gesamten Lebenszeitraum über aktiv, fit und auch arbeitsfähig bleibt.

Grundlegend ist, dass ein Arbeitsplatz einen Menschen nicht krank machen sollte – gleichzeitig gibt es Faktoren, oft sozialer und organisatorischer Art, die im Gegensatz dazu die Gesundheit auch fördern können! Der Mensch soll zwischen 15 und 70 arbeitsfähig und aktiv sein – 55 Jahre lang ohne Unterbrechung „Vollgas“ zu geben, wird in Zukunft nicht mehr möglich sein – sowohl Betriebe als auch die Arbeitnehmer werden gemeinsame Ideen entwickeln (müssen), um gemeinsam fit zu bleiben und Gewinn zu machen. Lebensphasenorientiertes Personalmanagement.

Was kann ein Betrieb machen, um die Gesundheit seiner MitarbeiterInnen zu schützen bzw. zu fördern? Hier einige Schlagworte: Leitbild und Tun sollten eine grundlegende Achtung vor Sicherheit und Gesundheit verdeutlichen und durch aktive Förderung der Arbeitsfähigkeit auch umgesetzt werden – durch Maßnahmen der Arbeitsplatzverbesserung, verhältnispräventive Maßnahmen einerseits, wie Verbesserung von Licht- und Lärmverhältnissen, Arbeitsposition (höhenverstellbare Sessel, Tische, Arbeitsflächen), Automatisierung schwerer Arbeitsplätze, Hebehilfen, Kommunikation & Informationspolitik, Einbeziehung der MitarbeiterInnen; Aufgabenerweiterung bzw. Tätigkeitsveränderungen, organisatorische Ansätze in Ablauf- und Aufbauorganisation und andererseits durch Unterstützung der Belegschaft beim Gesundbleiben durch verhaltensorientierte Maßnahmen, wie Anbieten gesunder Jause, Erholungsphasen, Möglichkeit zur flexiblen Zeitgestaltung (Gleitzeit, Altersteilzeit, Teilzeitmöglichkeiten – auch im Schichtbereich), ggf. Unterstützung und Information zu Gesundheitsthemen, Aufklärungsarbeit (Arbeitsfähigkeit, Was gehört dazu?, Stressbewältigung, Gesund auch im Alter bzw. in der Pension), Förderung der Teamarbeit und Kommunikation, Kompetenzentwicklung und Verantwortungsübernahme durch Individuen und Teams, Einbeziehung in Maßnahmenplanung (Gesundheitszirkel und Arbeitsgruppen, Zufriedenheitsbefragung und Interviews, Mitarbeitergespräche). „Hinhören“ und Augen und Ohren offen halten, sind für die Auswahl der Maßnahmen die wichtigste Basis – hilfreich können dabei auch die enge Einbeziehung der Präventionskräfte, der Arbeitsmedizin, der Betriebsräte und anderer Vertrauenspersonen sein – Plattformen, Befragungen und zentrale Personen sollen die

Möglichkeit bieten, dass die Belegschaft sich artikulieren kann! Dies wird bei ACC durch die Implementierung des betrieblichen Gesundheitsmanagements in die Managementprozesslandschaft gewährleistet. Der BGM Prozess bei ACC beinhaltet ein dreimal jährliches Steuergruppentreffen, jährliche Gesundheitszirkel (mind. zwei Zirkel zur Maßnahmen- und Lösungsfindung) sowie die Festlegung eines Schwerpunktthemas für jedes Kalenderjahr. Zudem wird alle drei Jahre eine MitarbeiterInnenbefragung durchgeführt, die seit Einführung des BGM auch gesundheitsrelevante Fragestellungen enthält und auch alle Belastungsfaktoren im Sinne des ASchG (Evaluation psychischer Belastungen) erhebt. Die Maßnahmenableitung und Verfolgung der Umsetzungen erfolgen im monatlich stattfindenden „Treffpunkt Umwelt“ sowie in den Arbeitssicherheitsausschüssen.

Hier ist eine Auswahl der im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung bei ACC bereits durchgeführten Aktionen:

Gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit (organisatorisch!)

- Sonnenschutzrollos ITZ Halle/Lipp
- Reinigung der Luftauslässe in den WC Anlagen/Schreiner
- Spinde für Wäsche und Schmelzofenreinigung/Lipp
- grünes Handwaschmittel ersetzen/Falk
- starke Blendung/Spritzgussanlagen Monitor austauschen/Weber
- Vermehrte Job Rotation im Montagebereich/Fragner
- reparierten Trinkbrunnen im Pausenraum installieren/Schreiner
- mehrere kaputte Sessel ausgetauscht/König
- Schutzmaßnahme Schlackenwagerl für Dosierofen/Weber

Personalentwicklung:

Durchführen der Schulungen aus dem MBM-Programm der STGKK (10 Personen geschulte MbMs)

Ernährung:Gesunde Jause:

Jausenstationen werden mit gesunder Jause befüllt, die in sämtlichen Pausenräumen stehen und individuell benutzt werden (sind oft sehr schnell leer, es wird die Aufstellung weiterer überlegt)

Äpfelaktion: Frische Äpfel aus der Region können um € 0,20/Stück gekauft werden. Jährlicher Äpfelbedarf: ca. 5.000 kg!

Am Tag des Apfels (12.11.) Verteilung von Gratisäpfeln für alle Mitarbeiter

Vortrag gesunde Ernährung

Befragung zur Betriebsverpflegung (August 2010) zur Erfassung der aktuellen Zufriedenheit

Bewegung & Sonstiges

Fit & Gesund-Tage der AK bei ACC in Fürstenfeld, Gesundheitscheck für 160 Mitarbeiter während der Arbeitszeit, eigene Termine für die Nachtschicht, für Mitarbeiter kostenlos.

Folgende Tests wurden durchgeführt:

Blutdruck, Blutzucker, Cholesterin, Lungenfunktion, Sehschärfe, Hörvermögen, BMI-Messung, Körperfettanalyse

für 2011 wieder geplant

Melanom-Vorsorge

Mai 2010, Vortrag Dr. Gerger, GKK, anschließend Untersuchung von 40 Mitarbeitern, während der Arbeitszeit, Teilnahme kostenlos

Nordic Walking Gruppe

Zuerst erlernen mit Trainer, dann eigenständig, regelmäßiges Treffen (10-15 Teilnehmer), Marsch nach Mariazell (sechs Personen), Teilnahme kostenlos, durchgeführt in der Freizeit

Chair Massage

Jeden Mittwoch im Sanitätsraum, je 30 Minuten, sieben Termine stehen wöchentlich zur Verfügung, Anmeldung über Betriebsrat, Kostenbeitrag: Arbeiter € 5,-, Angestellte € 10,-. Läuft bereits seit vier Jahren.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Schaffung von flexiblen Teilzeitarbeitsplätzen auch in Kombination mit Heimarbeit zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Ermöglichen von Bildungskarenzen, um Abschluss einer höherwertigen Ausbildung abzulegen.

Tabakprävention

Zweiter Versuch derzeit am Laufen (Start 22. März 2011)

Drei Vorträge von der STGKK geplant (jeweils vor bzw. nach Schichtende) mit der Option, ein Entwöhnungsseminar im Haus zu besuchen (Kosten je Mitarbeiter € 35,-)

Stärkung der persönlichen Kompetenz

Vortrag von Dr. Wlasak, Drogenrichter am Landesgericht Graz: „Denn sie wissen nicht, was sie tun“ speziell für Lehrlinge und ihre Ausbilder (Februar 2011), ca. 60 Teilnehmer, während der Arbeitszeit, für MA kostenlos

Ganzheitlicher Schwerpunkt Jahr des Rückens 2010

Unter Einbeziehung mehrerer Faktoren wurde 2010 zum Jahr des Rückens erklärt. Die Maßnahmen reichten von einer Kick-off-Informationsveranstaltung am 14. April 2010 durch Dr. Hannes Pratscher für alle drei Schichten (13 Uhr, 14:15 Uhr, 21 Uhr). Danach wurden zum einen Heben & Tragen-Schulungen mit der Diplomphysiotherapeutin Andrea Gotzmann durchgeführt (rund 56 TeilnehmerInnen) und mit den MbM-TrainerInnen Ausgleichsübungen gestartet (Einführungsveranstaltung zum Kennenlernen; regelmäßiges Training im Anschluss, begleitet durch MbM-TrainerInnen Mai und Juni 2010):

Jeweils 10-15 Minuten gemeinsames Turnen an verschiedenen Standorten und zu verschiedenen Zeiten, angepasst an die Arbeitszeiten. Speziell ausgebildete MitarbeiterInnen übernehmen die Vorturnerstellung. Wird je nach Fertigungslinie und Engagement der Mitarbeiter unterschiedlich organisiert und durchgeführt. Erfolgt im Anschluss an die Arbeitszeit (wird bezahlt), kostenlos für den Mitarbeiter, bei Angestellten erfolgt das Turnen zu Beginn der Mittagspause. Während Mai und Juni 2010 dreimal wöchentlich.

Aktuell: laufendes Training

Die Maßnahmen wurden im Rahmen einer Diplomarbeit im Hinblick auf verschiedene Wirkungen untersucht: physisches und psychisches Wohlbefinden, physiologische Maße (Muskelkraft und Gelenkbeweglichkeit, Stressmaße (Cortisolspiegel im Blut), (Arbeitszufriedenheit), Verbesserung von Ressourcen und Möglichkeiten der Pausengestaltung, daneben Bewusstseinsbildung durch individuelle Rückmeldungen der Werte und Vorstellung der Gesamtergebnisse.

Das Maßnahmenpaket „Jahr des Rückens“ ist daher nicht nur dem Themenbereich Bewegung, sondern auch der Personalentwicklung & Bewusstseinsbildung (Weiterentwicklung der persönlichen Ressourcen), dem sozialen Klima am Arbeitsplatz (gemeinsames Turnen wurde als Verbinden wahrgenommen, Spaß in den Gruppen kam nicht zu kurz) und Stressabbau (in der wissenschaftlichen Literatur findet sich evidente Wirkung von Bewegung und Sport auf Stress und Umgang mit Stress; Cortisol-Teildesign) gewidmet.

6.2. Vorstellung des Interviewleitfadens

Im Zuge der Zusammenarbeit zwischen der Human Resources-Abteilung von ACC Austria und der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Deloitte zum Thema „Generation Management“ wurde ein Interviewleitfaden (siehe Anhang A) ausgearbeitet, um Anregungen für künftig geplante Programme zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit bei ACC Austria zu erhalten. Der erarbeitete Interviewleitfaden ist wie folgt aufgebaut:

Die ersten Fragen sind zukunftsorientiert auf die nächsten fünf bis zehn Jahre gerichtet und sollen die Befragten dazu anregen, über ihre Situation in Bezug auf Leben und Arbeit nachzudenken. Dabei sollten sie zunächst ihre Wünsche äußern, wenn quasi alles möglich wäre, aber genauso auch eine realistische Abschätzung über mögliche Veränderungen in der Zukunft abgeben und diese dann anhand von Skalen beurteilen und gewichten. Die Fragen sieben bis inklusive zehn beschäftigen sich mit der Gegenwart. Mit ihnen soll herausgefunden werden, welche Faktoren in der Arbeit die Mitarbeiter motivieren und gesund halten bzw. welche Einflüsse genau das Gegenteil bewirken und somit die Mitarbeiter in ihrer Gesundheit, Motivation und Arbeitsfähigkeit belasten. Weiters sind die Befragten in diesem Abschnitt dazu angehalten, über Voraussetzungen nachzudenken, die es ihnen ermöglichen bzw. die sie dazu motivieren, bis zum regulären Pensionsalter von 65 Jahren bei den Männern und 60 Jahren bei den Frauen bei ACC Austria zu arbeiten, im gleichen Zuge aber auch zum Ausdruck zu bringen, was mögliche Einflüsse einer Frühpension sind. Der dritte und letzte Abschnitt des Interviewleitfadens mit den Fragen elf bis fünfzehn beschäftigt sich mit den Angeboten der betrieblichen Gesundheitsförderung bei ACC Austria. Diese Fragen beziehen sich darauf welche Angebote zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit bei ACC Austria die Befragten kennen, welche sie in Anspruch genommen und wie sie ihnen gefallen haben, warum sie diese nicht in Anspruch genommen haben und welche Ideen es für zusätzliche Angebote gibt. Ganz zum Schluss sollen sich die Befragten mit dem Übergang in die Pension beschäftigen und wie dieser für sie idealerweise aussieht.

6.3. Auswertung der Interviews

Im Zuge dieser Diplomarbeit wurden 15 Interviews mit Mitarbeitern aus der Produktion von ACC Austria geführt und deren Ergebnisse nachfolgend beschrieben und interpretiert. Im Speziellen kamen die Befragten aus dem Bereich der Montage, da dieser den zahlenmäßig größten Anteil der Produktion bei ACC Austria ausmacht und es somit zu einem aussagekräftigeren Ergebnis kommt. Es gab kein spezielles Auswahlverfahren der Befragten, sondern nur die eine und einzige Voraussetzung, dass sie 50 Jahre oder älter waren. Die Antworten der 15 Befragten werden nun im Anschluss Frage für Frage zusammengefasst ausgewertet beschrieben. Angeführt werden immer die am häufigsten genannten Antworten zu jeder Frage, da sich daraus ableiten lässt, welche künftigen Aktivitäten und Programme zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit seitens ACC Austria getroffen werden müssten. Die restlichen, teilweisen Einzelnennungen können im Anhang B nachgelesen werden. Im Anschluss an diese Auswertung wird anhand der Antworten versucht, eine Empfehlung an die Human Resources-Abteilung für weitere Schritte in diese Richtung zu geben.

Frage 1: Alles ist möglich, und Ihre Wünsche gehen in Erfüllung: Wie sehen Ihr Leben und Ihre Arbeit aus?

In Bezug auf das Leben antworteten alle 15 Befragten mit der gleichen Antwort:

- Gesundheit ist das Wichtigste - das ist der einzige wirkliche Wunsch

In Bezug auf die Arbeit gab es dann doch einige unterschiedliche Antworten:

- Keine Arbeit am Wochenende wünschen sich **5 von 15** Befragten
- Geringere Stückzahlvorgaben wünschen sich **3 von 15** Befragten
- Nur noch vormittags arbeiten (6-14 Uhr) wünschen sich **2 von 15** Befragten
- Keine Fließbandarbeit wünschen sich **2 von 15** Befragten
- Alles soll so bleiben, wie es jetzt ist, wünschte sich **1** Person
- Keine Wünsche bzw. keine Antwort kam von **1** Person

Frage 2: Wie würden Sie auf einer Skala von 1 (geht sicher nicht in Erfüllung) bis 10 (geht sicher in Erfüllung) Folgendes beurteilen: Für wie realistisch halten Sie es, dass Ihr Wunsch in Erfüllung geht?

Anhand der nachfolgenden Abbildung kann man ablesen, für wie realistisch die befragten Mitarbeiter (MA) die Erfüllung ihrer Wünsche beurteilen bzw., gesamt betrachtet, wie sieht der Durchschnitt über alle Befragten aus:

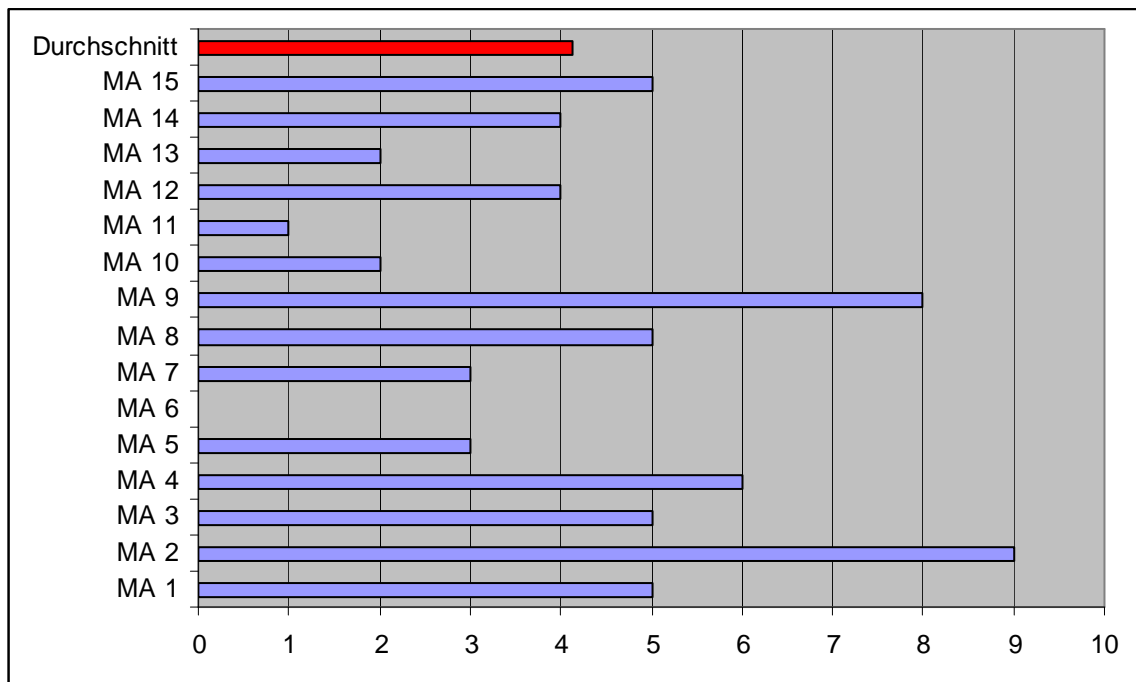


Abbildung 17: Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 2 (eigene Darstellung)

Gesamt betrachtet sehen die Befragten die Erfüllung bzw. Nichterfüllung ihrer Wünsche neutral. Wobei mit einer durchschnittlichen Bewertung von rund 4 die Tendenz in Richtung der Nichterfüllung geht.

Frage 3: Nun eine realistische Einschätzung: Womit rechnen Sie? Wie wird Ihre Arbeit aussehen? Welche Position werden Sie einnehmen?

- Alles bleibt so, wie es jetzt im Moment ist, glauben **9 von 15** Befragten
- Der Stückzahl Druck wird noch weiter steigen, glauben **6 von 15** Befragten

Frage 4: Wie würden Sie auf einer Skala von 1 („Das möchte ich auf keinen Fall“) bis 10 („Das entspricht genau meinem Wunschbild meiner Zukunft“) Folgendes beurteilen: Wie wünschenswert ist Ihre Einschätzung für Sie persönlich?

Anhand der nachfolgenden Abbildung kann man ablesen, für wie wünschenswert die befragten Mitarbeiter (MA) ihre realistischen Einschätzungen beurteilen bzw., gesamt betrachtet, wie sieht der Durchschnitt über alle Befragten aus:

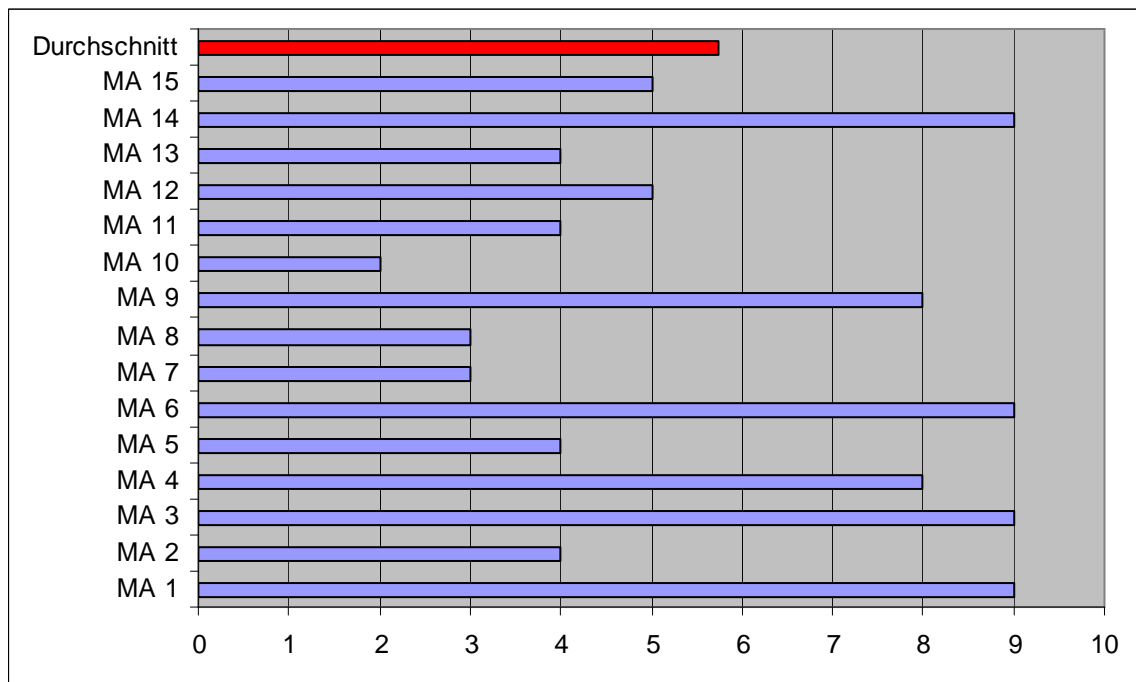


Abbildung 18: Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 4 (eigene Darstellung)

Auch diese Darstellung spiegelt eine eher neutrale Haltung der Befragten wider. Mit einem Wert von rund 6 geht es aber doch in Richtung der wünschenswerten Entwicklung.

Frage 5: Bezug nehmend auf die Differenz zwischen Wunsch und realistischer Einschätzung: Was können Sie selbst dazu beitragen, dass Ihre berufliche Zukunft Ihrem Wunschbild gut entspricht? Was kann ACC dazu beitragen, dass Ihre berufliche Zukunft sich wunschgemäß entwickelt?

In Bezug auf das, was Sie selbst beitragen können, antworteten die Befragten:

- Körperlich fit halten sagten **14 von 15** Befragten
- Gesund bleiben sagten **7 von 15** Befragten
- Sich gesund und bewusst ernähren sagten **5 von 15** Befragten

- Entsprechenden Einsatz bei der Arbeit zeigen sagten **3 von 15** Befragten

In Bezug auf das, was ACC Austria beitragen kann, kamen folgende Antworten:

- Verbesserung der Arbeitsumgebung antworteten **8 von 15** Befragten
(in Bezug auf Temperatur im Sommer, Lärm, Luft, Zugluft etc.)
- Bessere Arbeitszeitgestaltung antworteten **4 von 15** Befragten
(in Bezug auf keine Arbeit am Wochenende)
- Qualitativ besseres Material zukaufen antworteten **3 von 15** Befragten
- Druck von den Arbeitern nehmen antworteten ebenfalls **3 von 15** Befragten
(in Bezug auf Qualität und Stückzahlvorgabe)

Frage 6: Wie würden Sie auf einer Skala von 1 („zur Gänze bei mir“) bis 10 („Zur Gänze bei ACC Austria“) Folgendes beurteilen: Bei wem liegt Ihrer Meinung nach die Hauptverantwortung dafür, dass Sie auch in Zukunft bei ACC arbeiten?

Anhand der nachfolgenden Abbildung kann man ablesen, wo die befragten Mitarbeiter (MA) die Hauptverantwortung dafür sehen, dass sie auch in Zukunft noch bei ACC Austria arbeiten bzw. wo liegt der Durchschnitt über alle Befragten:

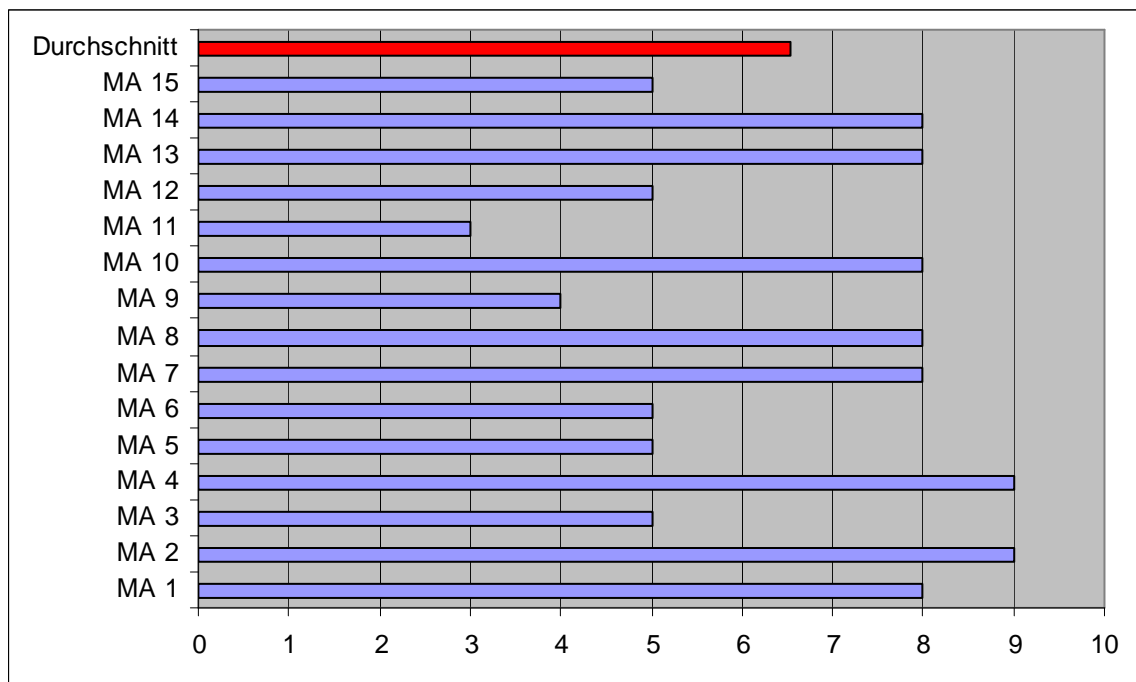


Abbildung 19: Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 6 (eigene Darstellung)

Mit einem Wert von rund 7 liegt nach den Bewertungen der Befragten die Hauptverantwortung für ein zukünftiges Arbeiten bei ACC Austria aufseiten des Unternehmens.

Frage 7: Wenn Sie an Ihre aktuelle Arbeitssituation bei ACC denken: Welche Faktoren halten Sie gesund und motiviert für Ihre Arbeit?

- Dabei kam es zu folgenden Antworten der Befragten:
- Ein gutes Arbeitsklima nannten **13 von 15** Befragten
- Gute Führungsarbeit der Vorgesetzten meinten **12 von 15** Befragten
- Wenige Störungen während der Produktion sagten **5 von 15** Befragten
- Zyklische Arbeitsplatzprobleme ebenfalls **5 von 15** Befragten
- Eine erfüllende Arbeit antworteten **4 von 15** Befragten
- Gute Entlohnung mit Prämiensystemen sagten **3 von 15** Befragten

Frage 8: Gibt es auch Belastungen, die Ihre Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Motivation beeinträchtigen? Welche sind das? (Anmerkungen: körperliche und psychische Anforderungen?)

Als Belastungen wurden folgende Faktoren befunden:

- Schlechte Arbeitsbedingungen antworteten **8 von 15** Befragten
(dabei ist die Luft in der Produktion gemeint, der Lärm und ganz besonders die hohe Temperatur im Sommer)
- Zu großer Druck der Vorgesetzten, um Ziele zu erreichen, sagten **5 von 15** Befragten
- Störungen/Stillstände in der Produktionslinie meinten **4 von 15** Befragten
- Monotone Tätigkeiten und einseitige Belastungen antworteten **4 von 15** Befragten
- Qualitativ schlechtes Material sagten **3 von 15** Befragten
- Die unsichere wirtschaftliche Lage des Unternehmens nannten **2 von 15** Befragten

Frage 9: Unter welchen Voraussetzungen können und wollen Sie bei ACC Austria bis zum regulären Pensionsalter 65/60 Jahre arbeiten?

Bei dieser Frage kam es zu folgenden Antworten:

- Gute allgemeine Gesundheit und körperliche Fitness sagten **15 von 15** Befragten
- Keine Fließbandarbeit mehr verrichten zu müssen meinten **7 von 15** Befragten
- Zu hohe Abschläge bei einer Frühpension sagten **5 von 15** Befragten
- Gutes Arbeitsklima und erfüllende Arbeit meinten jeweils **2 von 15** Befragten

Frage 10: Unter welchen Voraussetzungen sind Sie bald reif für die Frühpension?

Folgende Antworten wurden genannt:

- Krankheit bzw. ein körperliches Gebrechen antworteten **15 von 15** Befragten
- Die Anforderungen des Arbeitsplatzes sind nicht mehr zu bewältigen sagten **9 von 15** Befragten
- Schlechtes Arbeitsklima (Mobbing gegen Ältere) nannten **4 von 15** Befragten
- Längere Arbeitszeit als 8 Stunden täglich antworteten **3 von 15** Befragten

Frage 11: Welche Angebote von ACC Austria zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit kennen Sie?

Dabei gaben die Befragten folgende Antworten:

- Das Gesundheitsprogramm sagten **14 von 15** Befragten
(Gesundheitscheck, Turnen, Massagen, Jahr des Rückens)
- Schulungen und Weiterbildungen antworteten **5 von 15** Befragten
(Schulungen im Zuge der ACC Akademie)
- Gesunde Ernährung/Gesunde Jause in den Automaten sagten **2 von 15** Befragten

Frage 12: Welche Angebote haben Sie bereits in Anspruch genommen? Wie waren Ihre Erfahrungen damit? Was hat Ihnen gut gefallen, was könnte man verbessern?

Diese Frage führte zu folgendem Ergebnis:

- Turnen/Turnübungen nahmen **5 von 15** Befragten in Anspruch
- Keine Inanspruchnahme gab es von **4 der 15** Befragten
- Gesundheitscheck wurde ebenfalls von **4 der 15** Befragten in Anspruch genommen
- Weiterbildung an der ACC Akademie nahmen ebenfalls **4 von 15** Befragten in Anspruch

Die in Anspruch genommenen Angebote wurden durchwegs als sehr positiv empfunden, wobei ein mögliches Verbesserungspotenzial in der Zeit dafür liegt. Viele Aktivitäten mussten in der Freizeit erledigt werden, und das empfanden die Befragten als nicht optimal.

Frage 13: Aus welchen Gründen haben Sie andere Angebote nicht in Anspruch genommen?

- Weil vermeintlich kein Bedarf vorhanden war sagten **5 von 15** Befragten
- Weil privat schon einige Aktivitäten in diese Richtung gestartet wurden antworteten **3 von 15** Befragten

- Aus Zeitmangel meinten ebenfalls **3 von 15** Befragten
- Keine Antwort zu dieser Frage gab es von **2 von 15** Befragten

Frage 14: Haben Sie Ideen für zusätzliche Angebote?

Als Ideen für weitere Angebote nannten die Befragten folgende:

- Überprüfung der Arbeitsbedingungen bzw. der Umgebung, um Verbesserungen in Sachen Luft, Temperatur und Lärm zu erwirken, sagten **5 der 15** Befragten
- Keine weiteren Ideen hatten **4 von 15** Befragten
- Übungen zur Stressbewältigung sagten **2 von 15** Befragten
- Ernährungsberatung durch Fachleute, mehr Motivation von den Managern vorleben und mehr Zeit für Ausgleichsübungen antworteten ebenfalls jeweils **2 von 15** Befragten

Frage 15: Wenn Sie ca. 5 Jahre vor der Pensionierung stehen, wie stellen Sie sich den Übergang idealerweise vor?

Auf diese Frage antworteten die 15 Befragten wie folgt:

- **10 der 15** Befragten bevorzugen den Übergang durch Altersteilzeit
- **4 der 15** Befragten möchten bis zum letzten Tag ganz normal ihrer Tätigkeit nachgehen und dann in den Ruhestand gehen
- **3 der 15** Befragten würden bis zum letzten Tag arbeiten, allerdings als Mentor oder Trainer für neue oder jüngere Mitarbeiter

6.4. Zusammenfassung der Auswertung und Empfehlung an die Human Resources-Abteilung

Betrachtet man sich die Antworten der 15 befragten Produktionsmitarbeiter, so könnte man diese folgendermaßen interpretieren. Es gibt durchaus den Wunsch, in Zukunft weniger zu arbeiten, was den Stückzahldruck bzw. die damit verbundenen hohen Taktzeitvorgaben angeht und auch was die Arbeitszeit am Wochenende betrifft. Allerdings glauben die Befragten dann realistisch gesehen nicht wirklich an eine mögliche Umsetzung dieser Wünsche. Aufgabe der Personalabteilung kann es also nur sein, die Prozessentwicklung so weit zu sensibilisieren, dass der Taktzeitdruck für jeden Einzelnen nicht noch weiter gesteigert wird, da dieser bereits ein sehr hohes Level erreicht hat. Für weitere Steigerungen

der Stückzahlen oder andere Veränderungen, an die die Mitarbeiter glauben, müssen auf jeden Fall Veränderungsmaßnahmen im Aufbau der Produktionslinien im Vordergrund stehen (z.B. ein zweiter Arbeitsplatz bedeutet nur die halbe Taktzeit pro Mitarbeiter).

Unsere Mitarbeiter haben erkannt, dass ihre persönliche Gesundheit und ein körperliches Fit bleiben sehr wichtig für ein zukünftiges Arbeiten sind und dass sie dazu selbst den größten Teil dazu beitragen können, jedoch liegt die Hauptverantwortung, dass die Mitarbeiter auch in Zukunft im Unternehmen tätig sind, beim Unternehmen selbst. Wichtig dabei ist die Schaffung eines für den Mitarbeiter angenehmen Arbeitsumfeldes. Im Speziellen der Lärm, die hohen Temperaturen im Sommer und die schlechte Luft, die an den meisten Arbeitsplätzen auf die Mitarbeiter einwirken, wurden neben dem nahezu Durchfahrbetrieb und dem Stückzahlendruck als größte Belastungen genannt. Aufgrund dieser Umstände wird es immer wichtiger, ein gutes Arbeitsklima zu fördern und gute qualifizierte Führungskräfte einzusetzen, die ihre Arbeit zu 100 Prozent wahrnehmen, um die Motivation im Unternehmen so hoch wie möglich zu halten. Weiters muss auf die Gesundheit eines jeden einzelnen Mitarbeiters geachtet werden, denn die Gesundheit ist die Grundvoraussetzung für unsere Befragten, um bis zur regulären Pensionierung zu arbeiten. In Bezug auf die betriebliche Gesundheitsförderung wurde schon viel angeboten und wurde von denjenigen, die diese Angebote in Anspruch nahmen, auch als sehr positiv empfunden. Der zeitliche Faktor spielt bei diesen Angeboten allerdings eine beachtliche Rolle. Wann kann ich gewisse Dinge in Anspruch nehmen, und wie lange brauch ich dafür!? Im Hinblick auf eine bevorstehende Pensionierung wird ein Übergang in diese mittels Altersteilzeitmodell als sehr gut empfunden. Man ist noch Teil dieser arbeitenden Gesellschaft, hat aber zunehmend schon mehr Zeit, sich auf andere Dinge im Privatleben zu konzentrieren.

Die Hauptansatzpunkte für die Human Resources-Abteilung wären also:

- Mitsprache bezüglich der Prozessentwicklung in Bezug auf Taktzeitdruck
- Überprüfung der Arbeitsumfelder bzw. Arbeitsbedingungen und Verbesserung dieser (Lärm, Temperatur, Luft etc.)
- Maßnahmen zur Förderung des Arbeitsklimas
- Weitere Förderungen und Schulungen der Führungskräfte (speziell auch auf das Thema Arbeitsfähigkeit mit all ihren Einflussfaktoren)
- Weitere Angebote und Vorbeugemaßnahmen zum Thema Gesundheit (auch den zeitlichen Faktor bedenken; noch mehr Information an die Mitarbeiter bringen)
- Weiter die Möglichkeit für optimale Übergänge in die Pension geben

6.5. Wer ist ACC?

ACC oder Appliances Components Companies ist eine unabhängige Gruppe, führend in Entwicklung, Produktion und Vertrieb von Kältekompressoren für Haushaltsgeräte und Elektroindustriemotoren. Diese zwei eng aneinanderliegenden Geschäftszweige von Kompressoren und Motoren bilden sehr gute Synergieeffekte zwischen den Produktionslinien innerhalb der Gruppe und ermöglichen somit ein optimales Angebot für unsere Kunden.

6.5.1. Die Werke des ACC-Konzerns

Das ACC-Headquarter befindet sich in Pordenone (Italien) und verwaltet von dort aus seine Betriebe, die strategisch in Europa und China angesiedelt sind. Dazu gehören folgende Standorte:

- Fürstenfeld in Österreich
- Mel in Italien
- Tianjin in China
- Oldenburg in Deutschland

Die Standorte in Österreich, Italien und China fertigen ausschließlich Kältekompressoren für Haushaltskühlgeräte, und am Standort Oldenburg in Deutschland werden Elektromotoren für Öl- und Gasbrenner produziert.

6.6. ACC Austria in Fürstenfeld

ACC Austria wurde im Jahr 1982 gegründet und ist derzeit mit rund 850 Mitarbeitern der größte Arbeitgeber der Region. Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2011 wurden 5.892.000 STK Kompressoren verkauft, was einen Umsatz von 162 Millionen Euro zur Folge hatte.

In der nachfolgenden Abbildung ist der Betrieb ACC Austria GmbH abgebildet:



Abbildung 20: ACC Austria GmbH Aufnahme, aus der Luft lt. allgemeiner Firmenpräsentation vom März 2012

6.6.1. Die Produkte von ACC Austria

Derzeit werden bei ACC Austria drei Produktfamilien von Kältekompressoren in der Produktion gefertigt. Der Alpha Kompressor, der Kappa- und der neueste der drei, der Delta-Kompressor. Die Kompressoren unterscheiden sich durch unterschiedliche Leistungsbereiche wie auch durch unterschiedliche Wirkungsgrade. Der neu entwickelte Delta-Kompressor unterscheidet sich zusätzlich auch rein optisch zu den anderen beiden. Durch ein hohes Maß an Innovation ist es gelungen, den Delta-Kompressor kleiner und effizienter zu entwickeln. Unternehmen im Westen von Europa können dem Kostendruck der sogenannten Billiglohnländer nur durch neue, hochinnovative Produkte standhalten. Dies ist in Fürstenfeld mit dem Delta-Kompressor eindrucksvoll gelungen.

Der Alpha- und Kappa-Kompressor unterscheiden sich rein optisch nahezu gar nicht, doch der Unterschied zum neuen Delta-Kompressor ist sehr markant - diesen möchte ich nachfolgend in der Abbildung 21 kurz darstellen:



Abbildung 21: Kappa- und Delta-Kompressor im Größenvergleich (eigene Darstellung)

7. Schlusswort

Zum Abschluss möchte ich die zuvor ausgeführten Kapitel und die Erkenntnisse, die diese Arbeit hervorgebracht hat, zusammenfassen.

Die Bevölkerung in Österreich wird in den kommenden Jahrzehnten noch weiter ansteigen, allerdings wird sich die Altersstruktur sehr stark verändern. Unsere Gesellschaft wird immer älter. Der Anteil an Personen im Alter über 60 Jahre wird stark zulegen, und der sogenannte erwerbsfähige Teil der Bevölkerung wird sinken, was eine enorme Belastung für das österreichische Pensionssystem zur Folge hat. Durch steigende Lebenserwartungen wird es immer mehr zu versorgende Personen geben, die auch immer länger versorgt werden müssen. Diese Tatsache führt dazu, dass wir länger arbeiten werden müssen. Der demografische Wandel wird somit auch einen enormen Einfluss auf den Arbeitsmarkt nehmen, da immer mehr ältere Personen auf diesem zu finden sein werden. Um länger arbeiten zu können, müssen wir aber bis ins höhere Alter arbeitsfähig bleiben. Dies erreichen wir in erster Linie, indem wir gesund bleiben. Jeder Einzelne ist durch seine Ernährung, durch sportliche Betätigung und einen vernünftigen Lebenswandel in der Lage, seine Gesundheit zu erhalten bzw. zu steigern, und sollte das auch tun. Nur die Gesundheit allein reicht nicht, um länger im Arbeitsleben zu bleiben. Um vernünftig auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden zu können, müssen das Wissen und die Kompetenzen ständig erneuert und erweitert werden. D.h. wir müssen die gebotenen Möglichkeiten nutzen und uns auf ein lebenslanges Lernen einstellen. Die besten Qualifikationen und eine hervorragende Gesundheit helfen jedoch nicht, weiter länger zu arbeiten, wenn man nicht selbst auch das Wollen dazu in sich trägt. Nur wer gesund, qualifiziert und auch motiviert ist, länger im Berufsleben zu bleiben, wird dies auch erfolgreich schaffen. Nicht nur die Arbeitnehmer, sondern im Speziellen auch die Unternehmen sind gefordert, in diese Richtung ihren Teil dazu beizutragen. Durch entsprechende Arbeitsbedingungen bzw. ein entsprechendes Arbeitsumfeld können sie aktiv darauf Einfluss nehmen, dass die Mitarbeiter gesund bleiben, sich weiter bilden und weiter entwickeln können und motiviert sind, bis ins höhere Alter im Arbeitsleben zu verweilen und dabei auch arbeitsfähig zu bleiben. Aufgrund des zukünftigen Fachkräftemangels muss es im Interesse aller Betriebe sein, das Wissen und Know-how ihrer Mitarbeiter - speziell das der Älteren - so lange wie möglich im Unternehmen zu halten. ACC Austria hat die Zeichen der Zeit erkannt und den Startschuss für ein Projekt in die richtige Richtung gegeben. Mit den Ergebnissen der im

Zuge dieser Diplomarbeit geführten Interviews sollen nun Aktivitäten und Programme zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitsfähigkeit folgen.

Nur wer es versteht, das Wissen von Älteren optimal einzusetzen, und nur wer erkennt, dass das Zusammenarbeiten von Jung und Alt durch die individuellen Stärken für jede Belegschaft etwas Positives ist, wird in Zukunft ein alters- bzw. altersgerechtes Arbeitsumfeld schaffen, um im internationalen Wettbewerb weiterhin bestehen zu können.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Lebendgeborene und Geburtenrate seit 1951 in Österreich lt. Statistik Austria	6
Abbildung 2:	Durchschnittliche Kinderzahl pro Frau seit 1951 in Österreich lt. Statistik Austria	7
Abbildung 3:	Geburten und Sterbefälle 1951 bis 2050 in Österreich lt. Statistik Austria	8
Abbildung 4:	Lebenserwartung (in Jahren) bei der Geburt gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria	9
Abbildung 5:	Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten gemäß Sterbetafel 2000/02 lt. Statistik Austria	11
Abbildung 6:	Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten der Männer gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria	12
Abbildung 7:	Altersspezifische Sterbewahrscheinlichkeiten der Frauen gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02 lt. Statistik Austria	13
Abbildung 8:	Fernere Lebenserwartung (in Jahren) im Alter von 60 Jahren gemäß Sterbetafeln 1868/71 bis 2000/02	14
Abbildung 9:	Wanderungssaldo 1961-2010 nach Staatsangehörigkeit lt. Statistik Austria	15
Abbildung 10:	Internationale Zu- und Wegzüge nach Alter und Geschlecht 2010 in Promille lt. Statistik Austria	18
Abbildung 11:	Internationale Wanderungen 1961 bis 2050 (mittlere Variante) lt. Statistik Austria	19
Abbildung 12:	Bevölkerungspyramide im Jahr 1910 nach Alter und Geschlecht lt. Statistik Austria	20
Abbildung 13:	Bevölkerungspyramide 2010, 2030 und 2050 (mittlere Variante) lt. Statistik Austria	21
Abbildung 14:	Bevölkerung nach breiten Altersgruppen 1950-2050 (mittlere Variante) lt. Statistik Austria	23
Abbildung 15:	Erwerbstätigenquote nach Alter von 1994 bis 2011 in Österreich (eigene Darstellung)	31
Abbildung 16:	Haus der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen	46
Abbildung 17:	Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 2 (eigene Darstellung)	56
Abbildung 18:	Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 4 (eigene Darstellung)	57
Abbildung 19:	Bewertung der befragten Mitarbeiter in Bezug auf Frage 6 (eigene Darstellung)	58
Abbildung 20:	ACC Austria GmbH, Aufnahme aus der Luft lt. allgemeiner Firmenpräsentation vom März 2012	64
Abbildung 21:	Kappa- und Delta-Kompressor im Größenvergleich (eigene Darstellung)	65

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Bevölkerung im Jahresdurchschnitt nach Alter und Geschlecht lt. Statistik Austria	4
Tabelle 2:	Wanderungssaldo 2002-2010 nach Staatsangehörigkeit lt. Statistik Austria	17
Tabelle 3:	Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht seit 1994 lt. Statistik Austria	30

Literaturverzeichnis

Badura, Bernhard; Schellschmidt, Henner; Vetter, Christian (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2002: Demografischer Wandel – Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik, 1. Auflage, Springer, Berlin 2002

Frerichs, Frerich: Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus: In: Länge, Theo W.; Menke, Barbara: Generation 40plus – Demographischer Wandel und Anforderungen an die Arbeitswelt, 1. Auflage, W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co KG, Bielefeld 2007

Ilmarinen, Juhani; Tempel, Jürgen: Arbeitsfähigkeit 2010 – Was können wir tun, damit Sie gesund bleiben?, 1. Auflage, VSV-Verlag, Hamburg 2002

Ilmarinen, Juhani; Tempel, Jürgen: Erhaltung, Förderung und Entwicklung der Arbeitsfähigkeit – Konzepte und Forschungsergebnisse aus Finnland: In: Badura, Bernhard; Schellschmidt, Henner; Vetter, Christian (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2002: Demografischer Wandel – Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik, 1. Auflage, Springer, Berlin 2002

Länge, Theo W.; Menke, Barbara: Generation 40plus – Demographischer Wandel und Anforderungen an die Arbeitswelt, 1. Auflage, W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co KG, Bielefeld 2007

Morschhäuser, Martina: Gesund bis zur Rente?, Ansatzpunkte einer altersgerechten Arbeits- und Personalpolitik: In: Badura, Bernhard; Schellschmidt, Henner; Vetter, Christian (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2002: Demografischer Wandel – Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik, 1. Auflage, Springer, Berlin 2002

Morschhäuser, Martina; Ochs, Peter; Huber, Achim: Erfolg mit älteren Arbeitnehmern. Strategie und Beispiele für die betriebliche Praxis, 2. Auflage, Verl. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2003

Pack, Jochen; Buck, Hartmut; Kistler, Ernst; Medius, Hans Gerhard; Morschhäuser, Martina; Wolff, Heimfrid: Zukunftsreport demographischer Wandel - Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft, 1. Auflage, bmb+f, Bonn 2000

Statistik Austria (Hrsg.): Demographisches Jahrbuch 2010, 1. Auflage, Verlag Österreich GmbH, Wien 2011

Internetrecherchen

www.mature-project.eu/materials/memorandum-pdfpropertypdfbereichingasprachederwbtrue.pdf

abgerufen am 10.11.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/soziales/gender-statistik/demographie/index.html

abgerufen am 12.11.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/geburten/index.html

abgerufen am 13.11.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/sterbetaeln/index.html

abgerufen am 18.11.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/index.html

abgerufen am 19.11.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/wanderungen/internationale_wanderungen/index.html

abgerufen am 02.12.2011

www.vorarlberg.at/pdf/bildungsrelevanteentwickl.pdf

abgerufen am 04.12.2011

www.jungeindustrie.at/lg/ji/d4

abgerufen am 08.12.2011

www.sozialversicherung.at

abgerufen am 16.12.2011

www.finanz-journal.at/pensionsantrittsalter-in-oesterreich-2/

abgerufen am 16.12.2011

www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/023576.html

abgerufen am 07.01.2012

www.statistik.at/web_de/services/stat_nachrichten/058469.html#Top

abgerufen am 13.01.2012

www.diversityworks.at/diversity-management/

abgerufen am 18.02.2012

www.ams.at/geschaeftsbericht/14634.html

abgerufen am 24.02.2012

www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/info117.pdf

abgerufen am 02.03.2012

Anhang A - Interviewleitfaden

Interviewleitfaden zum Generation Management

Einleitende Worte durch den Interviewer (Wortwahl passend für ACC und InterviewpartnerInnen wählen):

Kontext herstellen

Zielsetzungen des Interviews darstellen: Diplomarbeit und Anregungen für zukünftige Programme zum Erhalt und zur Steigerung der Arbeits- und Leistungsfähigkeit und –lust bei ACC

Klären, was mit den Ergebnissen gemacht wird

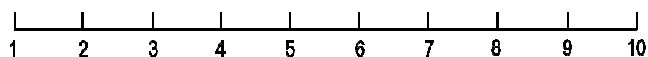
Aufwärmen mit Fragen zur Person:

- Abteilung/Funktion: _____
- Wie lange arbeiten Sie schon bei ACC? _____
- Wie viele unterschiedliche Funktionen in dieser Zeit bei ACC haben Sie bekleidet? _____
- Wie viele Arbeitgeber hatten Sie schon davor? _____
- Wie alt sind Sie? _____

Schauen wir in die Zukunft: Wenn Sie an die Zukunft denken, 5-10 Jahre ab heute...

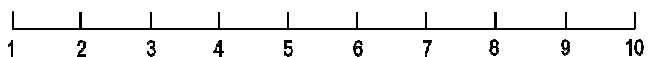
1. Alles ist möglich, und Ihre Wünsche gehen in Erfüllung: Wie sehen Ihr Leben und Ihre Arbeit aus?
(Nachfragen: Was tun Sie und wieviel Zeit verbringen Sie damit? Mit wem arbeiten Sie zusammen? Was ist anders als heute?)

2. Wie würden Sie auf einer Skala von 1 (geht sicher nicht in Erfüllung) bis 10 (geht sicher in Erfüllung) Folgendes beurteilen: Für wie realistisch halten Sie es, dass Ihr Wunsch in Erfüllung geht?



3. Nun eine realistische Einschätzung: Womit rechnen Sie? Wie wird Ihre Arbeit aussehen? Welche Position werden Sie einnehmen? (Nachfragen: Was tun Sie und wieviel Zeit verbringen Sie damit? Mit wem arbeiten Sie zusammen? Was ist anders als heute?)

4. Wie würden Sie auf einer Skala von 1 („Das möchte ich auf keinen Fall“) – 10 („Das entspricht genau meinem Wunschbild meiner Zukunft“) Folgendes beurteilen: Wie wünschenswert ist Ihre Einschätzung für Sie persönlich?



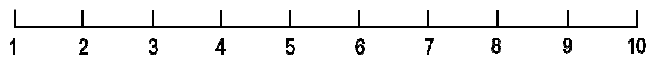
5. Bezug nehmend auf die Differenz zwischen Wunsch und realistischer Einschätzung:

Was können Sie selbst dazu beitragen, dass Ihre berufliche Zukunft Ihrem Wunschbild gut entspricht?

Was kann ACC dazu beitragen, dass Ihre berufliche Zukunft sich wunschgemäß entwickelt?

6. Wie würden Sie auf einer Skala von 1 („Zur Gänze bei mir“) – 10 („Zur Gänze bei ACC Austria“) Folgendes beurteilen:

Bei wem liegt Ihrer Meinung nach die Hauptverantwortung dafür, dass Sie auch in Zukunft bei ACC arbeiten?



Schauen wir in die Gegenwart:

7. Wenn Sie an Ihre aktuelle Arbeitssituation bei ACC denken: Welche Faktoren halten Sie gesund und motiviert für Ihre Arbeit?

8. Gibt es auch Belastungen, die Ihre Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Motivation beeinträchtigen? Welche sind das?
(Anmerkungen: körperliche und psychische Anforderungen?)

9. Unter welchen Voraussetzungen können und wollen Sie bei ACC Austria bis zum regulären Pensionsalter 65/60 Jahre arbeiten?

10. Unter welchen Voraussetzungen sind Sie bald reif für die Frühpension?

BGF Angebote bei ACC

11. Welche Angebote von ACC Austria zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit kennen Sie?

12. Welche Angebote haben Sie bereits in Anspruch genommen? Wie waren Ihre Erfahrungen damit? Was hat Ihnen gut gefallen, was könnte man verbessern?

13. Aus welchen Gründen haben Sie andere Angebote nicht in Anspruch genommen?

14. Haben Sie Ideen für zusätzliche Angebote?

15. Wenn Sie ca. 5 Jahre vor der Pensionierung stehen, wie stellen Sie sich den Übergang idealerweise vor?

Anhang B – Notizen zu den geführten Interviews

Antworten zu Frage 1:

- keine Arbeit am Wochenende	5
- weniger Stückzahl Druck	3
- nur Vormittag arbeiten	2
- keine Fließbandarbeit	2
- alles soll bleiben, wie es ist	1
- keine Antwort	1
- keine körperlich schwere Arbeit	1
- nicht länger als 8 Stunden arbeiten	1
- nur noch 6 Stunden arbeiten	1
- Gesundheit im Leben	15

Antworten zu Frage 2:

MA1: 5	MA6: 0	MA11: 1
MA2: 9	MA7: 3	MA12: 4
MA3: 5	MA8: 5	MA13: 2
MA4: 6	MA9: 8	MA14: 4
MA5: 3	MA10: 2	MA15: 5

Antworten zu Frage 3:

- alles bleibt so, wie es ist	9
- mehr Druck bezüglich Stückzahlen	6
- neue Technologien	1
- höherer psychischer Druck	1
- mögliches Auslaufen der Linie	1

Antworten zu Frage 4:

MA1: 9	MA6: 9	MA11: 4
MA2: 4	MA7: 3	MA12: 5
MA3: 9	MA8: 3	MA13: 4
MA4: 8	MA9: 8	MA14: 9
MA5: 4	MA10: 2	MA15: 5

Antworten zu Frage 5:

	selber		ACC
- Einsatz bei der Arbeit	3	- Hilfsmittel für die Arbeit bereitstellen	1
- Gesund bleiben	7	- Gefahrenquellen beseitigen	1
- körperlich fit halten	14	- Arbeitsumgebung verbessern (Luft, Temperatur, Lärm)	8
- mit Kollegen gut auskommen	1	- Altersgerechte Arbeitsplätze schaffen	2
- gesunde Ernährung	5	- Druck von den Arbeitern nehmen (Stückzahl, Qualität)	3
- weiterbilden	1	- Wertschätzung der Arbeit	1
- Erholung in der Freizeit	1	- andere Arbeitszeitgestaltung (kein Wochenenddienst)	4
		- besseres Material zukaufen	3
		- mehr Abwechslung bieten	1
		- bessere Maschinen zur Verfügung stellen	2

Antworten zu Frage 6:

MA1: 8	MA6: 5	MA11: 3
MA2: 9	MA7: 8	MA12: 5
MA3: 5	MA8: 8	MA13: 8
MA4: 9	MA9: 4	MA14: 8
MA5: 5	MA10: 8	MA15: 5

<u>Antworten zu Frage 7:</u>	- körperliche Betätigung bei der Arbeit hält fit	1
	- Neue Aufgaben	1
	- Gutes Arbeitsklima	13
	- Erfüllende Arbeit	4
	- Gute Führungsarbeit der Vorgesetzten	12
	- Wertschätzung des Menschen u. der Arbeit	1
	- Gutes Arbeitsumfeld	1
	- Arbeitsplatzrochaden	5
	- Möglichkeiten zur Kommunikation	1
	- wenige Störungen in der Produktionslinie; läuft gut	5
	- Standort der Firma (Weg zur Arbeit)	2
	- Gute Entlohnung und Prämiensysteme	3
	- Arbeitszeiten (Schichtmodell)	1
	- Feste und diverse Feiern	1
	- Pausen	1
<u>Antworten zu Frage 8:</u>	- Fließbandarbeit	1
	- Monotone Tätigkeiten/einseitige Belastungen	4
	- Arbeitszeit von mehr als 8 Std.	1
	- schlechte Arbeitsbedingungen (Temperatur, Zugluft...)	8
	- schlechtes Material	3
	- Störungen in der Produktionslinie/Stillstände	4
	- Bevorzugungen (Verteilung der Arbeitsplätze)	1
	- Wetter	1
	- bei Frauen ihre Periode	1
	- Unhygienische Mitarbeiter/Kollegen	1
	- schweres Heben und Tragen	1
	- Druck des Vorgesetzten bei der Ziele-Erreichung	5
	- keine Antwort auf die Frage	1
	- Unsichere wirtschaftliche Lage der Firma	2
	- immer wieder mit neuen Leuten zusammenarbeiten	1
	- unqualifiziertes Personal in der Abteilung	1
	- schlechter Gesundheitszustand	1
	- Gerüchte negativer Art	1
	- wenig Information aus der Managementebene	1
	- schlechtes Arbeitsklima	1
<u>Antworten zu Frage 9:</u>	- allgemeine Gesundheit und körperliche Fitness	15
	- keine Verschlechterung der Arbeit	1
	- Erleichterung von Arbeitsschritten (Hilfsmittel, Werkzeug)	1
	- keine Fließbandarbeit	7
	- bessere Pausenregelung/mehr Ausgleichsmöglichkeit	1
	- keine Arbeit am Wochenende	1
	- keine Schichtarbeit	1
	- keinen Druck durch besondere Verantwortung	1
	- erfüllende Arbeit	2
	- gutes Arbeitsklima	2
	- Verhältnis Lohn zu Pension	5
	- Arbeit müsste zum Hobby werden	1
	- gute und gesicherte Wirtschaftslage der Firma	1
<u>Antworten zu Frage 10:</u>	- körperliches Leiden bzw. Krankheit	15
	- längere Arbeitszeit als 8 Std. täglich	3
	- nicht bewältigbare Anforderungen am Arbeitsplatz	9
	- Nacharbeit	1
	- Fließbandarbeit	1
	- Familiäre Gründe zu Hause (Pflegefälle etc.)	1
	- schlechtes Betriebsklima (Mobbing gegen Ältere)	4
	- unangemessenes Gehalt	1
	- kein Vertrauen zum Vorgesetzten / schlechte Führung	2

	- schlechte Arbeitsmittel; defekte u. veraltete Maschinen	1
	- monotone Tätigkeit	1
	- keine Wertschätzung	1
Antworten zu Frage 11:	- Gesundheitsprogramm (Turnen, Gesundheitscheck, Rücken, Massagen)	14
	- Gesunde Ernährung (Gesunde Jause)	2
	- Persönliche Schutzausrüstung (Gehörschutz, Schuhe,)	1
	- Nichts bekannt	1
	- Schulungen und Weiterbildung (ACC-Akademie)	5
	- Impfungen (Zeckenschutzimpfung)	1
Antworten zu Frage 12: (Mehr Zeit dafür geben)	- keine in Anspruch genommen	4
	- Turnen	5
	- Lockerungsübungen direkt am Arbeitsplatz	2
	- keine Antwort	1
	- Gesundheitscheck	4
	- ACC-Akademie Kurse/Weiterbildungsprogramme	4
	- Richtiges Heben und Tragen	1
	- Massagen	1
	- Impfungen	1
	- Walken in der Gruppe	1
Antworten zu Frage 13:	- Zeitmangel	3
	- als nicht geeignet befunden	1
	- privat viele Aktivitäten in dieser Richtung unternommen	3
	- da Angebot nur in der Freizeit möglich ist	1
	- keine Antwort	2
	- kein Bedarf vorhanden	5
	- zu großer Andrang bei gewissen Aktivitäten	1
	- Keine Kenntnis über diverse Angebote	1
Antworten zu Frage 14:	- Verbesserung der Arbeitsumgebung/Überprüfung	5
	- Übungen zur Stressbewältigung	2
	- Förderung der Arbeitsplatzrochaden	1
	- Ernährungsberatung durch Fachleute	2
	- Mehr Zeit um Übungen durchzuführen	2
	- Kantine für bessere Ernährung	1
	- Massagen für den ganzen Körper	1
	- keine Ideen	4
	- spezielle Weiterbildungsprogramme, z.B. Roboterkurse	1
	- mehr Motivation von den Managern vorleben	2
Antworten zu Frage 15:	- flexiblere Pausenplanung	1
	- normal arbeiten bis Tag X und dann in den Ruhestand	4
	- Arbeiten bis Tag X als Coach, Mentor	3
	- Altersteilzeit in Anspruch nehmen	10

Personen, mit denen die Interviews geführt wurden:

Hodinka Ernestine	am 14.03.2012 von 07.00 bis 07.45 Uhr
Reichmann Engelbert	am 14.03.2012 von 08.00 bis 09.00 Uhr
Lang Franz	am 14.03.2012 von 11.00 bis 12.00 Uhr
Kropf Irmgard	am 14.03.2012 von 14.15 bis 15.00 Uhr
Klimacek Gerald	am 14.03.2012 von 15.00 bis 15.45 Uhr
Weinzettl Theresia	am 15.03.2012 von 07.00 bis 08.00 Uhr
Pelzmann Edeltraud	am 15.03.2012 von 09.00 bis 09.45 Uhr
Gölles Manfred	am 15.03.2012 von 14.00 bis 15.00 Uhr
Weber Elisabeth	am 16.03.2012 von 07.00 bis 07.45 Uhr

Freiberger Ludwig	am 16.03.2012 von 08.00 bis 09.00 Uhr
Fandl Evelyn	am 16.03.2012 von 11.00 bis 11.45 Uhr
Wagner Herbert	am 16.03.2012 von 14.00 bis 15.00 Uhr
Guttman Herfried	am 16.03.2012 von 15.15 bis 16.15 Uhr

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungskommission vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Mario Fragner

Fürstenfeld, Mai 2012