



Ältere Mitarbeiter

# Ohne sie geht nichts

Die Nürnberger Firma Heussinger schätzt das Know-how von Giovanni Luongo, hier bei der Bedienung einer Spritzgussmaschine.

Zahlreiche Unternehmen aus Mittelfranken setzen bewusst auf die Erfahrung und die Kenntnisse von Mitarbeitern über 50.

Spätestens ab 2015 wird das Angebot an Arbeitskräften in Deutschland wegen der demografischen Entwicklung stark abnehmen. Gleichzeitig steigt das Durchschnittsalter der Beschäftigten an. Darauf weist die Deutsche Bank Research in der Analyse „Die demografische Herausforderung“ hin.

Gefragt sind also Strategien, um die Lernfähigkeit von älteren Mitarbeitern und deren Arbeitsfähigkeit bis zur Rente zu erhalten. Noch jedoch hat die Mehrheit der Unternehmen die Brisanz der Problematik nicht erfasst. „Das Thema brennt den Betriebsinhabern nicht gerade unter den Nägeln“, erklärt Bernd Dworschak vom Projekt „Demografischer Wandel“, das beim Fraunhofer-Institut angesiedelt ist. Er und seine Kollegen versuchen seit Jahren, Führungskräfte für das Problem alternder Belegschaften zu sensibilisieren.

„Ältere Arbeitnehmer sind nicht grau, dauernd krank und schon halb senil“, betont Heinz Uepping, Vorstandschef des Personalberatungsunternehmens Incon AG. Nach seinen Erfahrungen sehen allerdings viele Personalverantwortliche noch immer nicht das Potenzial, das gerade die Mitarbeiter jenseits der 50 mitbringen. Unternehmen, die voller Stolz ein niedriges Durchschnittsalter ihrer Belegschaft verkünden, befinden sich nach Meinung von Experten auf dem falschen Weg in die Zukunft. Zwar bestehe, so eine Studie von Deutsche Bank Research, weitgehend Einigkeit darüber, dass jüngere Mitarbeiter über bessere körperliche Leistungsfähigkeit und „fluide Intelligenz“ (Umstellungsfähigkeit, Wendigkeit) verfügen. Doch zeichnen sich ältere Mitarbeiter durch Lebens- und Berufserfahrung, Gelassenheit,

Verantwortungsbewusstsein, Übersicht und „kristallisierte Intelligenz“ (Urteils- und Entscheidungsfähigkeit) aus. Fazit von Deutsche Bank Research: „Da in den meisten Fällen zur Durchführung erfolgreicher Projekte alle diese Eigenschaften wichtig sind, müssen Unternehmen auf eine ausgewogene Altersstruktur achten und Teamarbeit über die Generationen hinweg fördern.“

Nach Meinung von Susanne Hansen, Personalberaterin und Autorin des Buches „Karriere ab 45“, sind ältere Mitarbeiter in vielen Branchen besonders wichtig: „Sie besitzen ein fundiertes, jobbezogenes Wissen über Branche, Unternehmen, Kunden, Markt und Wettbewerb. Sie denken, urteilen und entscheiden auf einer breiten Basis erfolgreicher Handlungsmodelle, sind routiniert in Konflikt- und Krisensituationen, und sie verfügen über eine hohe Urteilsfähigkeit und gute Risikoabwägung.“

### Weiterbildung anpassen

„Das Potenzial älterer Arbeitnehmer muss stärker genutzt werden“, sagt Professor



Fotos: Fuchs (2)/Köstner

Großer Erfahrungsschatz: Roland Ascherl, Produktionsleiter Peter Lulei und Zdenek Perout (v.l.) von dem Erlanger Medizintechnikunternehmen Pausch.



Köstner-Geschäftsführer Dr. Norbert Teltschik (r.) wurde von Bundesarbeitsminister Franz Müntefering (l.) im Zuge der Initiative „Perspektive 50plus“ ausgezeichnet.

Projekt „Jobaktiv 50+“

## Qualifizierung für Call-Center

Langzeitarbeitslose ab 50 Jahren für qualifizierte Tätigkeiten in Call-Centern fit machen: Das ist das Ziel des Projektes „Jobaktiv 50+“ in Nürnberg. Die Teilnehmer absolvieren zunächst ein neunmonatiges Praktikum, das sie mit einer Prüfung zur „Servicefachkraft für Dialogmarketing“ abschließen. Im Anschluss daran erwartet sie ein fester Arbeitsplatz in einem der zahlreichen Nürnberger Call-Center. 20 Unternehmen hatten Praktikums- und Arbeitsplätze für dieses Projekt angeboten.

Initiatoren sind das CQN - Customer Quality Network Nürnberg und Region e.V. (ein Zusammenschluss von Call-Centern in der Region), die Arge Nürnberg, „Jobaktiv 50+“ und die Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz), bei denen die Federführung liegt.

Die staatlich geförderte Maßnahme läuft bis September 2007, bis dahin sollen noch bis zu 50 Teilnehmer weitergebildet werden. Angesprochen sind u.a. arbeitslose Menschen, die im Ziel-2-Gebiet Nürnberg und Fürth wohnen, sowie ehemalige AEG-Mitarbeiter, die sich für die Tätigkeit in Call-Centern interessieren. ■

[www.cqn-nuernberg.de](http://www.cqn-nuernberg.de)

Peter Knauth, Leiter der Abteilung Arbeitswissenschaft am Institut für Industrie-, Betriebslehre und Industrielle Produktion der Universität Karlsruhe. Seiner Einschätzung nach sind die Unternehmen oft selbst verantwortlich, wenn sich Mitarbeiter über 50 nicht allzu häufig bei Weiterbildungsseminaren einfinden. „Ich kenne keine Fortbildungsmaßnahme, bei der die Inhalte didaktisch so aufbereitet werden, dass sie auch für ältere Arbeitnehmer von größerem Nutzen sind“, so Knauth.

Langsam setzt auch bei den Arbeitgebern ein Umdenken ein. Als der Bund der Selbständigen im April 2006 seine Mitglieder über Chancen und Risiken des demografischen Wandels befragte, sahen immerhin 34 Prozent der 560 befragten bayerischen Unternehmen in Mitarbeitern ab 55 Jahren eine Chance, nur 14 Prozent ein Problem. Gute Noten erhielten ältere Arbeitnehmer bei den Fragen nach Zuverlässigkeit, Arbeitsmoral, Wissen und Qualitätsanspruch.

### „Unternehmen mit Weitblick“ in Mittelfranken

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales will mit der Initiative „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen“ das Thema noch bewusster

Pakt50 für Nürnberg

## Chancen für ältere Fachkräfte

Die Initiative „Pakt50 für Nürnberg“ unterstützt Unternehmen, die bewusst ältere Mitarbeiter einstellen wollen. Sie werden begleitet bei der Personalauswahl und bei der Einarbeitung der neuen Mitarbeiter. Außerdem beraten die Fachleute, wie sich die Arbeitsbedingungen an die Bedürfnisse einer älter werdenden Belegschaft anpassen lassen. Regelmäßig werden Workshops u.a. zu den Themen Gesundheitsprävention, Qualifizierung und rechtliche Rahmenbedingungen angeboten.

Projekt „fifty up“

## 100 Arbeitslose wieder im Beruf

Renate Bayerschmidt war 15 Monate arbeitslos. Jetzt hat die Mutter von vier Kindern wieder eine Stelle gefunden: Mithilfe des Projekts „fifty up“ ist die 54-Jährige seit kurzem bei der Bäckerei-Kette „Der Beck“ als Verkäuferin tätig. Die gelernte Kauffrau ist die 100. vermittelte Kundin des Modellprojekts, das Erlanger Langzeitarbeitslose über 50 Jahre dabei unterstützt, zurück in den ersten Arbeitsmarkt zu finden. „fifty up“ ist auf zwei Jahre angelegt und wird vom Bundesarbeitsministeriums im Zuge der Initiative „Perspektive

machen. Ein Instrument ist der Wettbewerb „Unternehmen mit Weitblick“, bei dem auch drei Unternehmen aus Mittelfranken ausgezeichnet wurden. Insgesamt wurden im Dezember vergangenen Jahres 62 Firmen von Bundesarbeitsminister Franz Müntefering geehrt:

„Das Alter spielt keine Rolle, mir ist wichtig, dass jemand zum Betrieb und ins Team passt“, sagt Axel Heussinger, Geschäftsführer der **Heussinger GmbH, Nürnberg**. „Das Alter zum Argument und Ausschlusskriterium zu machen, das ist doch unsinnig und politisch völlig unkorrekt.“ Heussinger weiß, wovon er spricht – der Firmenchef des kleinen Unternehmens im Kunststoff-Formenbau ist selbst 59 Jahre alt. Das Durchschnittsalter seiner 17 Mitarbeiter beträgt 47 Jahre. Und nach seiner Meinung ergänzen sich die Fähigkeiten Älterer mit den technischen Kenntnissen der Jüngeren, so dass die vielschichtigen Anforderungen in der Kunststoffverarbeitung bestens erfüllt werden.

Zu den ausgezeichneten Unternehmen gehört auch die **Richard Köstner AG in Neustadt/Aisch**, bei der 230 Personen arbeiten, von denen mehr als 15 Prozent älter als 50 Jahre sind. Bei dem Unternehmen mit Standorten in Diespeck, Ansbach, Plau-

Ein Workshop am Donnerstag, 29. März 2007 (15 bis 18 Uhr im Wirtschaftsrahus der Stadt Nürnberg) trägt den Titel „Rekrutierungsprobleme durch Personaldienstleistungen lösen – Potenziale Älterer erschließen“. Er wendet sich an Geschäftsführer und Personalreferenten und zeigt u.a. auf, welche Rolle Zeitarbeitsunternehmen bei der Beschäftigung älterer Mitarbeiter spielen können. ■

Anmeldung per E-Mail: [stoessel.dieter@f-bb.de](mailto:stoessel.dieter@f-bb.de), [www.pakt50.de](http://www.pakt50.de)

50plus“ gefördert (beispielsweise durch Einarbeitungszuschüsse). Organisiert wird das Projekt von der GGFA, einer Gesellschaft der Stadt Erlangen.

Nach Aussage von Projektleiter Norbert Schneider werden die Teilnehmer durch Weiterbildung, zu der auch Betriebspraktika gehören, auf den Wiedereinstieg vorbereitet. Mit 100 vermittelten Arbeitslosen könne man zur Halbzeit der Initiative eine sehr positive Zwischenbilanz ziehen. ■

[www.fiftyup-erlangen.de](http://www.fiftyup-erlangen.de)

en, Erlangen, Nürnberg und Bamberg bekommen Einkäufer alle Artikel rund um Haus und Garten – vom Abflussrohr bis zur Zimmertür. Vorstandschef Dr. Norbert Teltshik: „Wir profitieren von den Erfahrungen der älteren und den Ideen der jüngeren Generation. Auch unsere Kunden möchten oft erfahrene Ansprechpartner.“ Selbst zu den Mitarbeitern im Ruhestand unterhält das Unternehmen regen Kontakt. Kaufmännischer Leiter Stefan Glock, berichtet: „Wir haben mehrere ehemalige leitende Angestellte, die nach ihrem offiziellen Ausscheiden aus dem Betrieb mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung angehende Führungskräfte unterstützen und auch an den Betriebsfeiern teilnehmen. Ihr Know-how schätzen wir sehr, es ist uns eine große Hilfe.“

Aus Erlangen wurde die **Hans Pausch GmbH & Co.** ausgezeichnet, bei der rund ein Drittel der Mitarbeiter über 47 Jahre alt ist. Das Unternehmen wurde 1930 gegründet und fertigt Geräte für die Medizintechnik. Mehr als 300 Mitarbeiter arbeiten am Erlanger Stammsitz sowie in den USA und in Ungarn. h.p.w. ■

[www.heussinger-gmbh.de](http://www.heussinger-gmbh.de)  
[www.koestner.de](http://www.koestner.de)  
[www.pausch.de](http://www.pausch.de)