AGE ADAPT

STATE-OF-THE-ART REPORT

PROJEKT ID KA220-ADU-5D9BE9DA

AGE ADAPT

PROJEKT:

"ANPASSUNGSINSTRUMENTE FÜR ALTERNDE ARBEITSKRÄFTE IN KMU"

AUF DER GRUNDLAGE VON SEKUNDÄRFORSCHUNG UND TIEFENINTERVIEWS IN DEN PARTNERLÄNDERN

Finanziert von der Europäischen Union

1 ÜBER DAS PROJEKT UND DIE RECHERCHE

Das Hauptziel des Projekts "AGEADAPT | Adaptation Tools for Ageing Workforce in SMEs" (Anpassungsinstrumente für alternde Arbeitskräfte in KMU) ist es, Lernmaterialien für zwei Hauptzielgruppen zu erstellen. Erstens, für die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die sich auf die sich verändernde Altersstruktur vorbereiten müssen, um in naher Zukunft nicht um qualifizierte Arbeitskräfte kämpfen zu müssen, und zweitens für Menschen über 55 Jahre, die ihr Wissen über die unabhängige Nutzung digitaler Werkzeuge im Arbeitsleben aktualisieren müssen.

Das Projektkonsortium besteht aus 6 Partnern aus 5 europäischen Ländern: Deutschland, der Tschechischen Republik, Polen, Slowenien und Spanien. Das Projekt zielt auf die Bereitstellung innovativer Bildungsmaterialien ab, die auf unterschiedlichen Erfahrungen und Praktiken im Bereich des Altersmanagements basieren. Darüber hinaus sind auch mehrere assoziierte Partner an diesem Projekt beteiligt.

Die Bevölkerung in Europa altert weiterhin stark. Obwohl die Gesamtbevölkerung in der EU bis zum Jahr 2070 auf 6,5 Millionen Menschen ansteigen soll, wird die erwerbstätige Bevölkerung im Alter von 55 bis 64 Jahren voraussichtlich auf unglaubliche 41 Millionen zurückgehen. Das Phänomen der Alterung der Erwerbsbevölkerung hat zwar verschiedene Ursachen, führt aber immer zum gleichen Ergebnis: Alle Teilnehmer/innen des Arbeitsmarktes (Arbeitgeber/innen, Arbeitnehmer/innen und Institutionen des Unternehmensumfelds) müssen sich darauf einstellen.

Ausgehend von der Annahme, dass die Grundlage für die Entwicklung von Managementlösungen Ergebnisse eingehenden Forschung sind, geht das Projekt von der Durchführung eines umfassenden Forschungsprozesses aus. Dieser Prozess umfasst die Analyse von Sekundärdaten (Desk Research) und die Durchführung einer Reihe von 18 individuellen Tiefeninterviews (IDI) zur Situation älterer Menschen auf dem Arbeitsmarkt und zu Lösungen in diesem Bereich.

1 ÜBER DAS PROJEKT UND DIE RECHERCHE

Um höchste Qualität bei der Forschung zu gewährleisten und Messfehler zu verringern, ist es von grundlegender Bedeutung, Triangulation in den folgenden vier Dimensionen anzuwenden:

- Daten (Beschaffung von Daten aus verschiedenen Quellen)
- Forscher (Durchführung von Forschungsarbeiten durch mehrere Forscher)
- theoretisch (mit vielen theoretischen Konzepten zur Erklärung von Phänomenen)
- methodisch (Kombination mehrerer Forschungsmethoden)[1].

Wichtig ist außerdem, dass eine Möglichkeit besteht, die Forschungsergebnisse mit anderen, ähnlichen Problemen zu vergleichen, und dass die Forscher die verwendeten Methoden und Erwartungen reflektieren[2].

[1] Denzin N.K. (2017), Soziologische Methoden: A Sourcebook, Routledge Abingdon-New York.
[2] Glinka B. (2019), Qualitative Forschung - Datenanalyse, wissenschaftliche Präsentation. Fakultät für Management und soziale Kommunikation, Jagiellonen-Universität, Kraków

2 HINTERGRUNDSITUATION IN DEN PARTNERLÄNDERN

Im Jahr 2019 ist die Zahl der wirtschaftlich aktiven Seniorinnen und Senioren in Polen im Vergleich zum Vorjahr um 1,5 % gestiegen, was einem Anteil von 7,6 % an der Gesamtzahl der wirtschaftlich aktiven Polen entspricht. Ältere Arbeitnehmer/innen werden als Menschen mit einer stabilen Lebenssituation wahrgenommen, die reif und erfahren sind und von den Kunden höher geschätzt werden. Solange sich die Unternehmen jedoch nicht darüber bewusst sind, dass es ein Problem mit dem Alter der Mitarbeiter/innen gibt, setzen sie nur selten Lösungen für das Altersmanagement ein.

In Deutschland sind 20 % aller Beschäftigten über 55 Jahre alt. Dennoch ist die Beteiligung Älterer am Arbeitsleben nach wie vor unterdurchschnittlich, was höchstwahrscheinlich auf eine unzureichende Umsetzung von Alters-managementlösungen zurückzuführen ist. Es gibt immer noch schädliche Vorurteile gegenüber älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und eine Abneigung gegenüber der Digitalisierung bei älteren Menschen. Allerdings verbessert sich die Situation, da die Unternehmen immer mehr Maßnahmen zur Unterstützung älterer Arbeitnehmer/innen ergreifen.

Im Jahr 2019 stieg die Zahl der über 55-jährigen Arbeitnehmer/innen in Slowenien im Vergleich zum Vorjahr um 3 %. Die Beschäftigungsquote von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern über 55 Jahren ist immer noch eine der niedrigsten in Europa, was sich durch Frühverrentung, die bestehende Arbeitskultur und unzureichende Anreize zum Verbleib am Arbeitsplatz erklären lässt. Die Unternehmen sind sich dieses Problems im Allgemeinen bewusst, ergreifen aber oft keine spezifischen Maßnahmen, um es zu bekämpfen.

In Spanien gibt es ein Problem mit der hohen Arbeitslosenquote bei den über 55-Jährigen, wobei die kumulierte Arbeitslosigkeit bei den über 45-jährigen 30 % erreicht. Es gibt zahlreiche Pläne und Hilfen, um die Beschäftigung von Menschen über 45 Jahren zu unterstützen. Soziale Netzwerke werden zunehmend genutzt, um Arbeitslose zusammenzubringen und dienen auch als Mittel zum Austausch von Stellenangeboten, Nachrichten, Ressourcen, Initiativen usw.

In der Tschechischen Republik hat die Erwerbsbeteiligung der älteren Bevölkerung, insbesondere der Frauen, erheblich zugenommen. Fast 9 % der Arbeitnehmer/innen sind derzeit 60 Jahre und älter. Obwohl sie als wertvolle, erfahrene Arbeitskräfte angesehen werden, sind sie aufgrund ihres höheren Alters mit Vorurteilen seitens der Arbeitgeber/innen konfrontiert. Daher versuchen ältere Arbeitnehmer/innen, ihre Beschäftigungschancen durch Umschulung zu verbessern.

3 ERFAHRUNG DER EXPERTEN BEI DER VERBESSERUNG VON ALTERSMANAGEMENTLÖSUNGEN

Polnische Experten wiesen darauf hin, dass die Unternehmen die Fähigkeiten, Kenntnisse und Bedürfnisse neuer Mitarbeiter/innen hauptsächlich durch Interviews und Tests ermitteln. Auf der Grundlage dieser Analyse wird ein individueller Plan für die Anpassungs-maßnahmen erstellt und ein individueller Weg festgelegt. Als Mittel zur Unterstützung älterer Menschen wurden von den Unternehmen verschiedene Aktivitäten genannt: Praktika, Anpassung des Arbeitsplatzes, flexible Arbeitszeiten und Schulungen, um nur einige zu nennen.

Alle Experten stimmen in der Einschätzung überein, dass sich das Altersmanagement in Deutschland in einem sehr frühen Stadium befindet. Viele KMU haben noch keine Instrumente und Prozesse entwickelt. Allerdings akzeptieren immer mehr Arbeitgeber/innen, dass es einen Bedarf an organisierten und engagierten Bemühungen um ältere Arbeitnehmer/innen gibt. Als wichtige Faktoren für die Motivation älterer Menschen wurden von den Experten Wertschätzung, indi-vidueller Ansatz, Schulung und Einbeziehung älterer Arbeitnehmer/innen in neue Projekte/Aktivitäten genannt.

Die slowenischen Unternehmen sind sich dessen bewusst, dass die Ausbildung älterer Arbeitnehmer/innen nicht von heute auf morgen möglich ist, und sehen einen Vorteil in der rechtzeitigen Anpassung, vor allem an die Erfordernisse der Digitalisierung. Beispiele für bewährte Verfahren der Unternehmen sind gemischte Arbeitsgruppen, formelles Mentoring für neue Mitarbeiter/innen und Offenheit für die Ein-beziehung ehemaliger Mitarbeiter/innen im Ruhestand. Berufliche Weiterbildung wurde von älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeit-nehmern nicht so stark akzeptiert.

In Spanien weisen alle Experten darauf hin, dass der Anpassungsprozess älterer Arbeitnehmer/innen oft nicht einfach ist, insbesondere wenn sie mit digitalen Werkzeugen konfrontiert werden. Zu den vorgeschlagenen spezifischen Aktivitäten gehören individuelle Coaching-Sitzungen, die Begleitung des Mitarbeiters sowie Aktivitäten innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Es wird davon ausgegangen, dass die richtige Einstellung und die Schaffung eines optimalen und angemessenen Umfelds von entscheidender Bedeutung sind.

Die Erfahrungen der tschechischen Experten mit der Verbesserung von Altersmanagementlösungen in KMU sind insgesamt gut. Die Arbeit der Senioren ist sehr willkommen und wird aufgrund ihres Wissens und ihrer Fähigkeiten, die sie an die jüngere Generation von Arbeitnehmerinen und Arbeitnehmern weitergeben können, geschätzt. Da ihnen genügend Zeit mit digitalen Werkzeugen zur Verfügung steht, kommen sie gut damit zurecht. Allerdings bevorzugen sie die Kommunikation von Angesicht zu Angesicht und einen individuellen Ansatz, vielleicht mit einem persönlichen Assistenten.

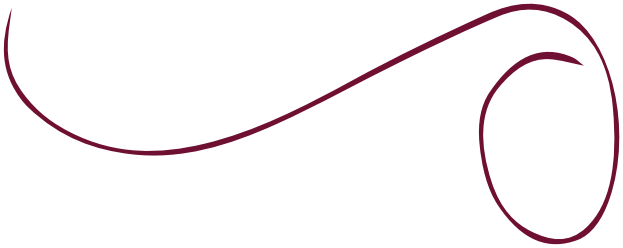
4 ERFORDERLICHE VERBESSERUNGEN DES ALTERSMANAGEMENTS IN KMU

Was die Notwendigkeit betrifft, Lösungen zu finden, um das Altersmanagement in KMU zu verbessern, so zeigt unsere Untersuchung, dass mehr Projekte, die sich sowohl an ältere Menschen als auch an potenzielle Arbeitgeber richten, hilfreich sein können. Finanzielle Anreize für potenzielle Arbeitgeber/innen, die ältere Menschen einstellen wollen, und systemische Lösungen auf der Ebene des gesamten Landes oder der Region wären ebenfalls sinnvoll. Lösungen auf der Ebene der staatlichen Politik sollten klare Informationen darüber liefern, dass es sich für ältere Menschen lohnt, auf dem Arbeitsmarkt zu bleiben und dass dies Vorteile bringt. Die europäischen Länder sollten ältere Menschen dazu motivieren, so lange wie möglich auf dem Arbeitsmarkt zu bleiben. Neue Kanäle, um ältere Menschen zu erreichen, die oft nicht wissen, wie sie soziale und berufliche Aktivitäten ausüben können, wären ebenfalls hilfreich. Die KMU wünschen sich mehr Informationen zum Thema Altersmanagement. Aktivitäten zur Sensibilisierung der Eigentümer und Manager von KMU wären sehr hilfreich. Unsere Untersuchung zeigt, dass ein Werkzeugkasten mit bewährten Methoden zur Verlängerung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer/innen sehr geschätzt wird. Unter den Lösungen wurde individuelles Coaching als ein wirksames Instrument genannt. In diesem Zusammenhang spielt auch der Austausch von Wissen und Erfahrungen zwischen älteren und jüngeren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern eine sehr wichtige Rolle. Entsprechend abgestimmte Mentoring-Programme können diesem Zweck dienen. Wir brauchen auch Instrumente, um die Bedürfnisse und Probleme der Mitarbeiter/innen zu erkennen. Wenn man über Maßnahmen nachdenkt, die von den Arbeitgebern in den KMU selbst ergriffen werden können, wären z. B. flexiblere Beschäftigungsformen für ältere Arbeitnehmer/innen sehr nützlich, um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer/innen zu verbessern bzw. zu erhalten. Was die organisatorische Ebene betrifft, so ist der wichtigste Faktor eine gute Kommunikation und gute Beziehung zwischen dem Unternehmen und dem/der Arbeitnehmer/in. Die Arbeitgeber/innen benötigen einige Leitlinien für das Altersmanagement, damit ihre Aktivitäten nicht ad hoc, sondern dauerhaft, langfristig und bewusst erfolgen.

Zusammenfassend zeigt unsere Untersuchung, dass sich im Bereich des Altersmanagements in KMU-Organisationen in den letzten Jahren viel getan hat. Die Bedürfnisse sind vielfältig und die Bandbreite der möglichen Maßnahmen sehr groß.

AGE ADAPT

Finanziert von der Europäischen Union



Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der ausschließlich die Meinung der Autoren widerspiegelt, die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

PROJEKT ID KA220-ADU-5D9BE9DA