# "Sind die über 50-Jährigen bei Ihnen noch gefragt?"

Autor(en): **[s.n.]**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO**

Band (Jahr): **108 (2011)**

Heft 3

PDF erstellt am: **19.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-840000

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

**Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

**http://www.e-periodica.ch**

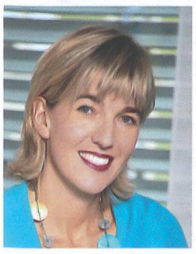
# «Sind die über 50-Jährigen bei Ihnen noch gefragt?»

Das Altern der Erwerbsbevölkerung fordert Personalverantwortliche heraus. Mit welchen Konzepten reagieren sie auf den demografischen Wandel? Die ZESO hat nachgefragt: Statements aus sechs Unternehmen.

| | **Gibt es in Ihrem Betrieb spezielle Grundsätze und Richtlinien zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmender?** | **Profitieren in Ihrem Unternehmen eher die älteren Arbeitnehmenden von den jüngeren oder umgekehrt?** | **Wie schätzen Sie den Einfluss ein, welcher der demografische Wandel auf Ihre zukünftige Personalpolitik haben wird?** |
|---|---|---|---|
| **Bundesverwaltung**<br>Hauptsitz: Bern<br>Anzahl Mitarbeitende: 36 860<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 44<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 33 %<br> <br>Barbara Schaerer, Direktorin Eidgenössisches Personalamt | Die Bundesverwaltung bietet ihren Mitarbeitenden flexible Arbeitsbedingungen mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen, wie Teilzeitarbeit, Jahresarbeitszeit oder Telearbeit. Mit spezifischen Regelungen ermöglicht die Bundesverwaltung älteren Mitarbeitenden einen gestaffelten Übergang in die Pension. So können sie beispielsweise den Beschäftigungsgrad reduzieren und den bisherigen Vorsorgeschutz auf eigene Kosten beibehalten oder schrittweise in Pension gehen, indem sie eine Teilaltersrente beziehen. Damit bleiben uns Mitarbeitende mit wertvollem Erfahrungswissen möglichst lange erhalten. | Die Bundesverwaltung muss ihre Aufgaben möglichst kompetent und effizient erfüllen. Dabei profitieren wir von der Erfahrung älterer genauso wie vom Elan jüngerer Mitarbeitender. Es ist wichtig, dass unterschiedliche Perspektiven eingebracht werden und der Personalkörper möglichst gut durchmischt ist. | Der demografische Wandel wird zu einem stärkeren Wettbewerb um die besten Arbeitskräfte führen. Der Bundesrat hat sich deshalb in seiner «Personalstrategie Bundesverwaltung 2011–2015» diesem Thema angenommen. Geplant sind Massnahmen zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden. Gewinnen wollen wir sie mit attraktiven und interessanten Arbeitsbedingungen. Die guten Mitarbeitenden wollen wir möglichst lange in der Bundesverwaltung halten. Wir investieren deshalb gezielt in die Aus- und Weiterbildung, in die Entwicklung beruflicher Perspektiven und in die Gesundheitsförderung. |
| **ABB Schweiz**<br>Hauptsitz: Baden<br>Anzahl Mitarbeitende: 6200<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 41<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 26 %<br> <br>Volker Stephan<br>Personalchef ABB Schweiz | Mit der sinkenden Geburtenrate und der steigenden Lebenserwartung steigt der so genannte Altersquotient, also das Verhältnis zwischen den Bevölkerungsanteilen der über 65-Jährigen und der Personen im Erwerbsalter. Je weniger junge Arbeitskräfte künftig nachkommen, desto wichtiger werden das Potenzial der älteren Mitarbeitenden, ihr jahrelanges Know-how, ihre Teamfähigkeit, ihre Identifikation mit dem Unternehmen und ihre Beziehungen zu Kunden und Lieferanten. | Die Vielfalt ist ein wesentlicher Teil unserer Kultur. Wir legen bei ABB Schweiz grossen Wert auf eine breite Durchmischung nach Diversity-Kriterien. Und zu diesen gehört auch das Lebensalter. Kombinieren wir die unterschiedlichen Fähigkeiten aller Mitarbeitenden, erhalten wir eine maximale Teamleistung. In diesen Teams werden das Wissen und die Erfahrung ausgetauscht und weitergegeben, so dass alle voneinander profitieren – unabhängig vom Alter. | Bei ABB Schweiz haben wir uns schon frühzeitig Gedanken über die demografische Entwicklung und ihre Auswirkungen auf die Personalpolitik gemacht. Im Zentrum steht die Überlegung, wie wir die Attraktivität unseres Unternehmens für die älteren Mitarbeitenden erhöhen können. Oberstes Leitmotiv ist dabei die Chancengleichheit: Die Generation 50+ hat bei ABB Schweiz die gleichen beruflichen Chancen wie ihre jüngeren Kolleginnen und Kollegen. Nur so lässt sie sich langfristig und erfolgreich ins Unternehmen einbinden. → |

# → «Sind die über 50-Jährigen bei Ihnen noch gefragt?»

| | Gibt es in Ihrem Betrieb spezielle Grundsätze und Richtlinien zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmender? | Profitieren in Ihrem Unternehmen eher die älteren Arbeitnehmenden von den jüngeren oder umgekehrt? | Wie schätzen Sie den Einfluss ein, welcher der demografische Wandel auf Ihre zukünftige Personalpolitik haben wird? |
|---|---|---|---|
| **SRG SSR**<br>Hauptsitz: Bern<br>Anzahl Mitarbeitende: 6000<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 43<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 30 %<br> <br>Thomas Waldmeier<br>Leiter Human Resources<br>SRG SSR | Wir greifen die Thematik der Demografie und der älteren Mitarbeitenden in unserer Personalpolitik und in der HR-Strategie auf. Die Massnahmen in den Bereichen Ausbildung und Entwicklung sind beispielsweise auf die Lebensphase der Mitarbeitenden abgestimmt. Zudem bieten wir Teilzeitjobs an – auch für das Kader. Bei der SRG SSR liegt der Anteil der Teilzeitarbeitenden bei 50 Prozent. Weitere Eckwerte unserer umsetzungsorientierten Personalpolitik sind die Möglichkeiten von Lebensarbeitszeitkonti, flexiblen Altersrücktritten oder Teilpensionierungen. Zudem sinkt ab dem 62. Altersjahr die Höhe der Beiträge in die Pensionskasse, was die Nebenkosten der älteren Mitarbeitenden etwas vergünstigt. | Wir schauen bewusst darauf, dass wir in den Teams eine gute Altersdurchmischung haben, damit jüngere und ältere Mitarbeitende gegenseitig von den unterschiedlichen Erfahrungen und dem Know-how profitieren können. | Die demografische Entwicklung beeinflusst bereits heute unsere Personalpolitik, die HR-Strategie und die allgemeinen Anstellungsbedingungen. Sie führt unter anderem zu einem veränderten Arbeitsmarkt mit mehr älteren Mitarbeitenden und weniger Nachwuchs, einer höheren Bedeutung von Gesundheitsfragen und einem höheren Bedarf an lebenszyklusorientierten Führungs- und Entwicklungsmodellen. |
| **Ringier**<br>Hauptsitz: Zürich<br>Anzahl Mitarbeitende: 1300<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 40<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 25 %<br> <br>Jutta Schilke<br>Leiterin Human Resources<br>Ringier Schweiz und Deutschland | Wir legen in unseren Redaktionen und anderen Verlagsabteilungen Wert auf eine gute Durchmischung des Personals. Das heisst, die Teams sollen sich aus Mitarbeitenden beider Geschlechter, unterschiedlichen Alters und möglichst auch unterschiedlicher Ausbildung und Berufserfahrung zusammensetzen.<br>In unumgänglichen Personalabbauprozessen haben wir die Politik, dass wir grundsätzlich Kündigungen aufgrund wirtschaftlicher Bedingungen bei über 55-jährigen Mitarbeitenden vermeiden. | Unsere Mitarbeitenden inspirieren sich gegenseitig. Die jungen Mitarbeitenden profitieren vom Wissen der älteren Kollegen. Dies bezieht sich auch auf deren Sozial- und Fachkompetenz. Ganz besonders, wenn die Älteren ihren Erfahrungsschatz mit Freude teilen und bereit sind, die jungen Kollegen zu coachen, zu unterstützen und zu fördern. Von älteren Kollegen hören wir, dass sie vom Denken der jungen Mitarbeitenden profitieren und deren Know-how im Umgang mit Mobile, Internet, iPad oder Social-Media-Netzwerken sehr schätzen. | Unternehmen werden in Zukunft immer mehr ältere Mitarbeitende beschäftigen. Das heisst, sie müssen sich mittelfristig in diversen HR-Bereichen fit machen: Zum Beispiel, die Arbeitszeitmodelle flexibilisieren oder vermehrt Präventionskonzepte in den Themen Gesundheit und Fitness implementieren. Management, Führungskräfte und HR sind gefordert: Wichtig ist, dass alle Mitarbeitenden Wertschätzung erhalten und eine Kultur der Toleranz etabliert wird, damit Generationen sich im gegenseitigen Respekt begegnen und Verständnis haben für die unterschiedlichen Denk- und Verhaltensmuster. |

| | Gibt es in Ihrem Betrieb spezielle Grundsätze und Richtlinien zur Beschäftigung älterer Arbeitnehmender? | Profitieren in Ihrem Unternehmen eher die älteren Arbeitnehmenden von den jüngeren oder umgekehrt? | Wie schätzen Sie den Einfluss ein, welcher der demografische Wandel auf Ihre zukünftige Personalpolitik haben wird? |
|---|---|---|---|
| **Mobiliar**<br>Hauptsitz: Bern<br>Anzahl Mitarbeitende: 4480<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 39<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 23 %<br> <br>Erich Kaser<br>Leiter Human Resources | Daran arbeiten wir. Zurzeit existieren allerdings noch keine konkreten Grundsätze und Richtlinien. Wir sind dabei, ein Konzept zu entwickeln, um ältere Mitarbeitende gezielt zu fördern und zu fordern. | Sowohl als auch. Sicher fördern altersmässig gut durchmischte Teams den gegenseitigen Austausch. Die bewusste Gestaltung solch heterogener Teams könnte eine der Massnahmen aus dem oben erwähnten Konzept sein. | Potenziale von Mitarbeitenden oder Bewerbern wollen wir gezielter erkennen, nutzen und erhalten. Neben stetiger Aus- und Weiterbildung wird es entscheidend sein, unsere Mitarbeitenden durch geeignete Massnahmen im Unternehmen zu halten. Eine davon haben wir bereits umgesetzt: Weil sich das Einzugsgebiet qualifizierter Mitarbeiter in unserer Branche zunehmend in Richtung Zürich verlagert, werden die Arbeitswege immer länger. Deshalb ermöglichen wir unseren Mitarbeitenden, ihre Arbeit zeitlich und örtlich so flexibel wie möglich zu gestalten – etwa mittels flexibler Arbeitszeiten und Home-Office. Um Know-how zu erhalten, wollen wir neue Arbeitsmodelle schaffen. Wir denken zum Beispiel an flexible Teilpensionierungsmodelle. |
| **Coop**<br>Hauptsitz: Basel<br>Anzahl Mitarbeitende: 53 500<br>Durchschnittsalter Mitarbeitende: 39<br>Anzahl Mitarbeitende «50+»: 21 %<br>  <br>Nadine Gembler<br>Leiterin Personal/Ausbildung | Wir haben die Gleichberechtigung aller Mitarbeitenden und den Schutz vor Diskriminierung in unserem GAV verbindlich festgehalten. Vor einigen Jahren haben wir das Projekt «50+» lanciert. Es hat dazu geführt, dass wir eine ergonomische Analyse von Arbeitsplätzen in den Bereichen Produktion und Logistik vorgenommen haben – mit entsprechenden Anpassungen. Zudem bieten wir Standortgespräche für Geschäftsführer über 50 an. Im Weiteren haben wir einen Leitfaden eingeführt, der aufzeigt, wie Teilpensionierungen finanziell unterstützt werden können. | Das lässt sich so nicht sagen. Eine gute Durchmischung im Team in Bezug auf Alter, Geschlecht oder Herkunft ist grundsätzlich bereichernd. | Die demografische Entwicklung ist ein sehr präsentes Thema. Unterstützende Massnahmen für ältere Arbeitnehmende können aber teilweise als stigmatisierend empfunden werden. Das Thema Diversity Management ist daher sehr behutsam anzugehen. Was die Anstellung von älteren Arbeitnehmenden betrifft, stellen wir eine gewisse Selbst-Regulierung fest. In zehn Jahren werden vielleicht 80 Prozent der Personen, die sich für eine Stelle bewerben, über 50 Jahre alt sein. Das wird automatisch dazu führen, dass mehr Ältere eingestellt werden. Diesen Trend stellen wir heute bereits fest. ■ |