

Demografischer Wandel – Alternde Erwerbsgesellschaft – Auswirkungen auf Arbeits- und Jobmarkt

Januar 21, 2010 on 12:02 pm

Jeder zweite Mitarbeiter ist 2015 älter als 50 Jahre

Die demographische Entwicklung wird den Arbeitsmarkt und die betriebliche Arbeitswelt der Zukunft nachhaltig und tiefgreifend beeinflussen. Die Unternehmen stehen vor der Herausforderung ausgewogene Altersstrukturen zu schaffen und ihre betriebliche Innovationsfähigkeit zu erhalten. Personaleinsatz- und Rekrutierungsstrategien, welche ausschließlich auf den angeblich leistungsfähigeren und innovativeren jüngeren Mitarbeiter setzen, sind spätestens dann zu überdenken, wenn nicht mehr genügend jüngere Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Die Unternehmen müssen eine altersgerechte Arbeits- und Personalpolitik entwickeln.

2015 ist fast die Hälfte der Beschäftigten älter als 50 Jahre. Zeitgleich rücken immer weniger Berufseinsteiger nach. Den Handlungsbedarf signalisieren viele Altersstrukturen wie sie vom Tarifvertrag Lebensarbeitszeit und Demografie zutage gefördert worden sind. Während lediglich zwei Prozent der Unternehmen überwiegend jüngere Mitarbeiter beschäftigen, weisen 74 Prozent der befragten Unternehmen eine komprimierte oder eine alterszentrierte Belegschaft vor.

Durch den demografischen Wandel sieht die Hälfte der befragten Unternehmen in einer aktuellen Kienbaum Studie die eigene Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit gefährdet. Insbesondere Gesundheit, Motivation, Wissen und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter, die heute älter als 45 Jahre sind, werden in den kommenden Jahren zu entscheidenden Stellgrößen des unternehmerischen Erfolgs. Nicht zuletzt durch die Anhebung der Rentenaltersgrenze auf 67 Jahre gewinnt die Stärkung der Einsatzbereitschaft und -fähigkeit der älteren Mitarbeiter an Bedeutung.

„Entscheidend ist, dass die Unternehmen sich in die Lage versetzen, kurzfristig Maßnahmen zur Auswahl, Förderung und Motivation der älter werdenden Belegschaft einzusetzen. In der Praxis zeigt sich hingegen, dass die bestehenden Beurteilungs-, Führungs- und Vergütungssysteme das ‚Älterwerden‘ größtenteils noch ausklammern“, sagt Vergütungsexperte von Hülsen von Kienbaum.

Etwa die Hälfte der Unternehmen hat noch keine Initiativen eingeleitet, um den aus einer alternden und der Verknappung qualifizierter Nachwuchskräfte erwachsenden Problemen zu begegnen. „Den demografischen Wandel werden die Unternehmen erfolgreich bestreiten, die frühzeitig Motivations- und Anreizsysteme einsetzen, die ‚ältere‘ Mitarbeiter an das Unternehmen binden und gleichzeitig notwendige Verhaltensänderungen bewirken werden. Konkret geht es um die Bereitschaft der Mitarbeiter länger zu arbeiten, Erhaltung der Gesundheit, Motivation, Lernen und Leistungsfähigkeit. Die Personaler müssen schon heute die Voraussetzungen in den Führungs- und Vergütungssystemen dafür schaffen, dass in den nächsten Jahren die benötigten Mitarbeiter und Kompetenzen zur Verfügung stehen“, sagt Studienleiter Hans-Carl von Hülsen von Kienbaum.

Das ergab die Studie „Motivations- und Anreizsysteme für älter werdende Belegschaften“ der Managementberatung Kienbaum und des Arbeitgeberverbands Hessenchemie. Hierzu wurden Daten von 90 Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Hessen ausgewertet.

Personalkosten werden steigen

Die Mehrheit der befragten Unternehmen ist davon überzeugt, dass die Personalkosten in den kommenden Jahren steigen werden: Aufgrund des sich zuspitzenden Fachkräftemangels verstärkt sich der Druck, das Gesamtvergütungspaket aus Grundgehalt, variabler Vergütung und Nebenleistungen bei leistungsstarken (älteren) Mitarbeitern im Vergleich zum Wettbewerb zu erhöhen. Diese Entwicklung gilt zudem abgeschwächt ebenfalls für Mitarbeiter mit Normalleistung. Die befragten Unternehmen geben folglich an, dass die Vergütungsgestaltung als Handlungsfeld des Personalmanagements in den nächsten fünf Jahren mit den größten Bedeutungszuwachs erfährt. Attraktive und gleichermaßen kosteneffiziente Vergütungssysteme werden im Wettbewerb um Personal an Bedeutung gewinnen. Ein Großteil der Chemie- und Pharmaunternehmen strebt eine verstärkte Kopplung der Grundgehälter mit Kompetenzaufbau und individueller Leistungen der Mitarbeiter an. „Das ist ein Schritt in die richtige Richtung“, sagt von Hülsen. „Ein Zugewinn an Einsatzflexibilität oder erfolgreicher Know-how-Transfer können differenziert honoriert werden. Voraussetzung ist allerdings ein funktionierendes professionelles Beurteilungs- und Führungssystem“.

Betriebliche Altersversorgung motiviert zu mehr Leistung

Insbesondere bei Topleistern älter als 45 Jahre sowie bei jungen Potenzialträgern wird die betriebliche Altersversorgung in den nächsten fünf Jahren einen deutlich höheren Stellenwert einnehmen als bisher. Aus diesem Grund planen die befragten Unternehmen eine engere Verzahnung der Altersversorgungsmodelle mit den Vergütungssystemen: Präferierte Anreizstrategien sind die Höherversorgung durch Entgeltumwandlung (Deferred Compensation) sowie leistungsbezogene Arbeitgeberzuschüsse. „Die Kopplung der Beitragszuschüsse des Arbeitgebers an die Zielerreichung eines Mitarbeiters eignet sich nicht nur, um Anreizimpulse zu setzen, sondern trägt auch maßgeblich zur Mitarbeiterbindung bei“, sagt von Hülsen von Kienbaum.

Beratung zu allen Fragen der Betrieblichen Altersvorsorge

Die BAV-Experten in Österreich
office@bav-experten.at

Angebote:

- BAV Check bei Unternehmen
- Konzeption und Einführung von Zukunftssicherung in Betrieben
- Entwicklung und Implementierung von "Intelligenten Gehaltsmodellen"
- Konzeption von Firmenpensionszusagen
- Entwicklung von Finanzierungsmodellen für Pensionszusagen
- Ausschreibung von Finanzierungsmodellen
- Bewertung von Angeboten
- Abfertigungsvorsorge für Unternehmen und öffentlichen Dienst
- Abfertigungsauslagerung von alten Verpflichtungen nach RZ 3369a
- Überprüfung bestehender BAV Maßnahmen
- Seminare zu allen BAV Bereichen
- Referate bei Kundenveranstaltungen
- Seminare und Referate für die Wirtschaftskammer