

Demografie-Experte

# PERSPEKTIVEN FÜR ÄLTERE MITARBEITER

Hans-Jürgen Dorr, Vorstandsvorsitzender des Demografie-Experten-Vereins, erzählt im Gespräch mit BW-Mitarbeiterin Andrea Wiegmann, was Unternehmen beim demografischen Wandel beachten müssen und gibt Tipps wie ältere Mitarbeiter besser eingebunden und gefördert werden können.

## **Herr Dorr, ist der demografische Wandel schon heute in den Unternehmen spürbar?**

Ja, die Beschäftigten werden immer älter, aber der Erhalt der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten ist noch nicht überall Thema. Früher war es selbstverständlich, dass viele vor der Rente den Betrieb verlassen – etwa durch Altersteilzeit. Heute müssen Unternehmen Lösungen finden, wie sie auch ältere Arbeitnehmer optimal einbinden. Hinzu kommt die Schwierigkeit, Fachkräfte zu finden und gute Azubis zu gewinnen.

## **Wie sieht es dann erst in Zukunft aus?**

Es wird eher noch dramatischer.

## **Ist den Unternehmen das Problem bewusst?**

Ja, immer mehr; aber es wird oft übersehen, dass es nicht nur um ältere Mitarbeiter geht, sondern auch um Jüngere. Wer sie halten will, muss ein attraktiver Arbeitgeber sein. Dabei geht es nicht nur um Geld, sondern um Fördermöglichkeiten, Perspektiven, die Übernahme von Verantwortung und das Image des Unternehmens.

## **Wie lassen sich die Unternehmen für das Thema sensibilisieren?**

Zum Beispiel durch Fachverbände und Multiplikatoren, wie IHK oder Handwerksorganisationen, die mit Beispielen deutlich machen, wie Unternehmen das Thema anpacken können.

## **Gibt es regionale Unterschiede?**

Ja, große sogar. In Großstädten ist es

leichter, neue Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten als in ländlich geprägten Regionen. Es gibt Regionen, in denen die Zahl junger Menschen um bis zu 20 Prozent abnehmen wird.

## **Und wie sieht es zwischen den einzelnen Branchen aus?**

Branchenunterschiede lassen sich weniger feststellen. Generell widmen sich größere Unternehmen der Thematik eher als kleinere.

## **Wie finden Unternehmen heraus, ob sie vom demografischen Wandel betroffen sind?**

Zum Beispiel durch eine Altersstrukturanalyse. Dabei werden Alter, Geschlecht, Betriebszugehörigkeit, Fehlzeiten, Qualifikationen und weitere Daten in Relation gesetzt. Eine andere Möglichkeit ist eine Analyse der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten.



Hans-Jürgen Dorr,  
Vorstandsvorsitzen-  
der des Demografie-  
Experten Vereins

Privatfoto

## **Was folgt daraus?**

Je nach Ergebnis lassen sich Schwerpunkte setzen. Immer geht es um Fragen wie: Wie sichere ich Arbeitsfähigkeit und Wissen der Mitarbeiter? Wie rekrutiere ich Fachkräfte und wie kann ich sie langfristig binden? Wie etabliere ich lebenslanges Lernen für alle Mitarbeiter? Wie führe ich ein betriebliches Gesundheitsmanagement ein?

## **Mit welchen Schritten sollten sich Unternehmen dem Thema nähern?**

Wichtig ist eine gute Analyse der Ausgangssituation und die Bewertung durch Unternehmensleitung und Betriebsrat. Anschließend können Maßnahmen festgelegt und Handlungsfelder bestimmt werden. Werden sie umgesetzt, sollten die Mitarbeiter permanent eingebunden und informiert sein.

## **Was muss sich langfristig ändern?**

Die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter – und hier meine ich alle Mitarbeiter – muss erhalten bleiben. Die Wertschätzung gegenüber älteren Beschäftigten muss erhöht werden. In vielen Betrieben sind oft mehr als 50 Prozent der Mitarbeiter älter als 50 Jahre. Wer heute 50 Jahre alt ist, hat aber noch fast 17 Arbeitsjahre vor sich. Das Unternehmen muss sicherstellen, dass diese Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeiten eingesetzt werden und es muss Rahmenbedingungen schaffen, damit dies möglich ist.

Das Gespräch führte Andrea Wiegmann.