

# Aktuelle Haltung der Unternehmen, Erwerbspersonen und Berufseinsteiger zur demografischen Entwicklung in Deutschland

2006



Studie im Auftrag von

**DIS AG**



**Fraunhofer** Institut  
Arbeitswirtschaft und  
Organisation

Durchgeführt von



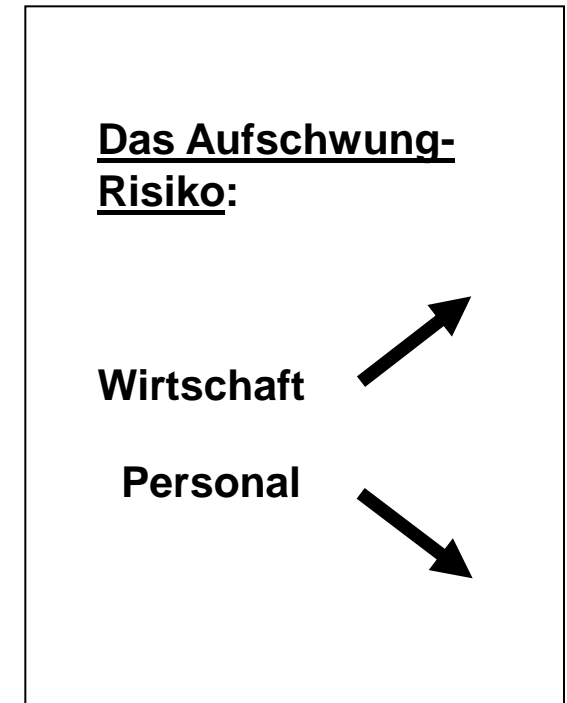
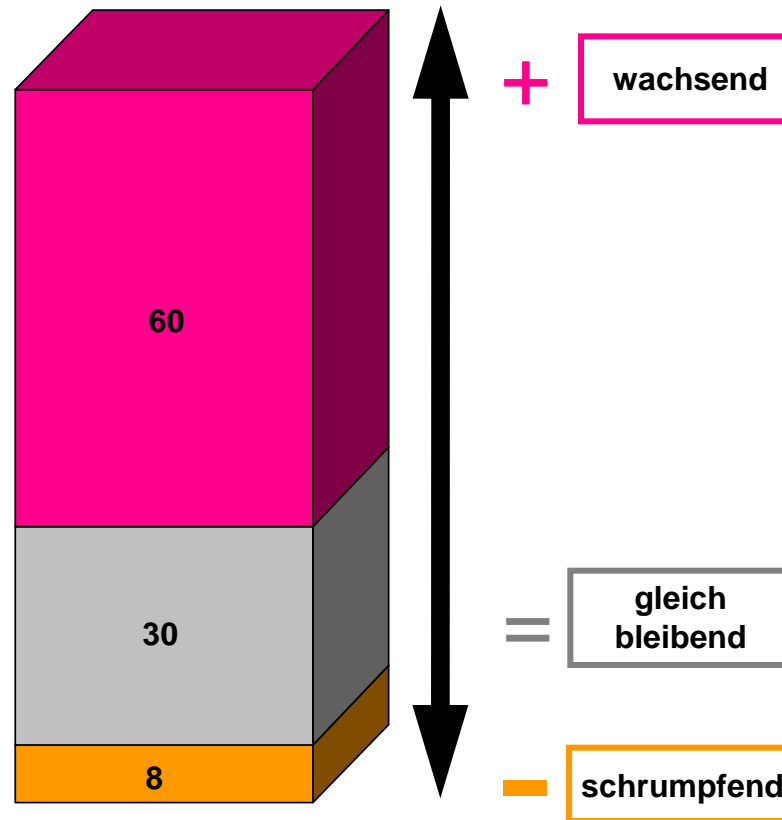
- **quantitative telefonische Befragung**
- **repräsentative Zufallsstichprobe**
- **standardisiert**
- **vorwiegend geschlossene, aber auch offene Fragen**
- **Erhebung soziodemografischer Daten**
- **n = 1001 Erwerbspersonen,  
1001 Unternehmen,  
200 Berufseinsteiger**
- **Befragungszeitraum: 23. November 2005 – 12. Januar 2006**

# Unternehmen

**„Wenn Sie die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens in den nächsten fünf bis zehn Jahren einschätzen, ist diese dann...?“**

- Die meisten Unternehmen erwarten für die Zukunft eine positive Entwicklung. Das Demografie-Problem der Personalbeschaffung könnte sich dadurch verstärken.

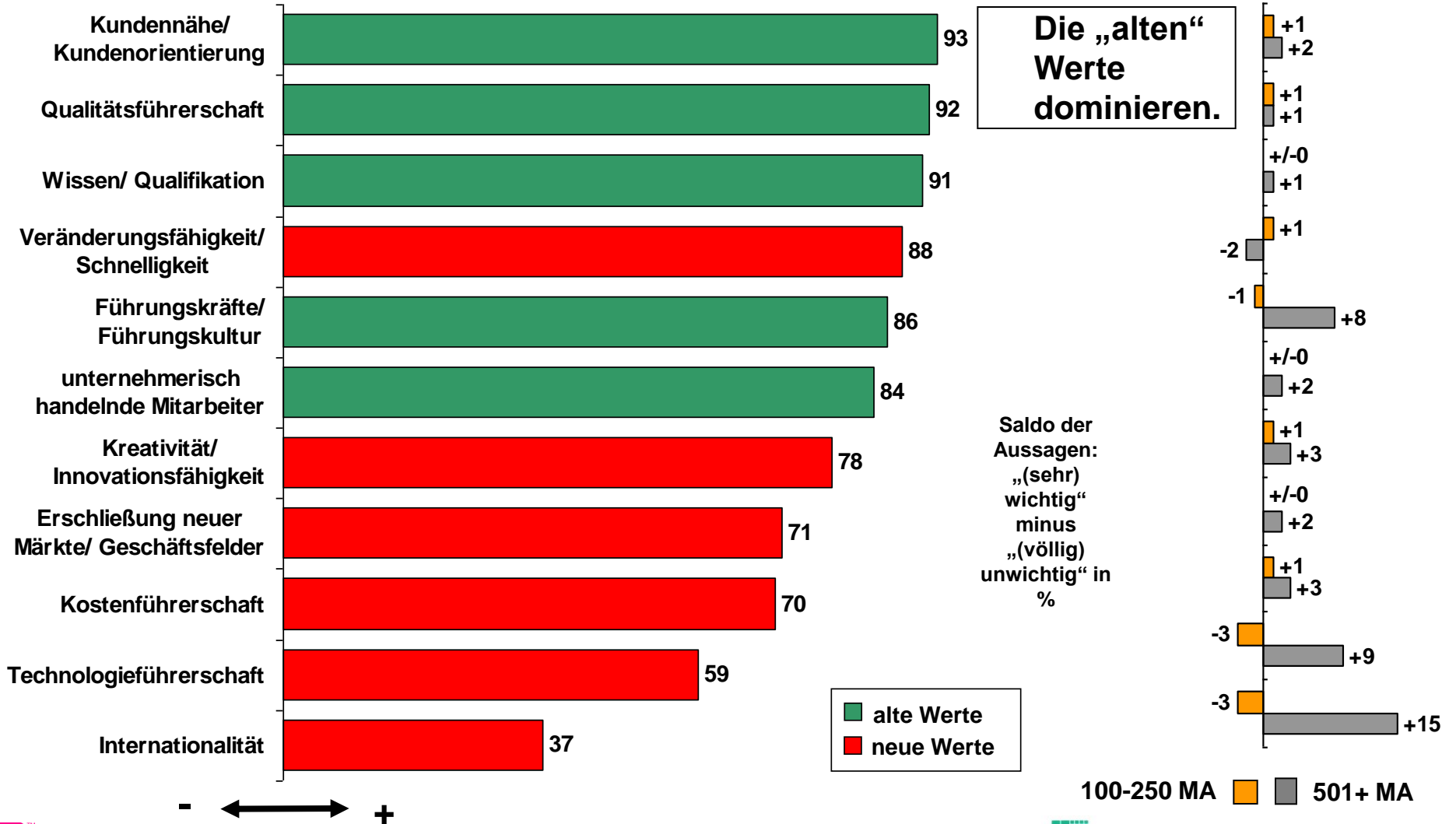
in % der befragten Unternehmer



fehlend zu Hundert: k. A.

„Wie wichtig sind derzeit folgende Faktoren für Ihr Unternehmen, um am Markt erfolgreich zu sein?“

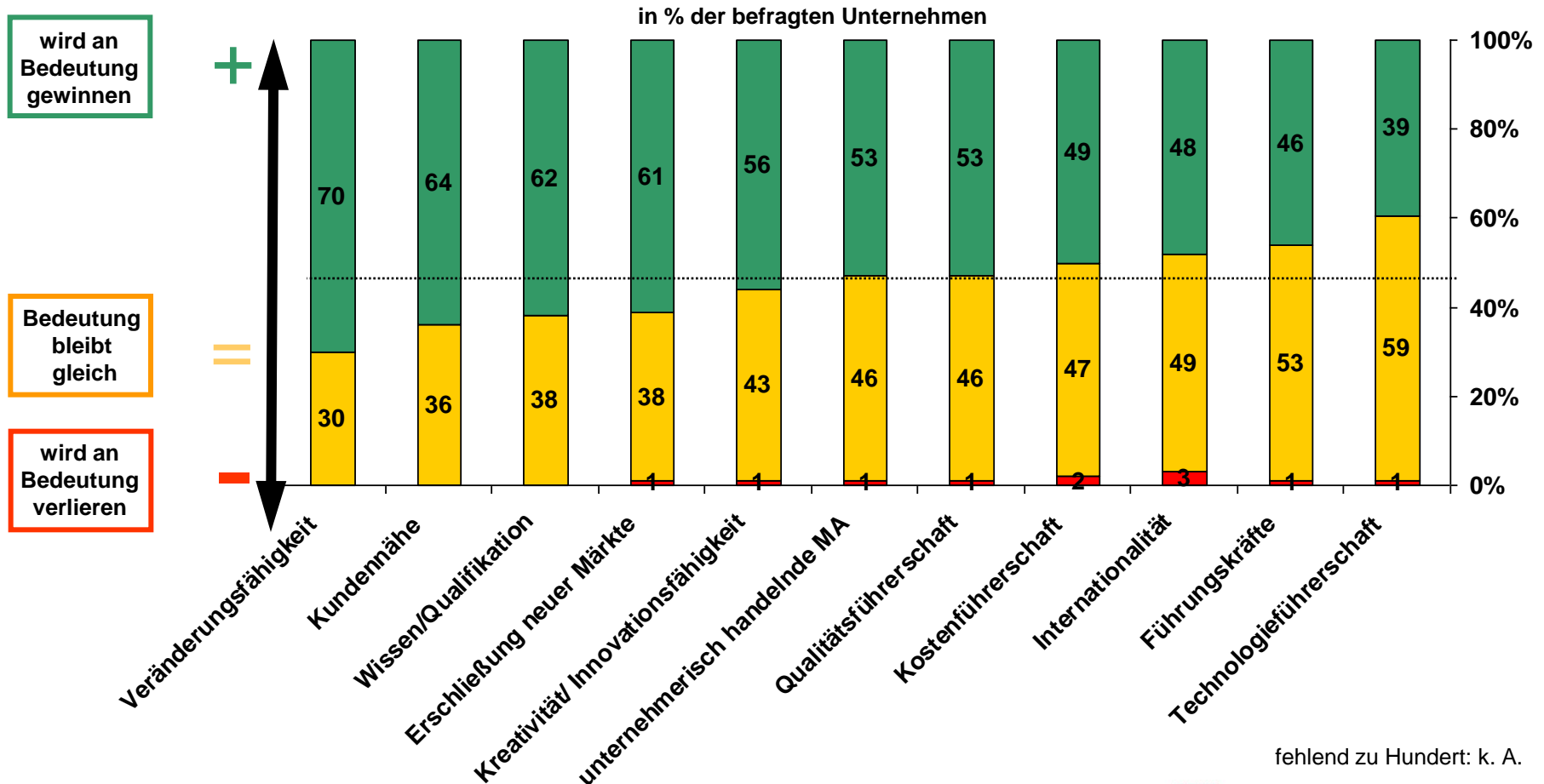
➤ Qualifizierte und wissensintensive Aktivitäten sind nach Einschätzung der Unternehmer die entscheidenden Faktoren, um im Wettbewerb bestehen zu können.



**„Welche dieser Faktoren werden in den nächsten fünf bis zehn Jahren für Ihr Unternehmen an Bedeutung gewinnen, unverändert bleiben oder verlieren, wenn es darum geht, am Markt erfolgreich zu sein?“**

Hochqualifizierte Mitarbeiter sind auch und gerade für die künftige unternehmerische Entwicklung von größter Bedeutung. Besondere Bedeutung gewinnt das Change-Management. Schlüsselfaktoren der Zukunft stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit dem „Humankapital“.

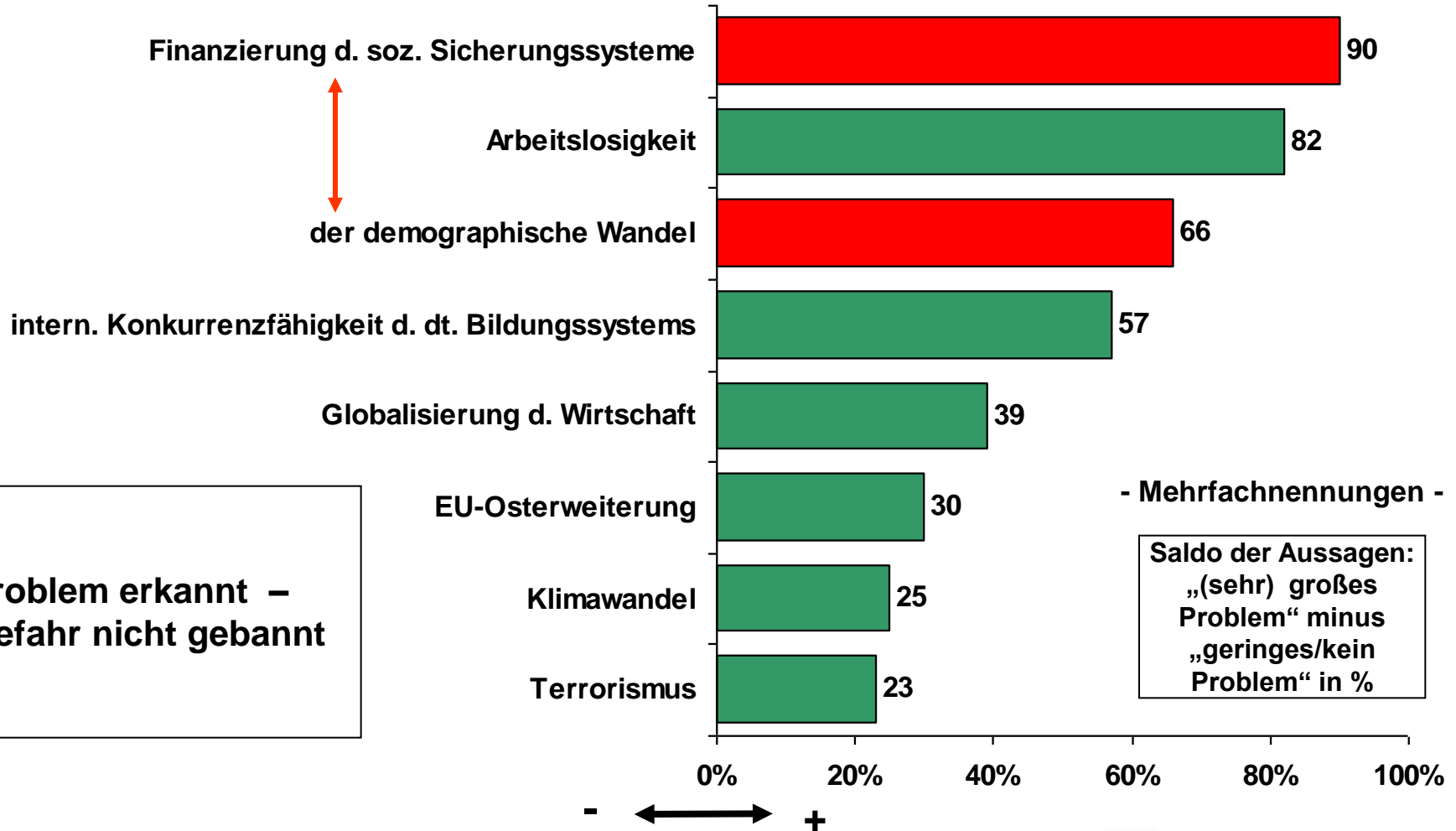
**Personal: der Treiber für die Marktführerschaft.**



fehlend zu Hundert: k. A.

**„Was sind Ihrer Ansicht nach die größten gesellschaftlichen Probleme, mit denen Deutschland in den nächsten fünf bis zehn Jahren umgehen muss?“**

➤ Die Finanzierung der sozialen Sicherungssysteme ist DAS gesellschaftliche Problem der Zukunft. Die weiterreichenden Folgen des demografischen Wandels werden von den Unternehmen als relevantes gesellschaftliches Problem offenbar unterschätzt.



**Problem erkannt – Gefahr nicht gebannt**

**- Mehrfachnennungen -**  
**Saldo der Aussagen:**  
 „(sehr) großes Problem“ minus  
 „geringes/kein Problem“ in %



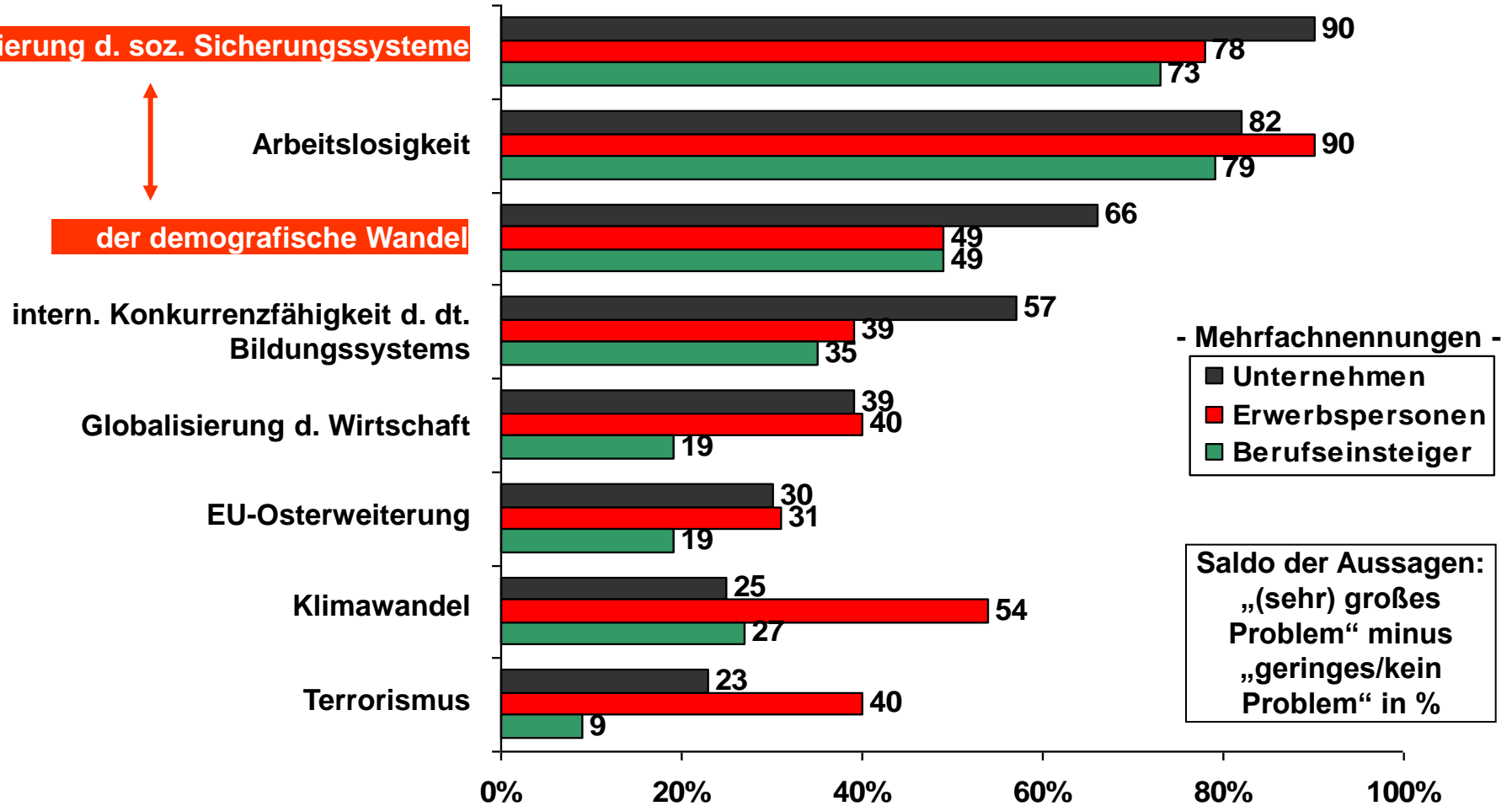
**„Was sind Ihrer Ansicht nach die größten gesellschaftlichen Probleme, mit denen Deutschland in den nächsten fünf bis zehn Jahren umgehen muss?“**

➤ Auch bei den Erwerbspersonen und den Berufseinsteigern wird das Problem des demografischen Wandels zwar benannt, besitzt eine nur mittlere Relevanz. Die Problematik des demografischen Wandels wird bislang nur passiv wahrgenommen, also noch nicht aktiv angegangen.

**Finanzierung d. soz. Sicherungssysteme**



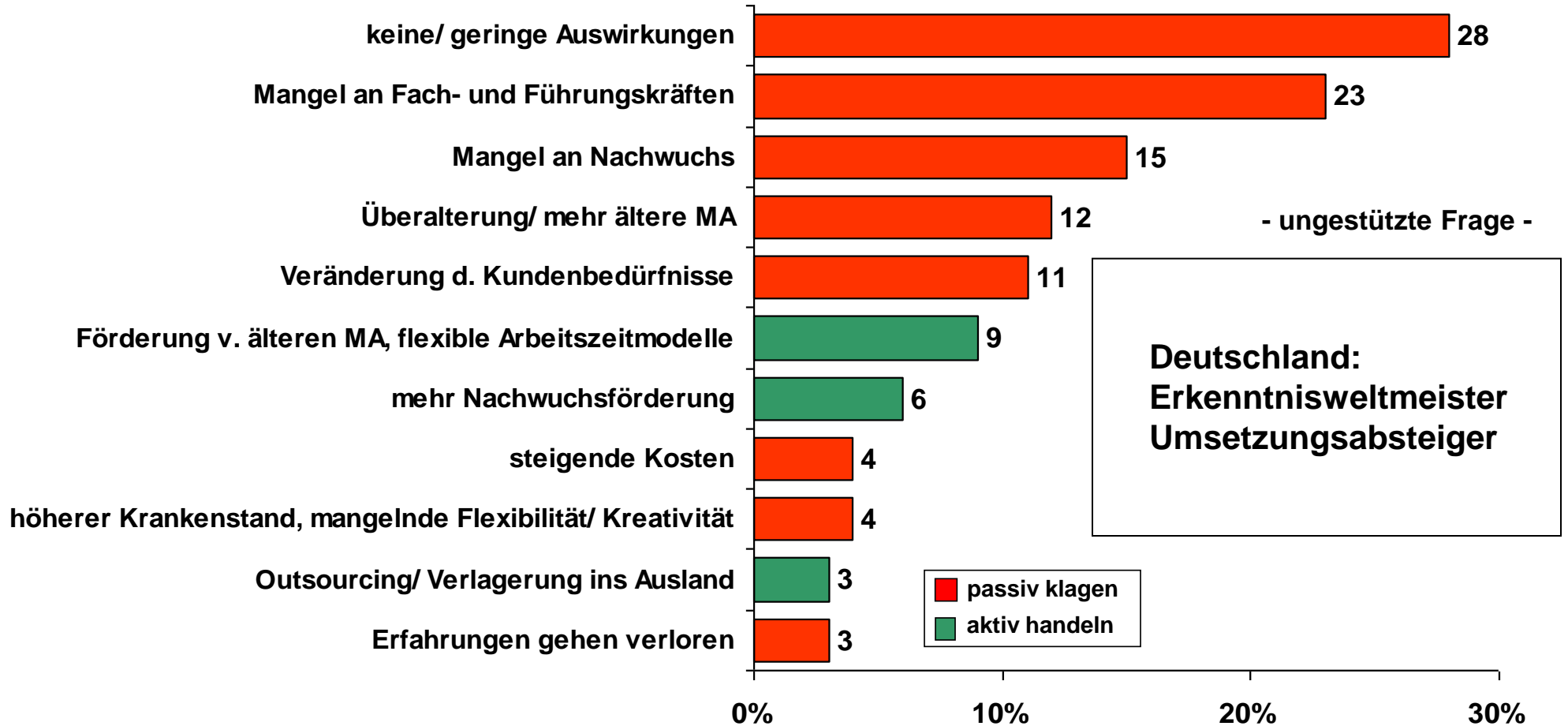
**der demografische Wandel**



**„Welche Auswirkungen wird der demografische Wandel Ihrer Ansicht nach auf Ihr Unternehmen haben?“**

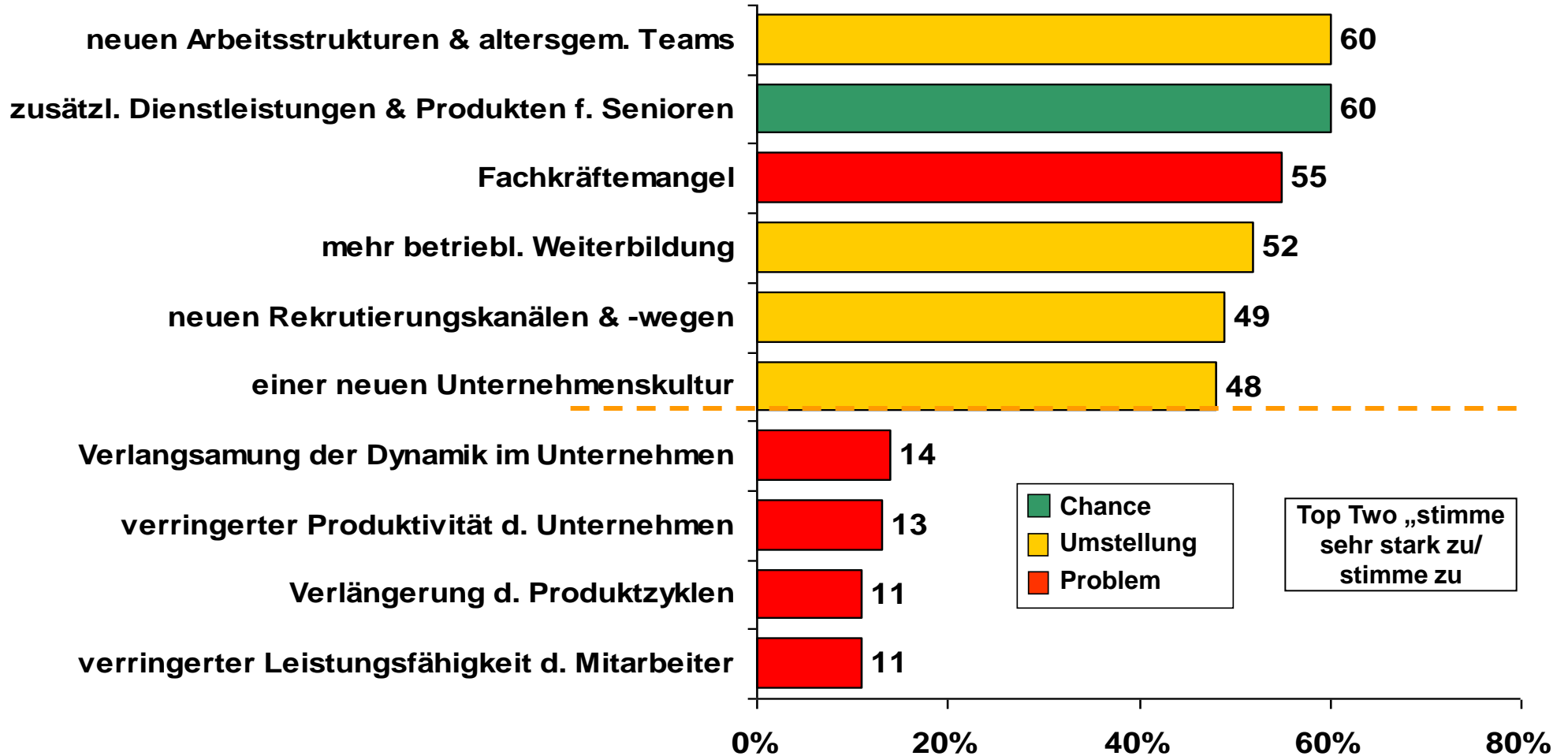
➤ **Demografie - das unterschätzte Problem:**

Jeder vierte Unternehmer erwartet für sein Unternehmen keine oder nur geringfügige Konsequenzen des demografischen Wandels. Perspektive der Unternehmen ist vor allem auf Mangelverwaltung gerichtet, nicht auf proaktive und präventive Maßnahmen z.B. der Nachwuchsförderung. Ein mentaler Wandel zeichnet sich damit noch nicht ab.



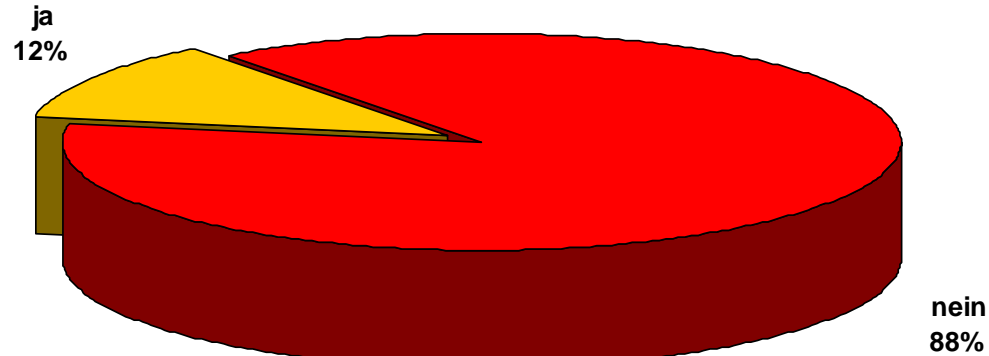
**„Inwieweit wirkt sich der demografische Wandel auf Organisationen und Unternehmen aus?  
Der demografische Wandel führt zu...“**

➤ Die Mehrheit der Unternehmen ist der Ansicht, die Auswirkungen des demografischen Wandels in den Griff zu bekommen: die „Wir-wissen-uns-schon-zu-helfen-Mentalität“. Nur wenige erkennen das Risiko des laufenden Demografie-Prozesses.



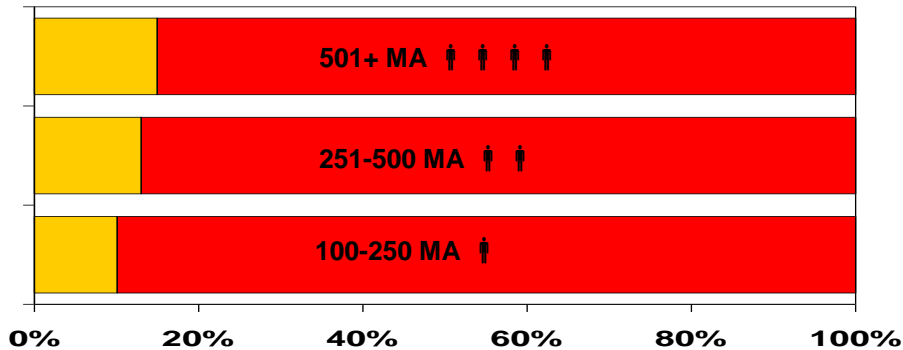
# „Gibt es jemanden in Ihrem Unternehmen, der sich um die Belange der Mitarbeiter ab 45 Jahren kümmert?“

- Lediglich jedes zehnte Unternehmen investiert in einen Beauftragten, der sich den Belangen der Mitarbeiter ab 45 Jahren widmet. Damit gibt es in den Unternehmen in Deutschland in diesem Bereich eine erhebliche „Unterstützungslücke“. Je größer das Unternehmen und je mehr Beschäftigte über 45 Jahren, desto häufiger gibt es einen entsprechenden Beauftragten.

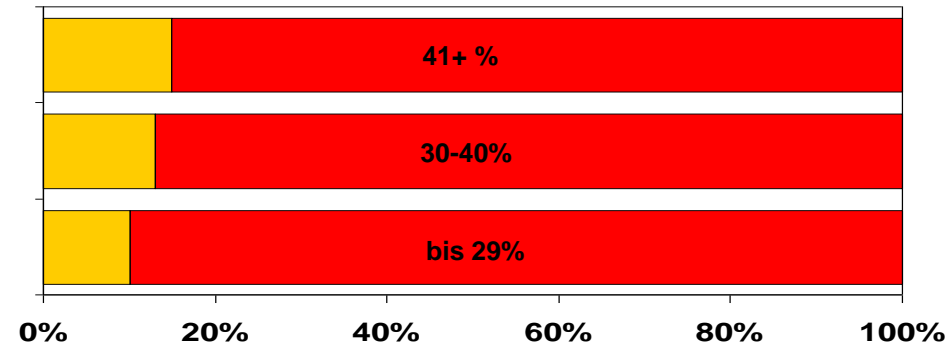


## Wichtige Forderung: Der Demografie-Beauftragte

nach Anzahl der Mitarbeiter

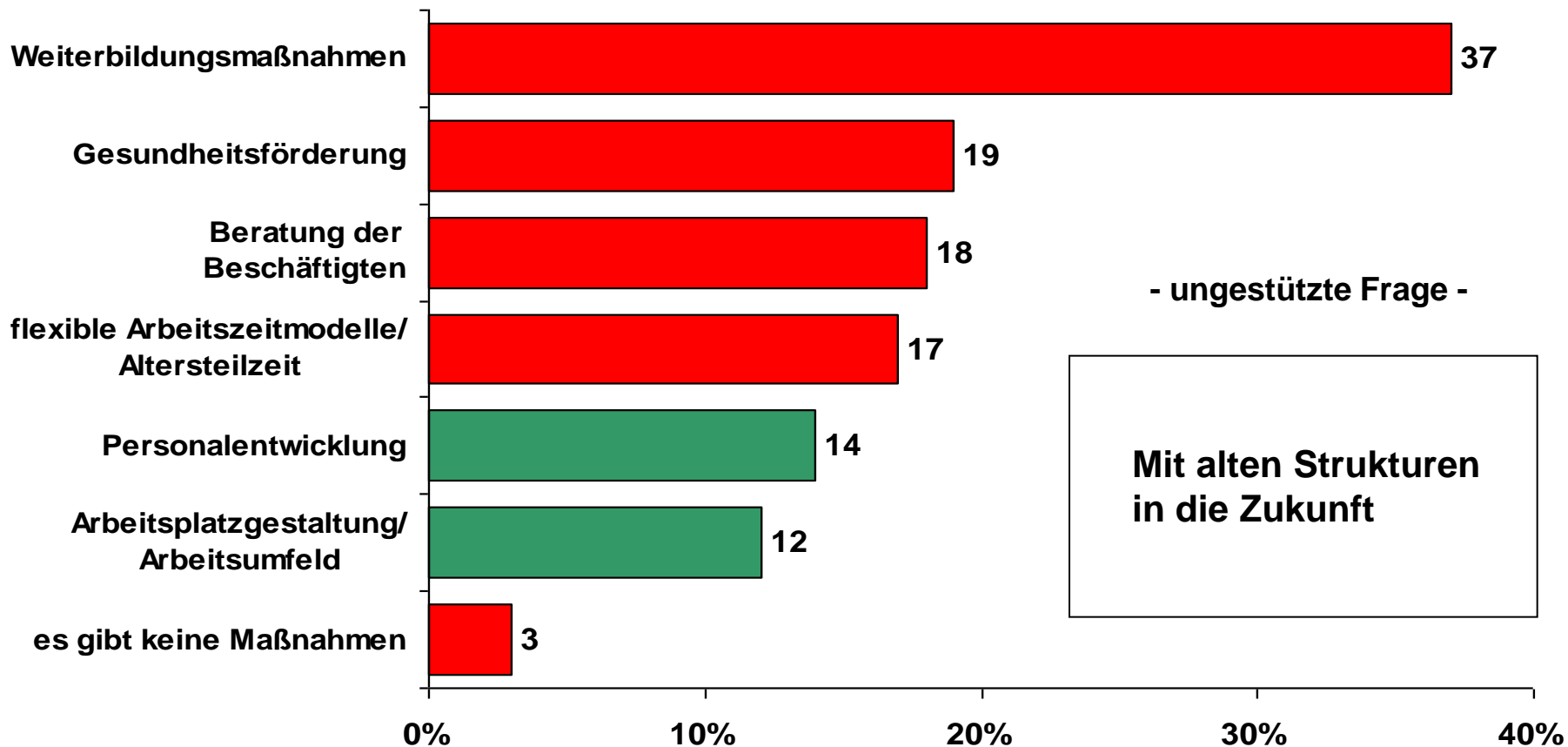


nach Anteil der Beschäftigten ab 45



„Und welche konkreten Maßnahmen führt diese Person durch?“

➤ Qualifizierung steht im Fokus der Fördermaßnahmen. An veränderte Bedingungen der Personalentwicklung wird kaum gedacht.



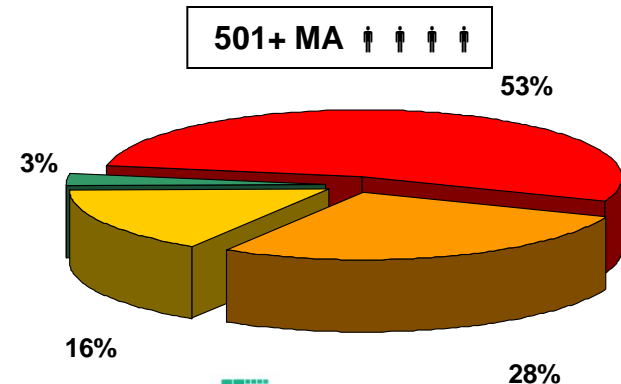
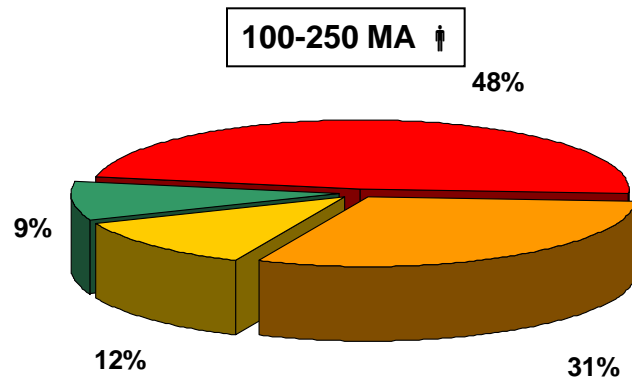
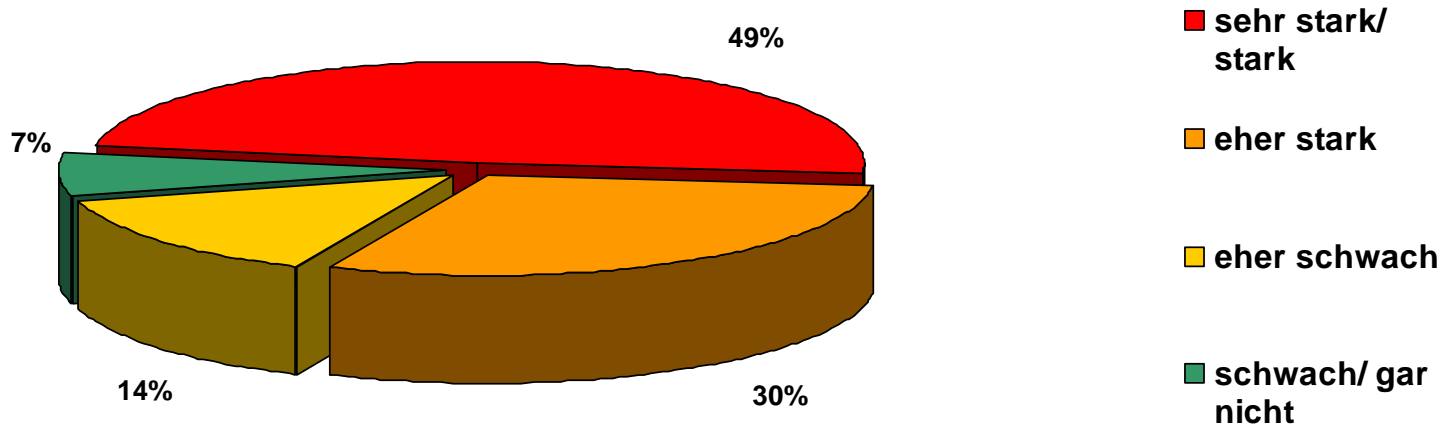
- ungestützte Frage -

Mit alten Strukturen  
in die Zukunft

Selektion: Unternehmen mit entsprechendem Beauftragten; n = 115

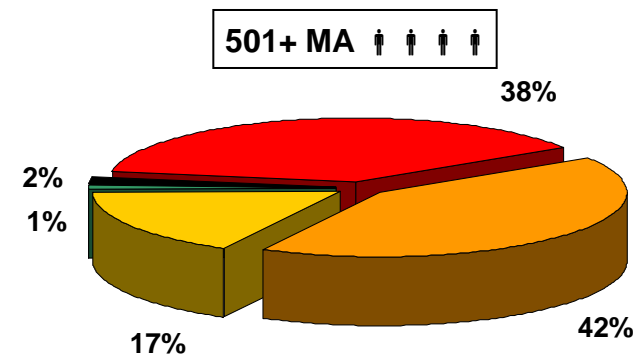
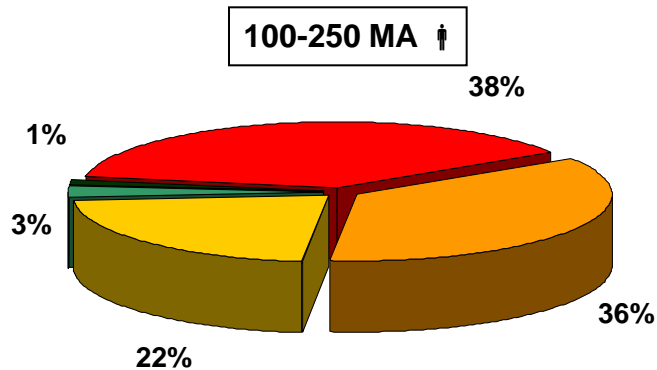
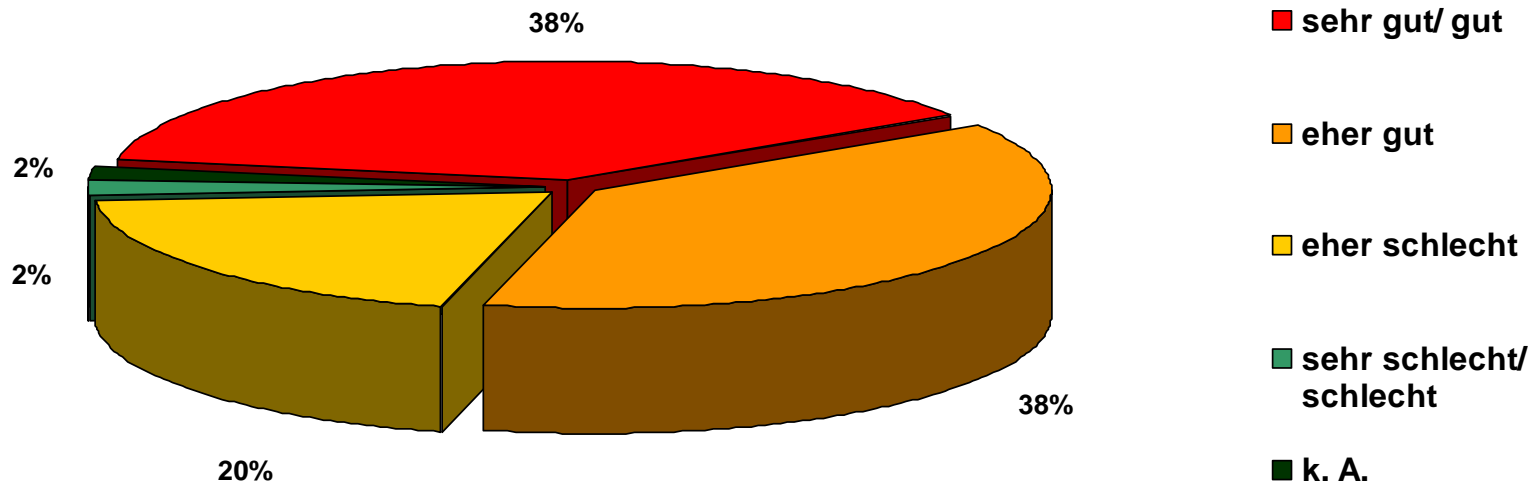
**„Wie stark wäre Ihr Unternehmen von einer Verknappung qualifizierter Arbeits- und Führungskräfte beeinträchtigt?“**

➤ Qualifizierte Mitarbeiter sind für die meisten Unternehmen unverzichtbare Basis des Erfolges. Sehr viele wären von einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften stark betroffen. Die Erkenntnis ist also vorhanden, nicht jedoch die Inangriffnahme, die Entwicklung von Lösungen, der Nutzen, der Ertrag.



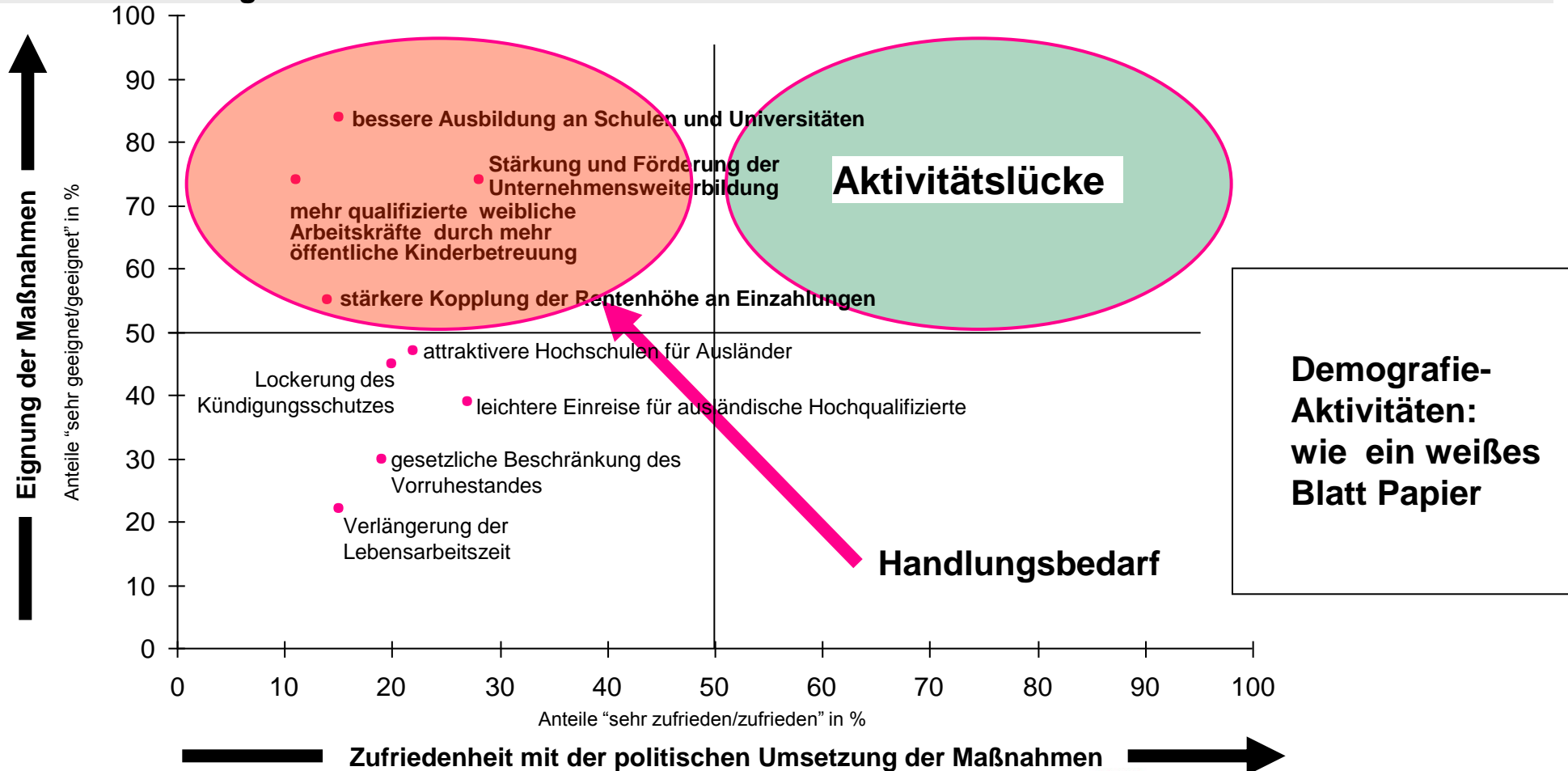
**„Wie gut ist Ihr Unternehmen auf etwaige Folgen des demografischen Wandels vorbereitet?“**

➤ ... Es fehlt an der Umsetzung: Nur 38% der Unternehmen sind auf die Auswirkungen des demografischen Wandels sehr gut bzw. gut vorbereitet.



**„Für wie geeignet halten Sie folgende gesellschaftlich-politische Möglichkeiten, um der durch den demografischen Wandel bewirkten Verknappung an qualifizierten Arbeitskräften entgegen zu wirken und wie zufrieden sind Sie mit deren Umsetzung?“**

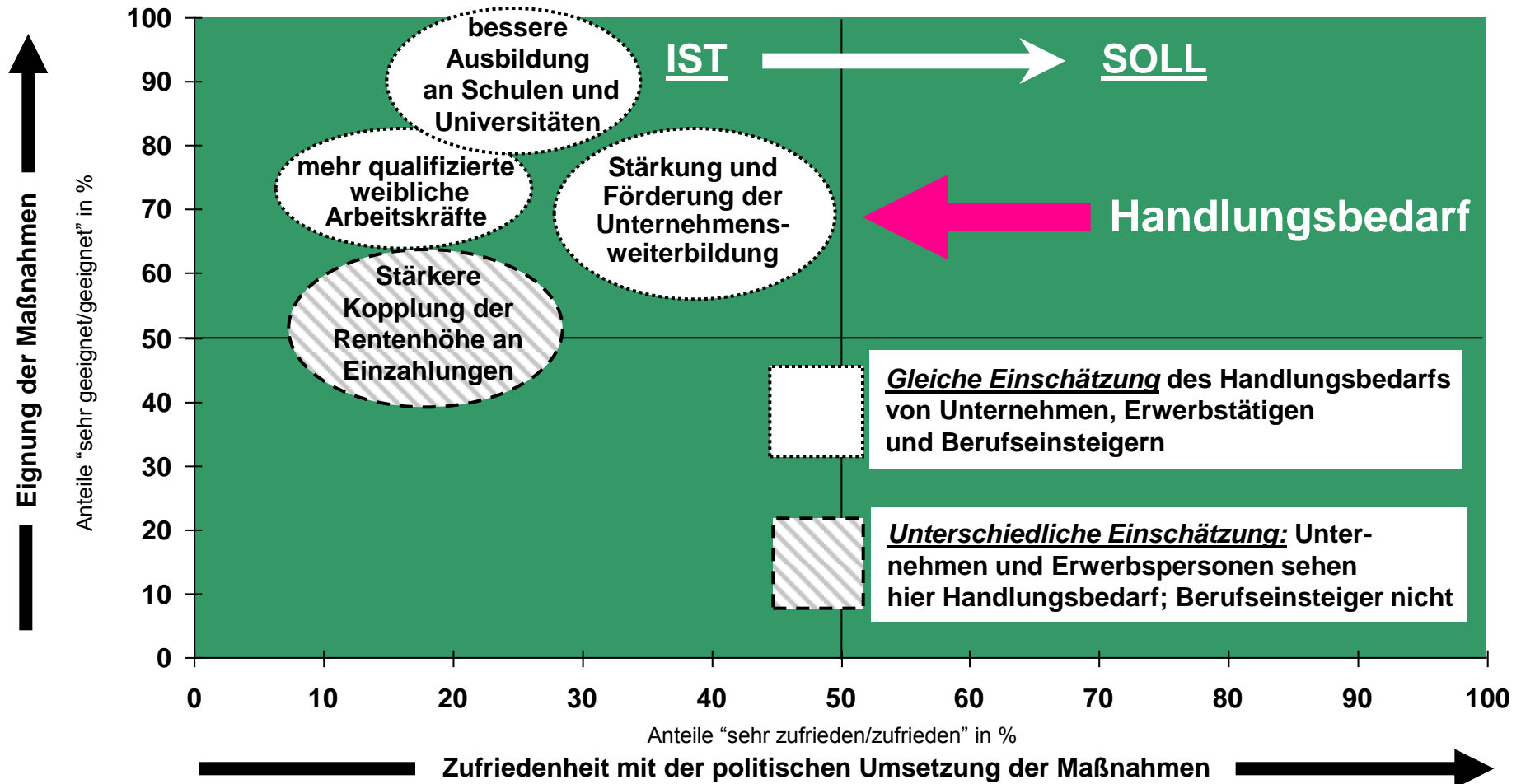
➤ Bildungspolitik und eine verbesserte Infrastruktur für Kinderbetreuungsmöglichkeiten gelten als Schlüsselansätze, um einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften gesellschaftlich entgegenzuwirken. Generell herrscht große Unzufriedenheit in den Unternehmen mit der Politik.





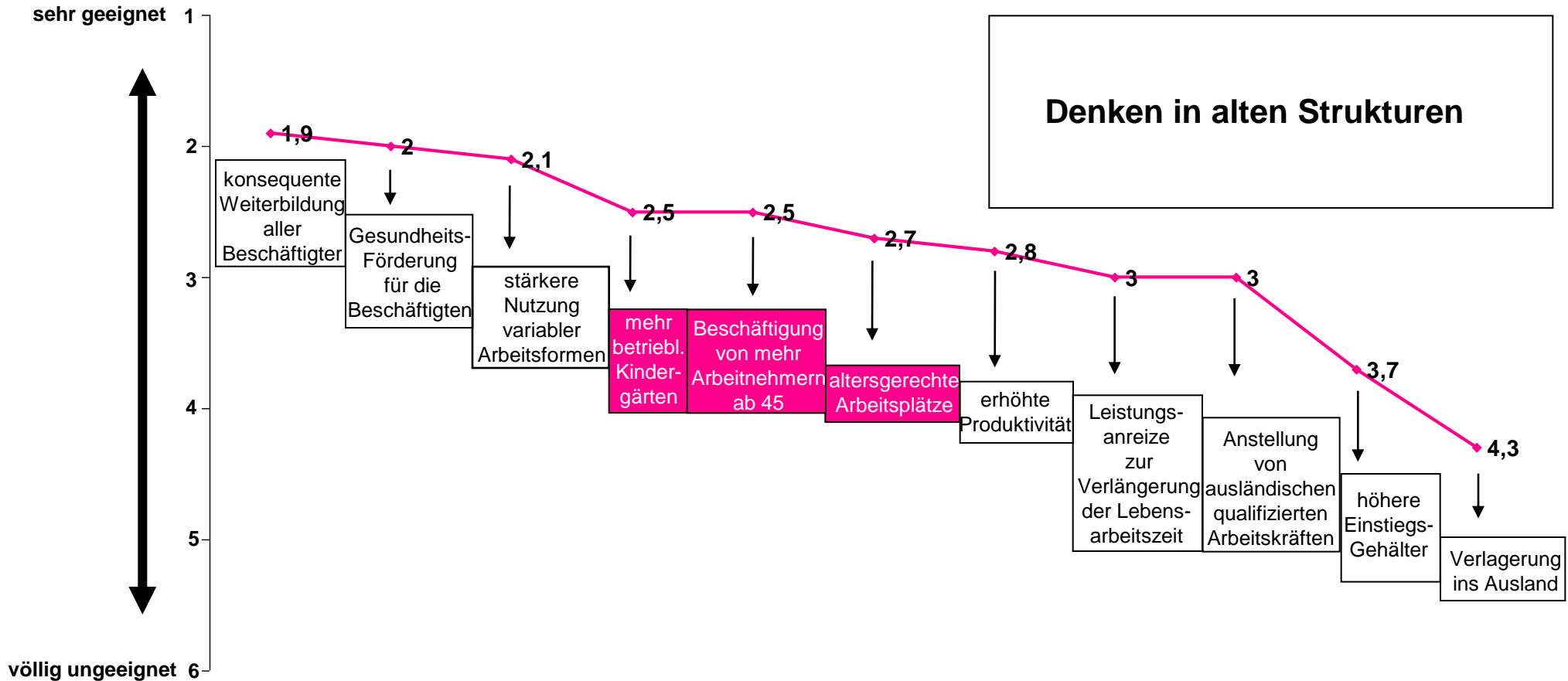
**„Für wie geeignet halten Sie folgende gesellschaftlich-politische Möglichkeiten, um der durch den demografischen Wandel bewirkten Verknappung an qualifizierten Arbeitskräften entgegen zu wirken und wie zufrieden sind Sie mit deren Umsetzung?“**

- Arbeitnehmer wie Arbeitgeber sind sich in der Prioritätensetzung einig: eine verbesserte Bildungspolitik und der Ausbau der Kinderbetreuung gelten als Schlüsselansätze, um einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften entgegenzuwirken.



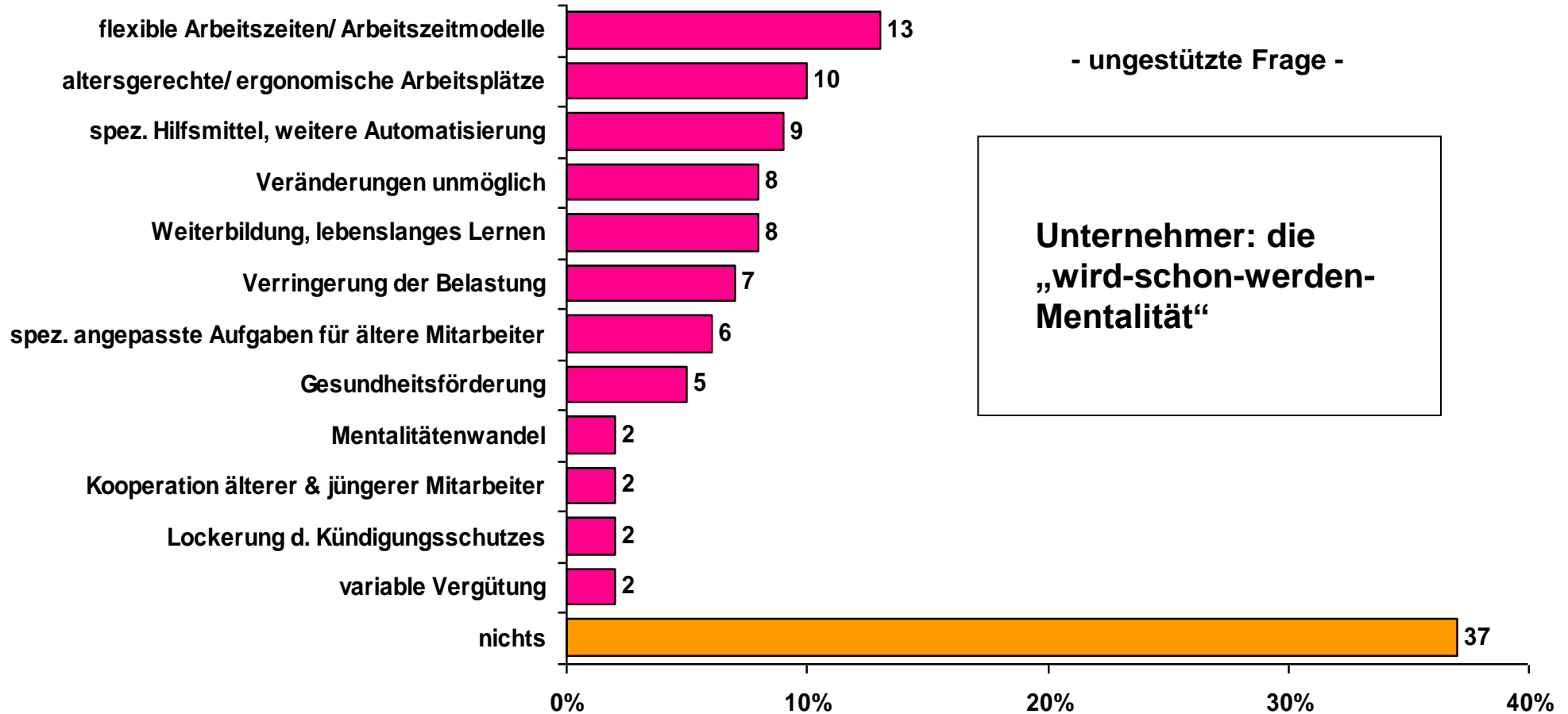
**„Für wie geeignet halten Sie folgende betriebliche Möglichkeiten, um dem durch den demografischen Wandel bedingten Engpass an qualifizierten Arbeitskräften entgegen zu wirken?“**

- **Spezifisches Engagement für die Generation 45+ ist kaum vorhanden. Das gesellschaftlich erkannte Problem der fehlenden Kinderbetreuung wird von den Unternehmen nicht als innerbetriebliche Aufgabe anerkannt. Noch versuchen die Unternehmen, sich mit „Allgemeinplätzen“ aus der Verantwortung zu stehlen.**



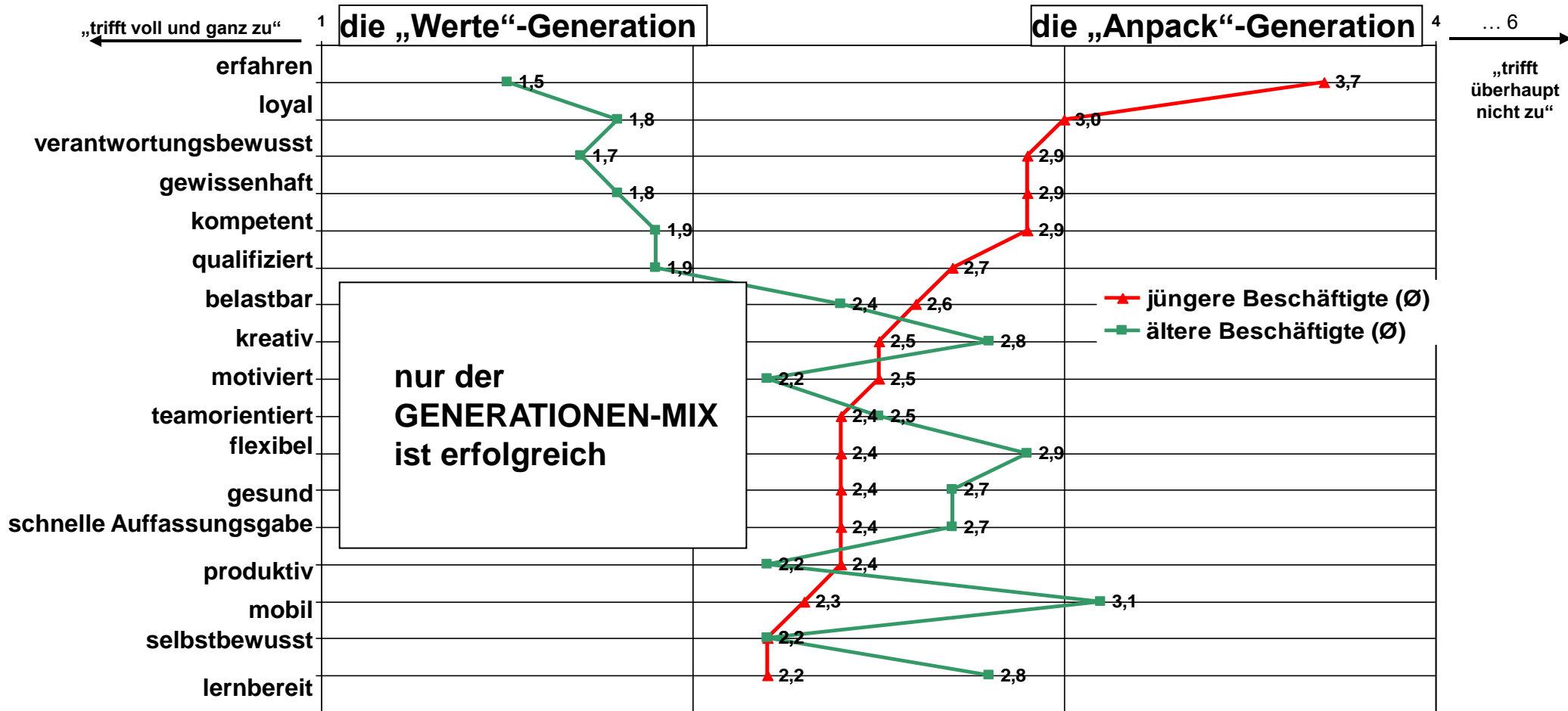
**„Was müsste man konkret an den Arbeitsplätzen verändern, damit in Ihrem Unternehmen ältere Arbeitnehmer länger beschäftigt bleiben könnten ?“**

➤ Über ein Drittel der Unternehmen sieht keinen Handlungsbedarf, Arbeitsplätze auf etwaige besondere Bedürfnisse älterer Arbeitnehmer zuzuschneiden. Demografie als „das-packen-wir-später-an-Problem“. Die Gefahr ist wenig präsent. Motto: „betrifft mich aktuell nicht – interessiert mich aktuell nicht“.



**„Wenn Sie ganz allgemein die jüngeren mit den älteren Arbeitnehmern ab 45 Jahren vergleichen, wie würden Sie deren Fähigkeiten und Eigenschaften einordnen?“**

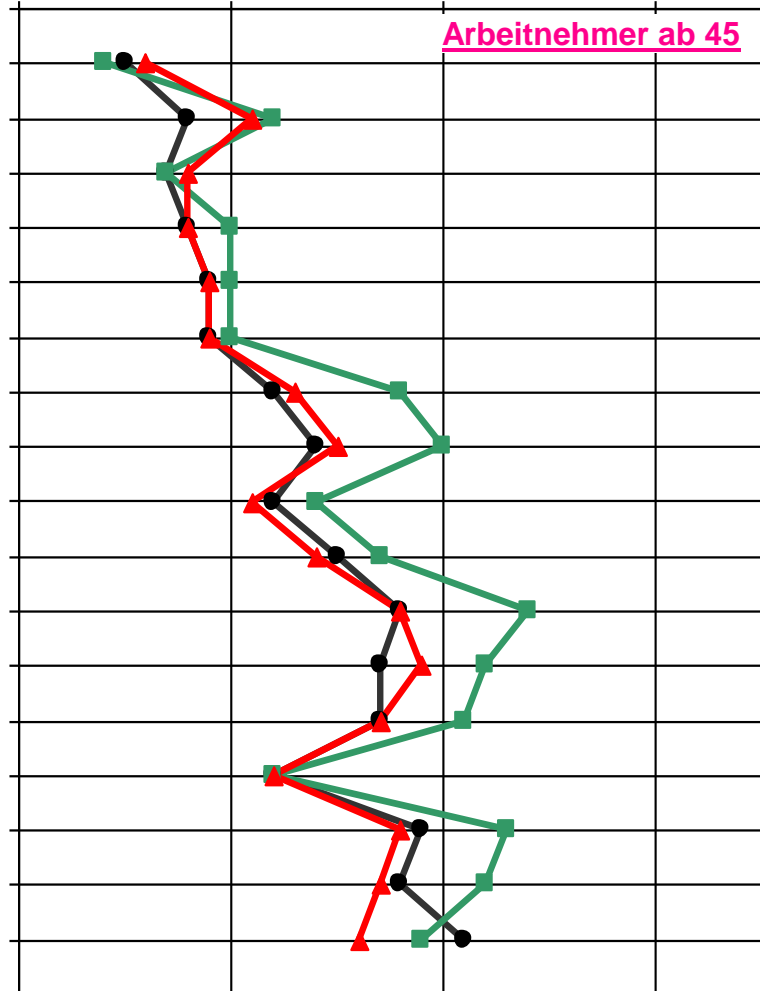
- Die Vorteile älterer Beschäftigter gegenüber den Fähigkeiten jüngerer Beschäftigter überwiegen deutlich in der Wahrnehmung der Unternehmer. Defizite werden bei Faktoren wie Mobilität, Flexibilität, Kreativität und Lernbereitschaft angeführt. Jüngere Beschäftigte haben ein „Kopfnoten“-Problem, ältere Beschäftigte repräsentieren die wichtigsten Image-Faktoren.



**„Wenn Sie ganz allgemein die jüngeren mit den älteren Arbeitnehmern ab 45 Jahren vergleichen, wie würden Sie deren Fähigkeiten und Eigenschaften einordnen?“**

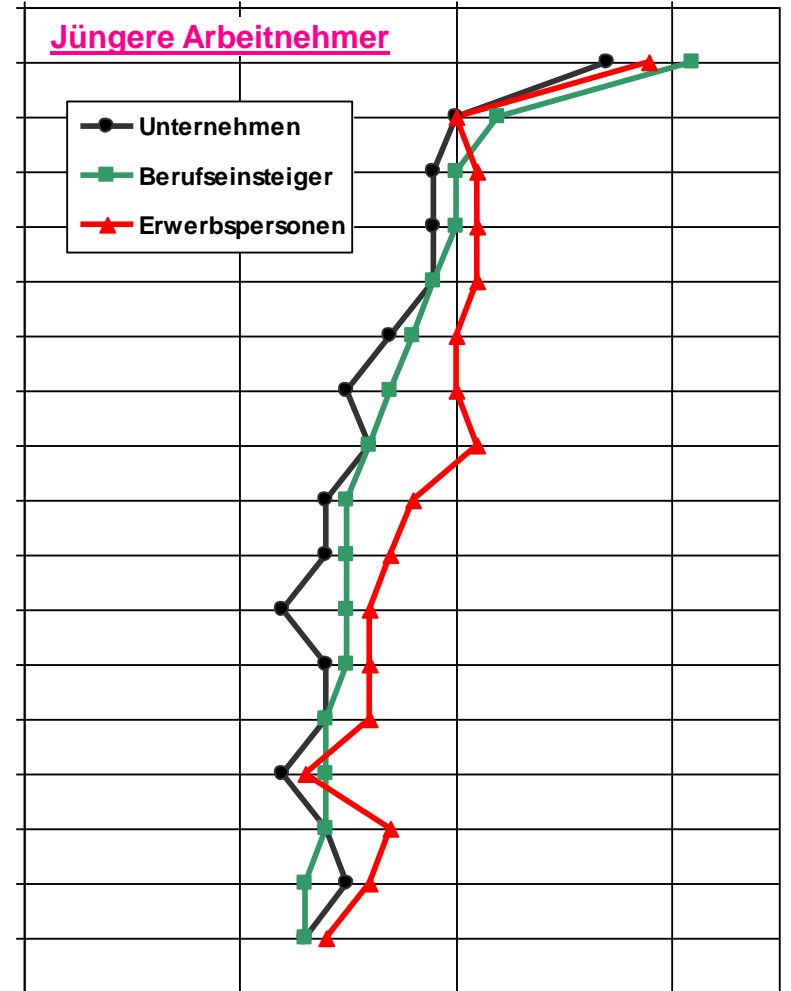
➤ Bei den Berufseinsteigern haben Arbeitnehmer ab 45 Jahre das relativ schlechteste Image. Jüngere Arbeitnehmer genießen das relativ beste Image bei den Unternehmen.

1 „trifft voll und ganz zu“ ← → 4 „trifft eher nicht zu“



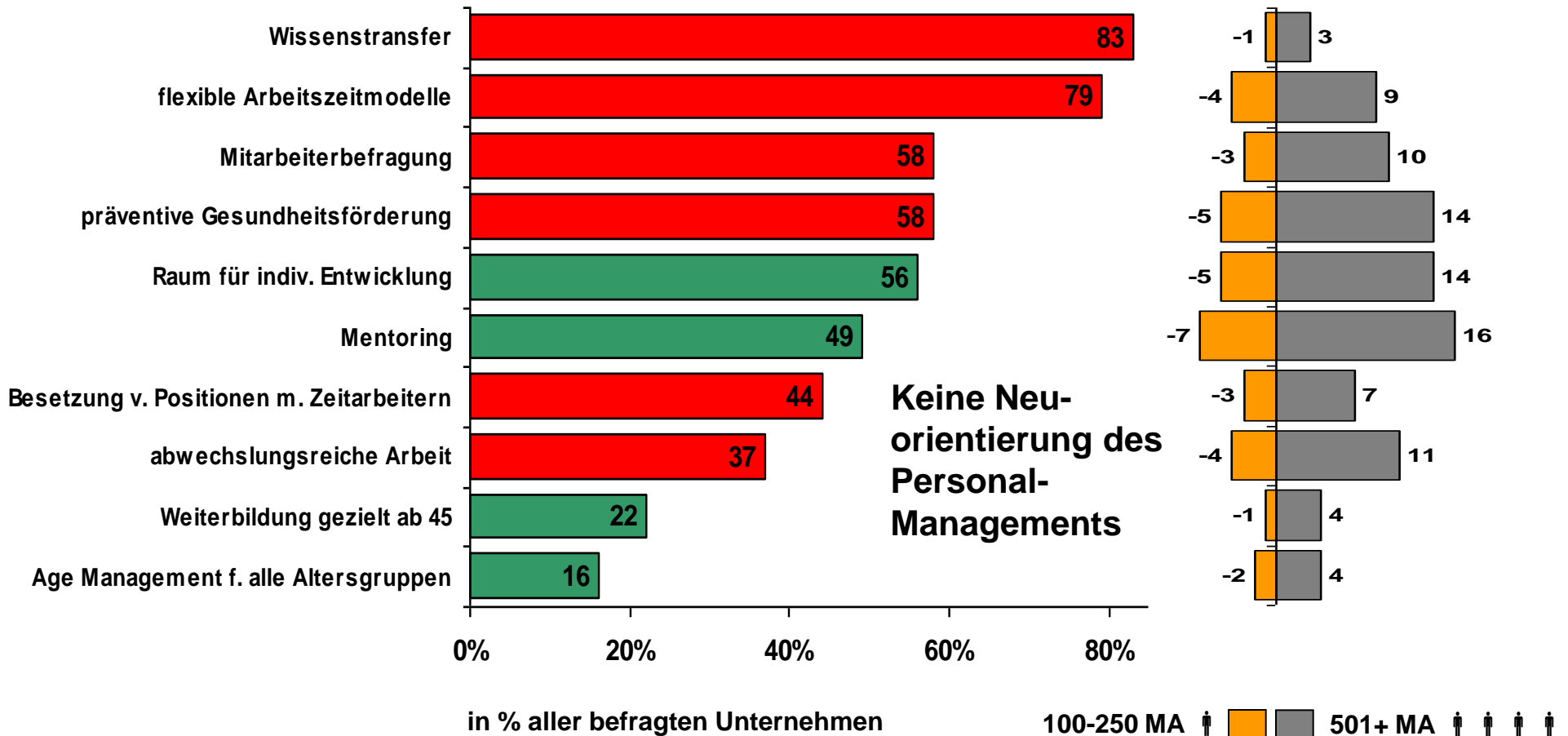
erfahren  
loyal  
verantwortungsbewusst  
gewissenhaft  
kompetent  
qualifiziert  
motiviert  
belastbar  
produktiv  
teamorientiert  
lernbereit  
gesund  
schnelle Auffassungsgabe  
selbstbewusst  
flexibel  
kreativ  
mobil

1 „trifft voll und ganz zu“ ← → 4 „trifft eher nicht zu“



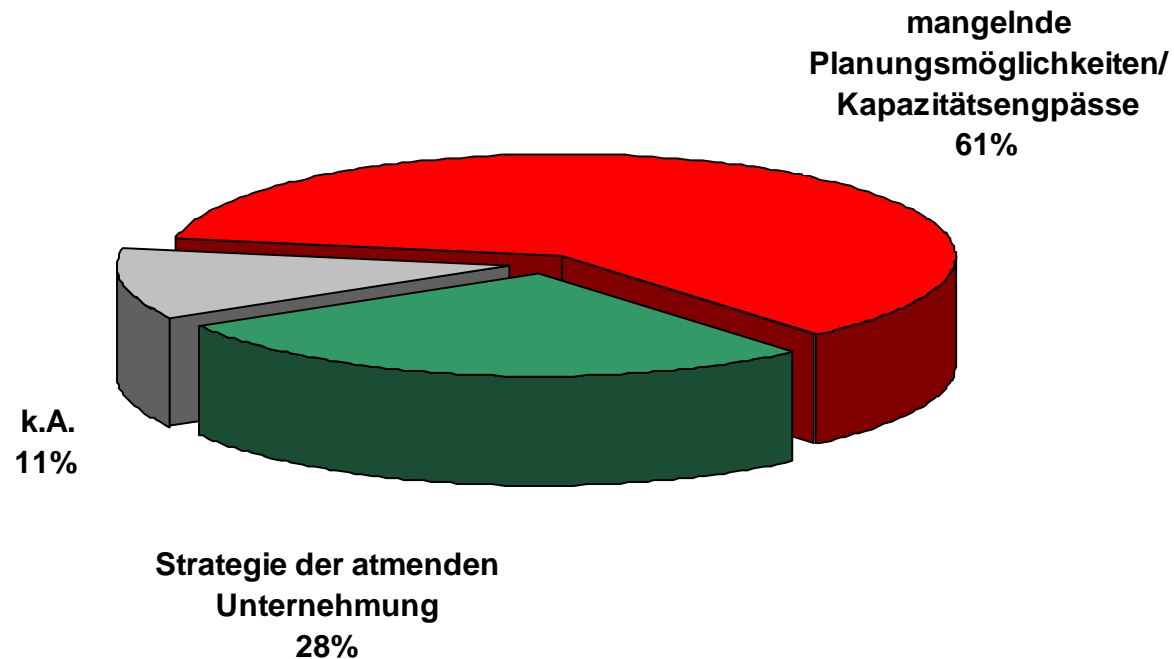
**„Welche der folgenden Maßnahmen des Personalmanagements nutzt Ihr Unternehmen bereits, um den demografischen Wandel zu bewältigen?“**

➤ Gezielte Maßnahmen des Personalmanagements für Arbeitnehmer 45+ spielen keine Rolle. Age Management trägt die rote Laterne im Personalmanagement. Generell sind Maßnahmen des Personalmanagements vor allem für Großunternehmen ein Thema.



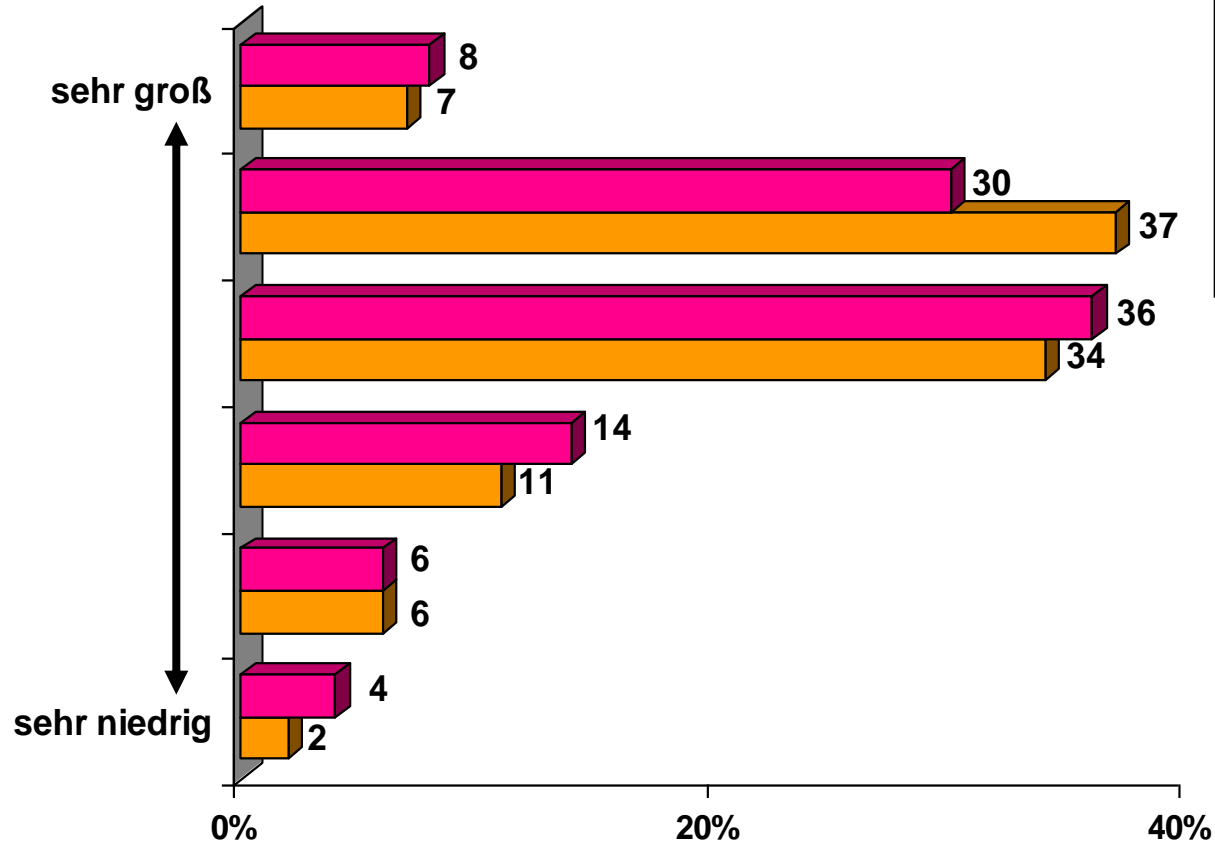
**„Wenn Sie Zeitarbeit nutzen bzw. nutzen würden, geschieht dies eher aufgrund mangelhafter Planungsmöglichkeiten und nicht absehbarer Kapazitätsengpässe oder wird sie als Strategie der „atmenden Unternehmung“ eingesetzt?“**

➤ Nur jedes vierte Unternehmen setzt Zeitarbeit strategisch ein. Zeitarbeit als Strategie ist weitgehend unbekannt.



**„Wenn Sie das Rekrutierungsverhalten Ihres Unternehmens bei Fach- und Führungskräften in den letzten Jahren betrachten, wie groß war da die Bereitschaft, Bewerber über 45 Jahren einzustellen/ wie wird das in den nächsten fünf bis zehn Jahren sein?“**

➤ Die Bereitschaft, Mitarbeiter über 45 Jahre einzustellen, wird sich nach heutiger Erkenntnis kaum erhöhen. Damit wird die Bereitschaft den Erfordernissen nicht gerecht. Notwendig ist ein unternehmerischer Mentalitätswandel.



**Noch kein Mentalitätswandel in Sicht**

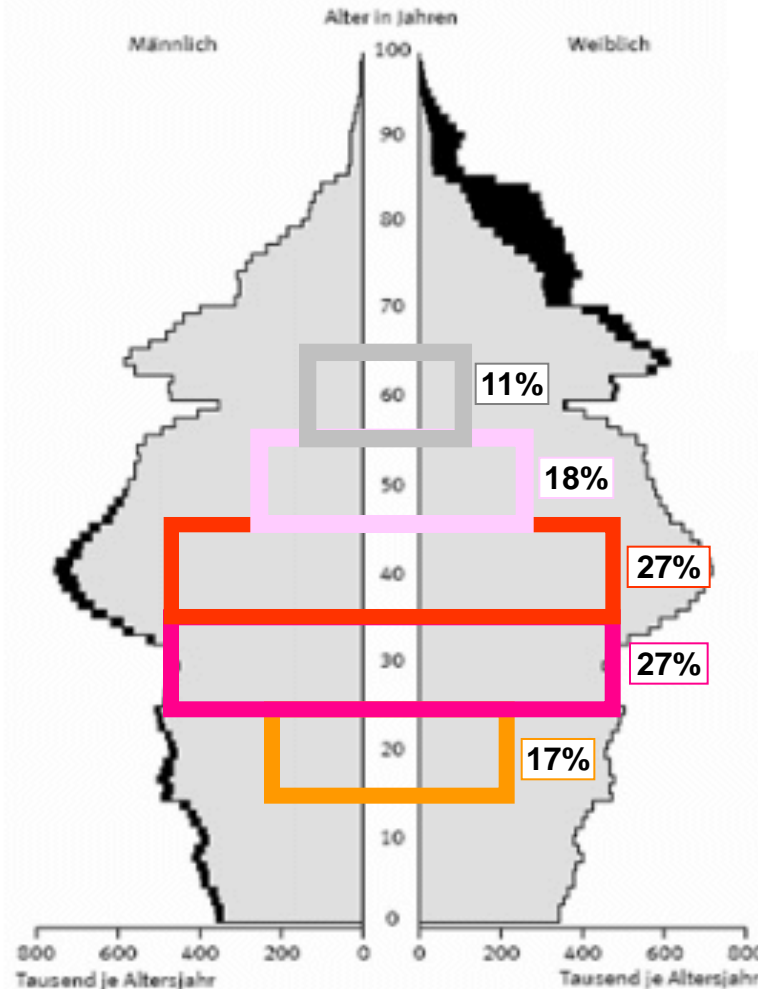
■ wie wird die Bereitschaft sein  
■ wie war die Bereitschaft



## „Wie sähe die ideale Alterspyramide in Ihrem Unternehmen aus?“

- Einen besonders geringen Anteil an der Altersverteilung sollen die besonders jungen und besonders alten Beschäftigten einnehmen. Die 26- bis 45-Jährigen machen idealerweise über die Hälfte der Beschäftigten in einem Unternehmen aus.

Altersaufbau der Bevölkerung Deutschlands 2004



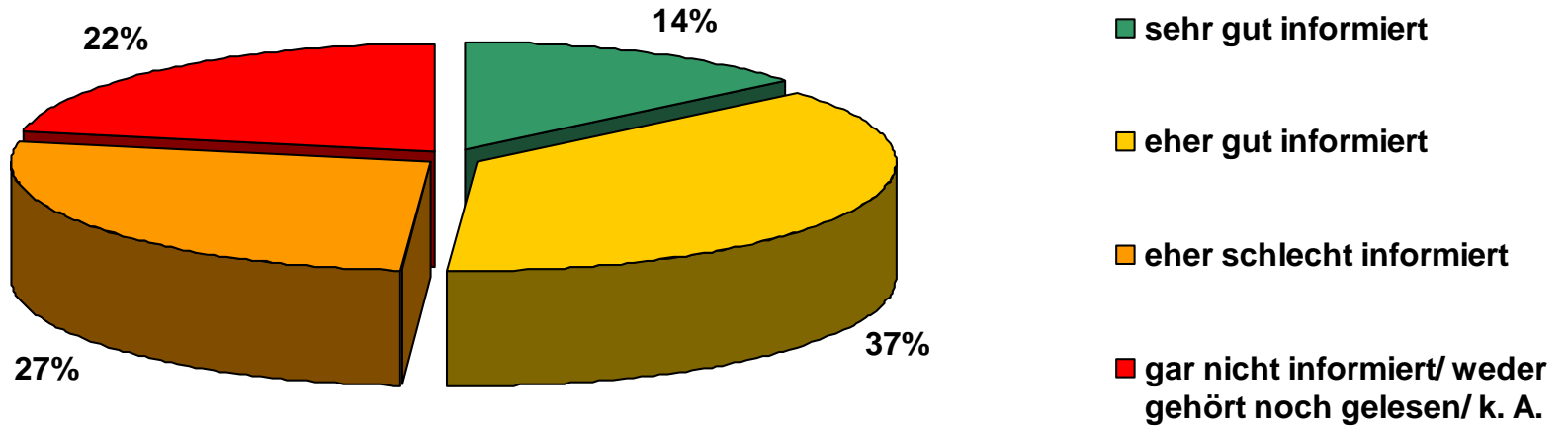
Der Tannenbaum ist der Wunsch - die Urne bald Wirklichkeit

- 56+ J.
- 46 bis 55 J.
- 36 bis 45 J.
- 26 bis 35 J.
- bis 25 J.

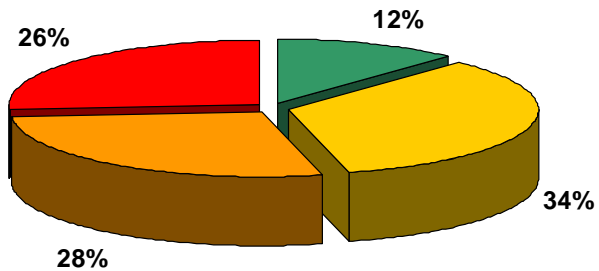
# Erwerbspersonen

**„Es geht um den demografischen Wandel in Deutschland, also die Alterung der Gesellschaft. Haben Sie davon schon gehört oder darüber gelesen?“**

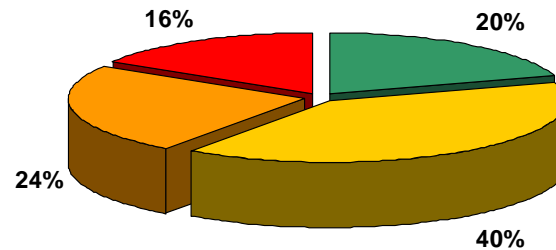
➤ Nur jede zweite Erwerbsperson ist über das Thema „demografischer Wandel“ informiert. Es existiert eine Informationslücke: Die Kommunikation ist von Null an notwendig. Ältere sind deutlich besser informiert als Jüngere.



18-35-Jährige

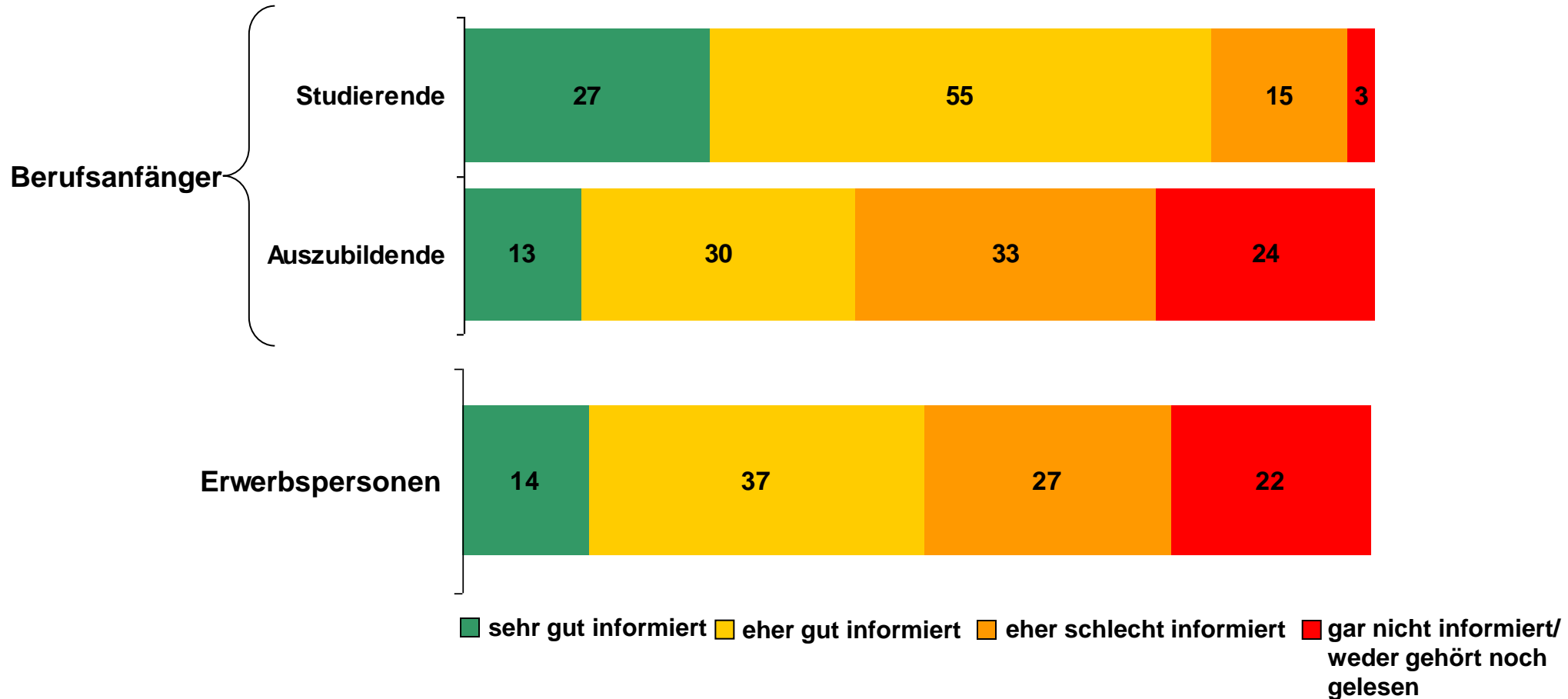


45+



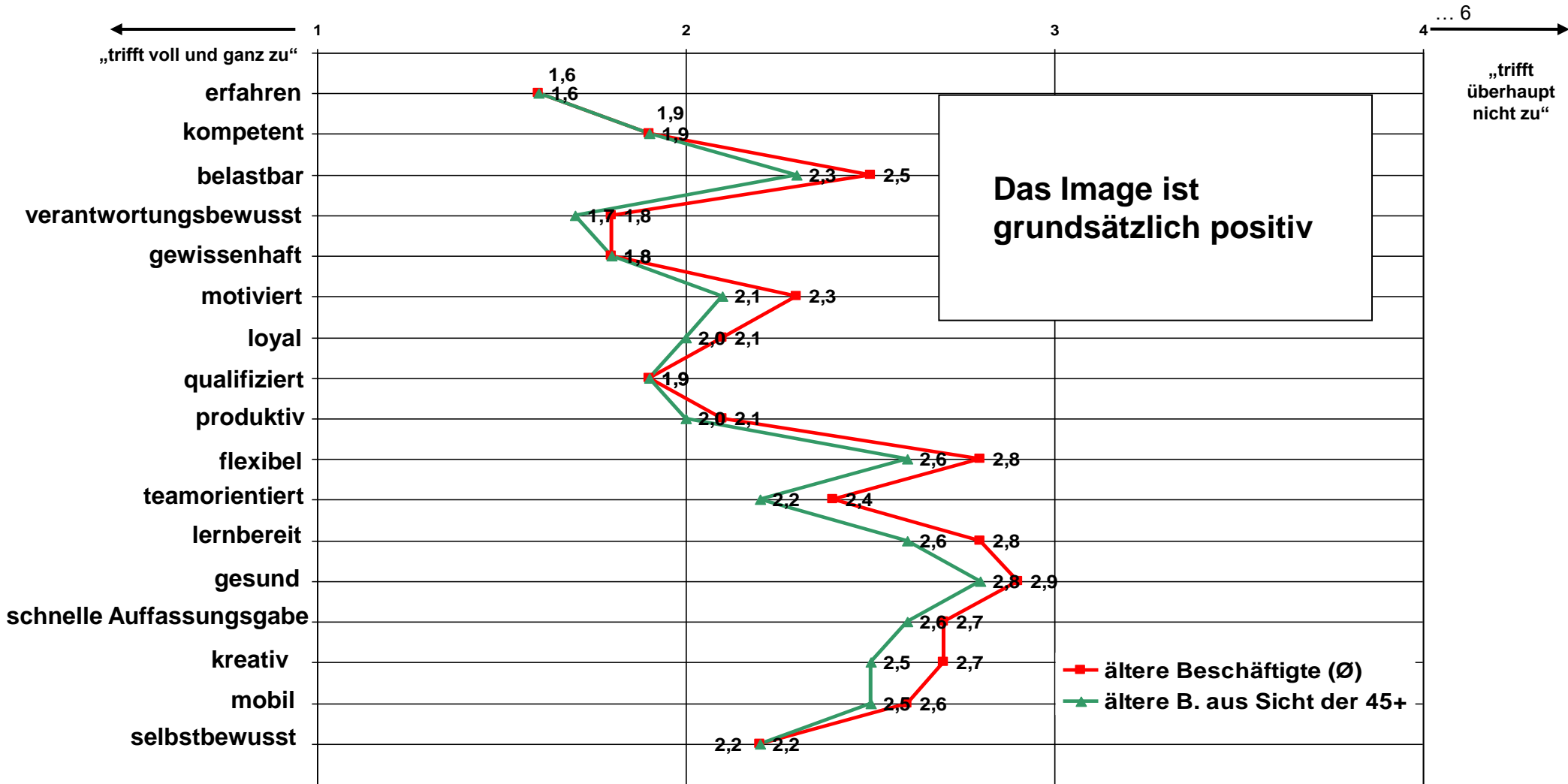
**„Es geht um den demografischen Wandel in Deutschland, also die Alterung der Gesellschaft. Haben Sie davon schon gehört oder darüber gelesen?“**

- Bei den Auszubildenden ist der Informationsstand sogar noch geringer als bei den Erwerbspersonen. Der persönliche Informationsstand ist jedoch vor allem vom Bildungsniveau des Befragten abhängig. Hochschulabsolventen fühlen sich entsprechend deutlich besser über dieses Thema informiert.



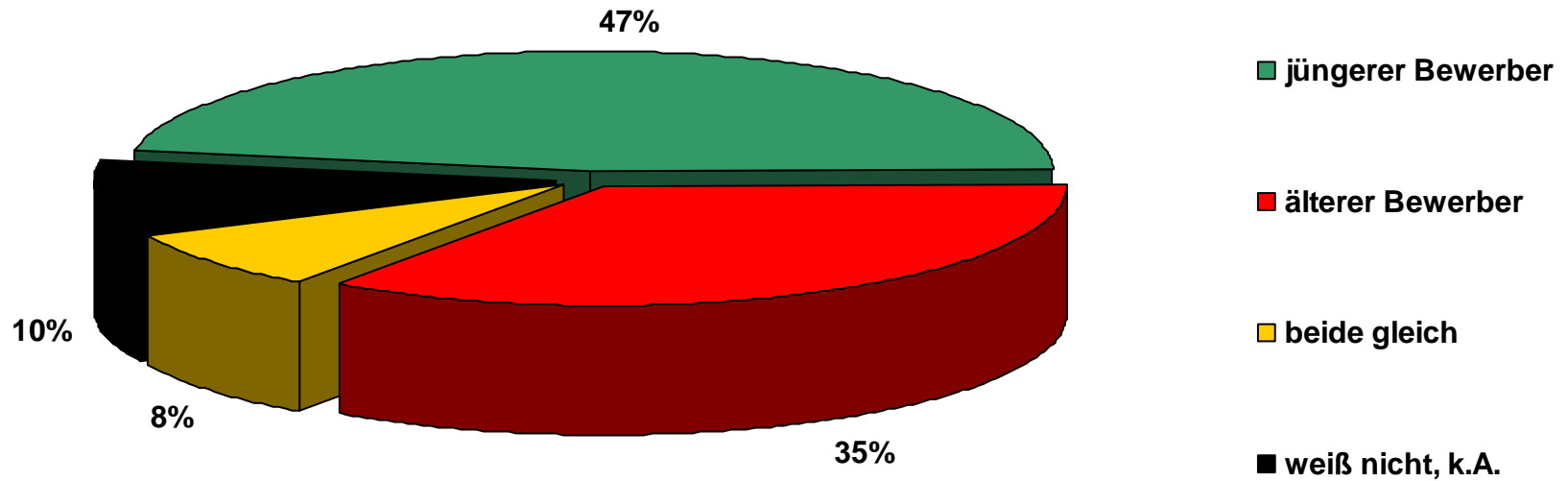
**„Wenn Sie ganz allgemein die jüngeren mit den älteren Arbeitnehmern ab 45 Jahren vergleichen, wie würden Sie deren Fähigkeiten und Eigenschaften einordnen?“**

- Das Eigenimage der älteren Arbeitnehmer ist fast durchweg besser als das Image der Älteren insgesamt, damit positive Selbsteinschätzung der Arbeitnehmer 45+.

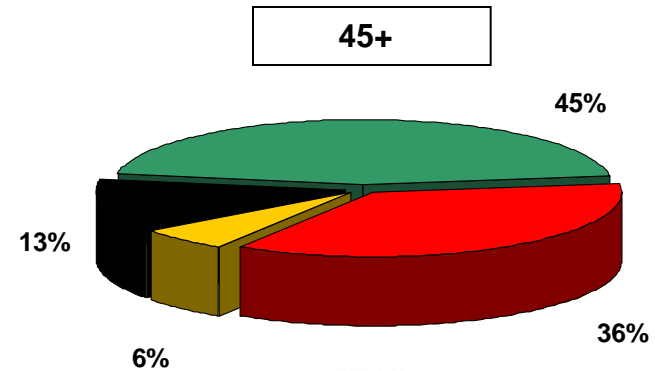
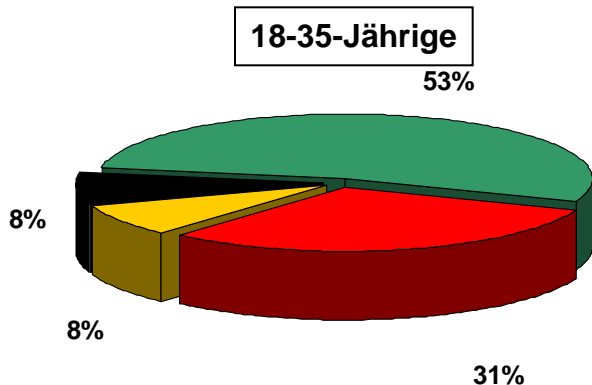


**„Wer hätte in Ihrem Unternehmen bei gleicher Qualifikation die besseren Chancen, eine freie Stelle zu besetzen – der jüngere oder der ältere Bewerber?“**

➤ **Trotz des positiven Images der älteren Beschäftigten genießen jüngere Bewerber einen Einstellungsbonus.**

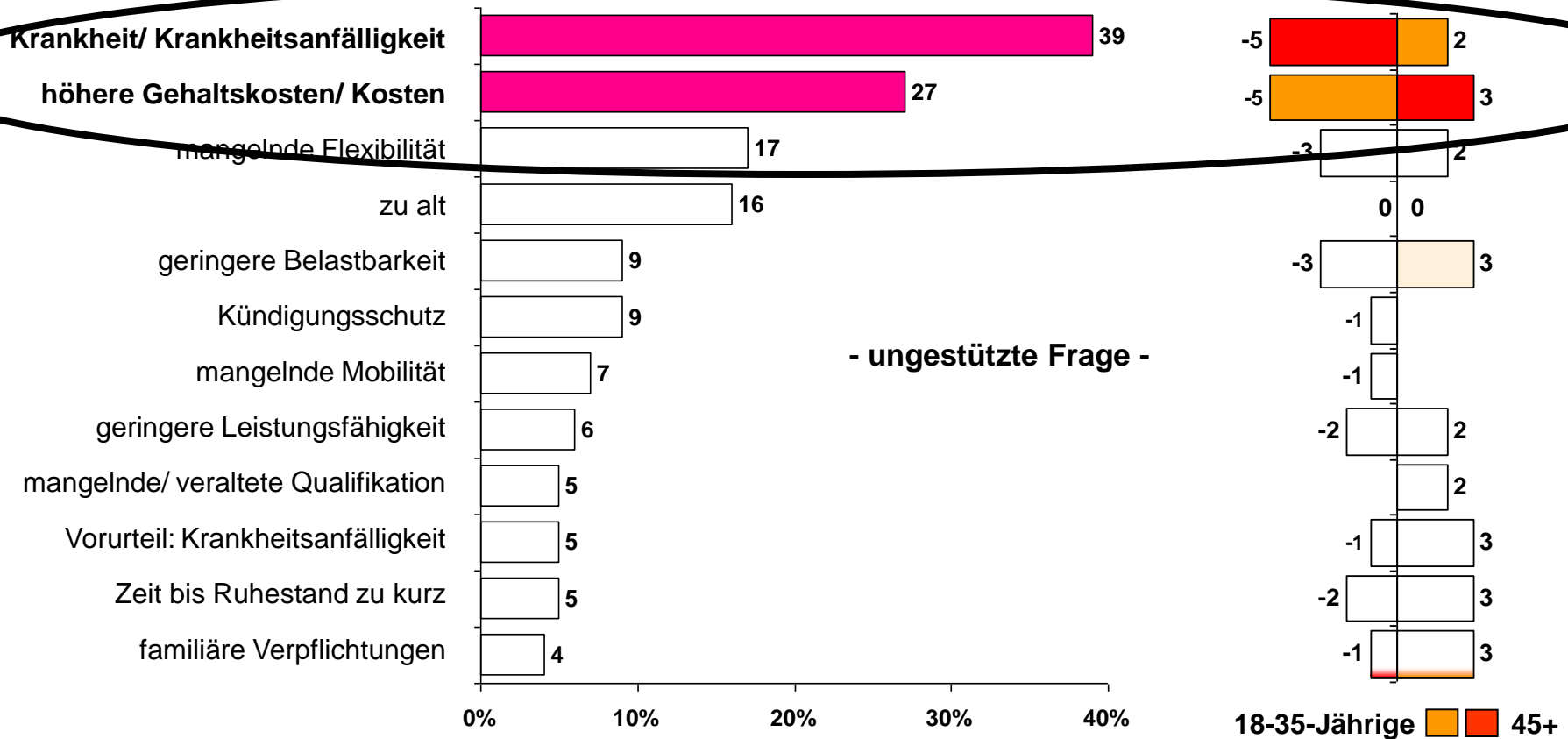


n = 900; ohne Arbeitslose



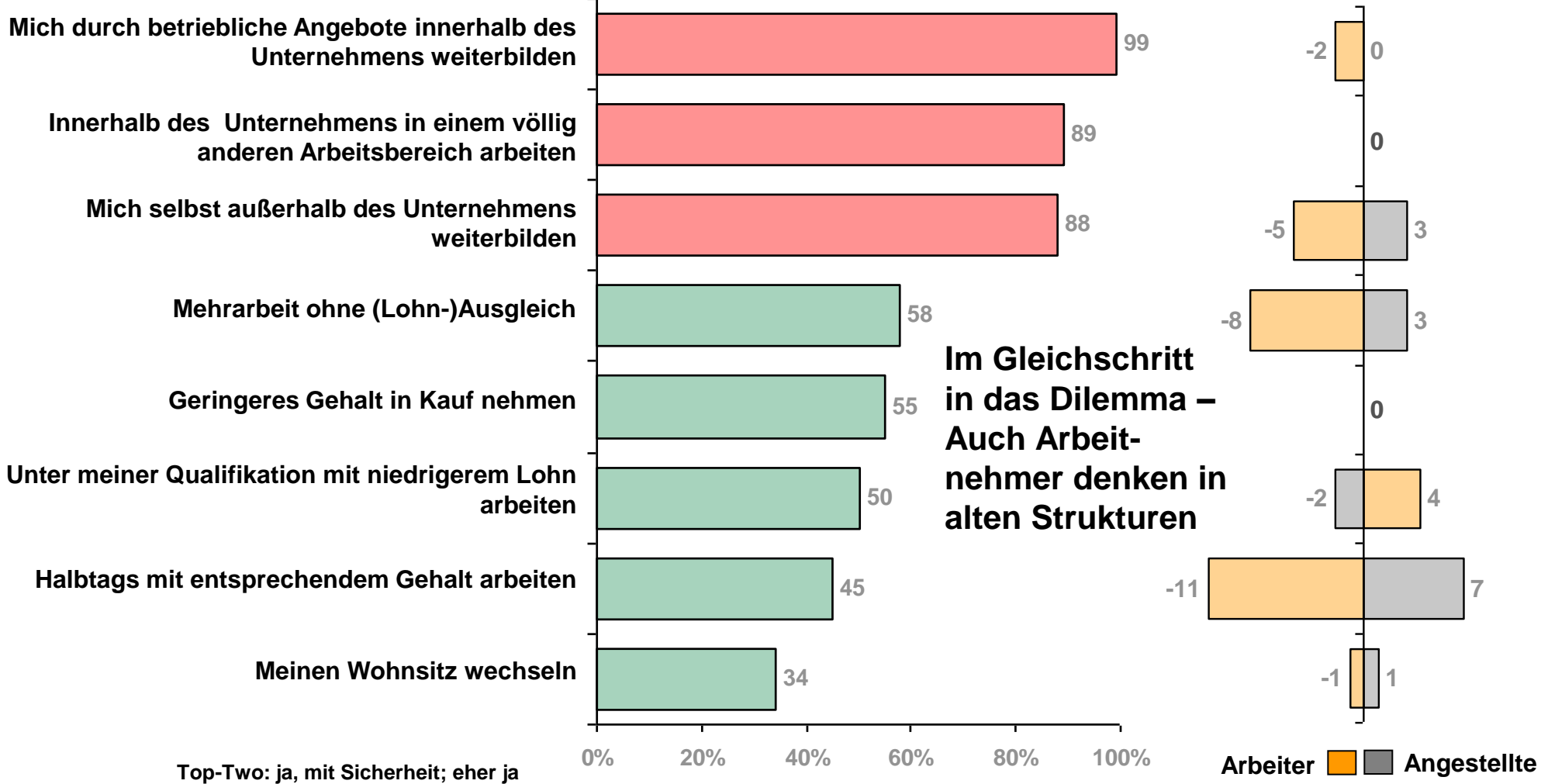
**„Was sind Ihrer Meinung nach derzeit die Haupthinderungsgründe in den Unternehmen, Personen ab 45 Jahren einzustellen?“**

➤ **Hinderungsgründe für die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer sind vor allem Krankheitsanfälligkeit und hohe Lohn- und Gehaltskosten - das Lohngefälle zwischen Alt und Jung stellt sich als zentrales Hindernis dar, gerade auch aus Sicht der Älteren. Das Prinzip: immer älter – immer mehr „hat ausgedient“**



**„Was würden sie tun, um Ihren Arbeitsplatz zu sichern bzw. einen neuen Arbeitsplatz zu erhalten?“**

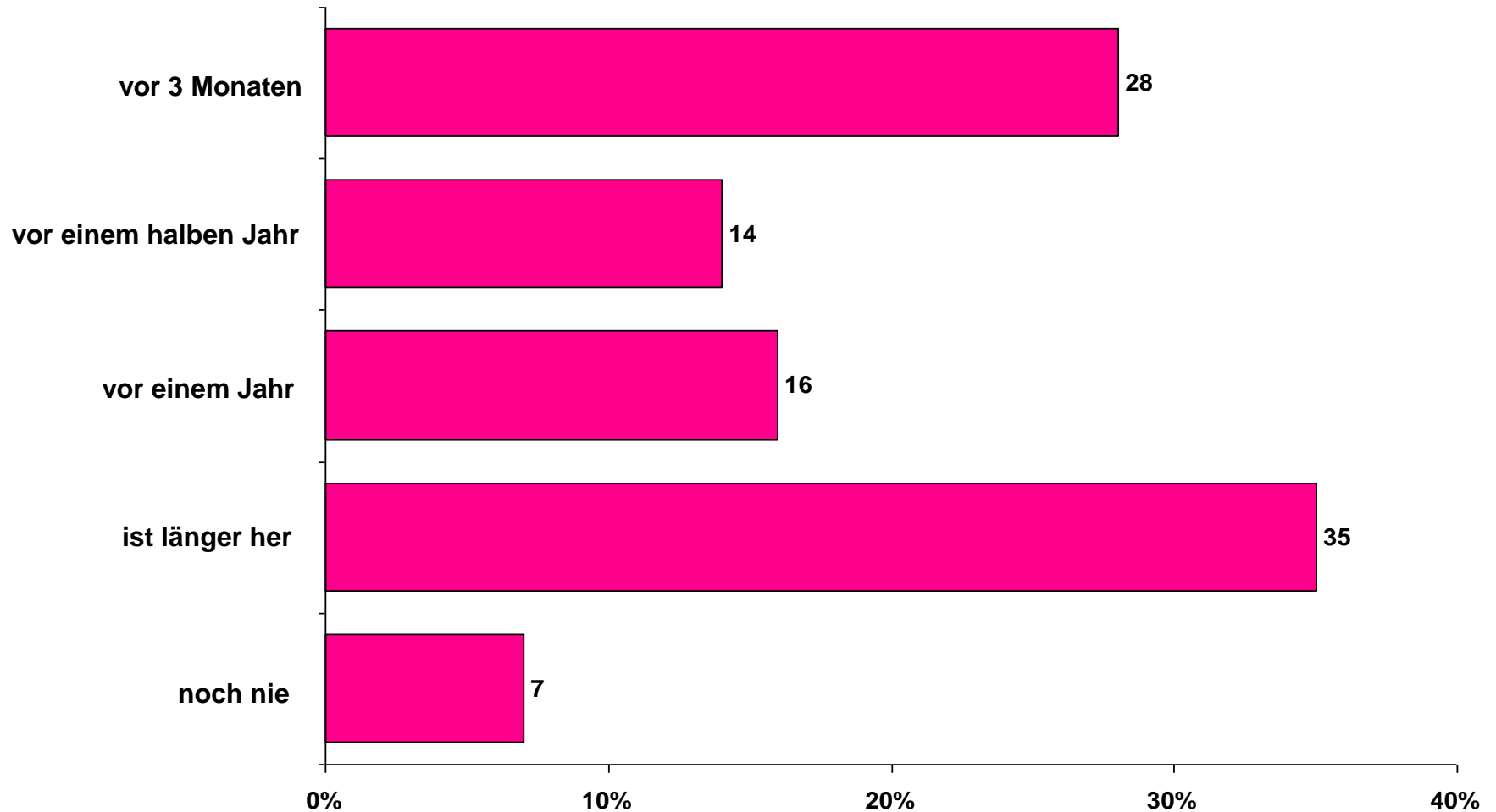
➤ Hohe persönliche Bereitschaft zu verschiedenen Maßnahmen, um den Arbeitsplatz zu erhalten. Fast alle Arbeitnehmer würden Fort- und Weiterbildungen wahrnehmen. Lohneinbußen und Mobilität werden nur ungern in Kauf genommen. Auch bei den Erwerbspersonen ist ein Mentalitätswandel nötig.





**„Wann haben Sie sich das letzte Mal beruflich weiter- bzw. fortgebildet, also einen Kurs, ein Seminar o. ä. besucht?“**

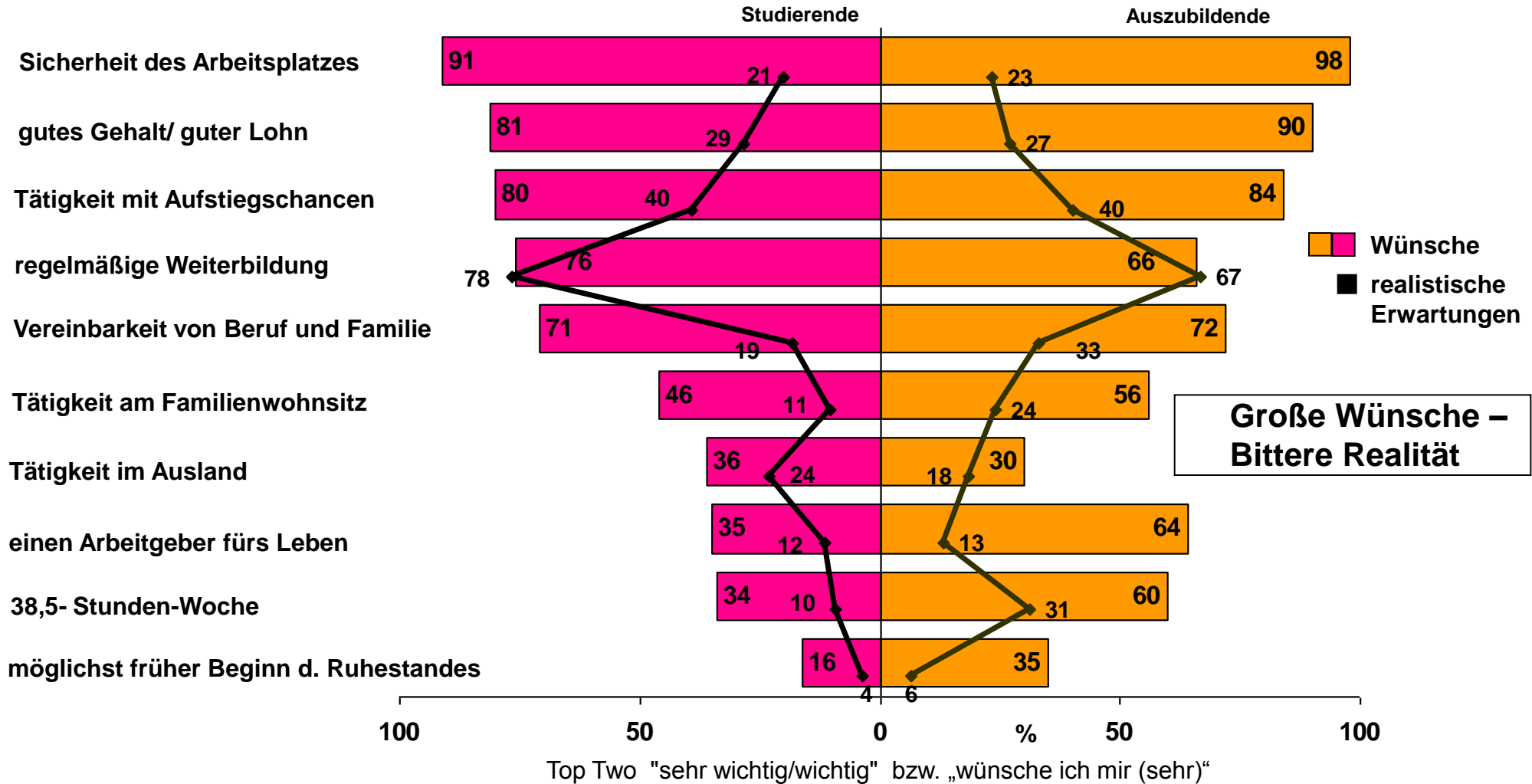
➤ Obwohl eine große Bereitschaft zur Fort- und Weiterbildung besteht, wird sie von vielen selten wahrgenommen.



# Berufseinsteiger

**„Wie stark wünschen Sie sich von Ihrem künftigen Erwerbsleben folgende Dinge und wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, mit der diese Dinge eintreten werden?“**

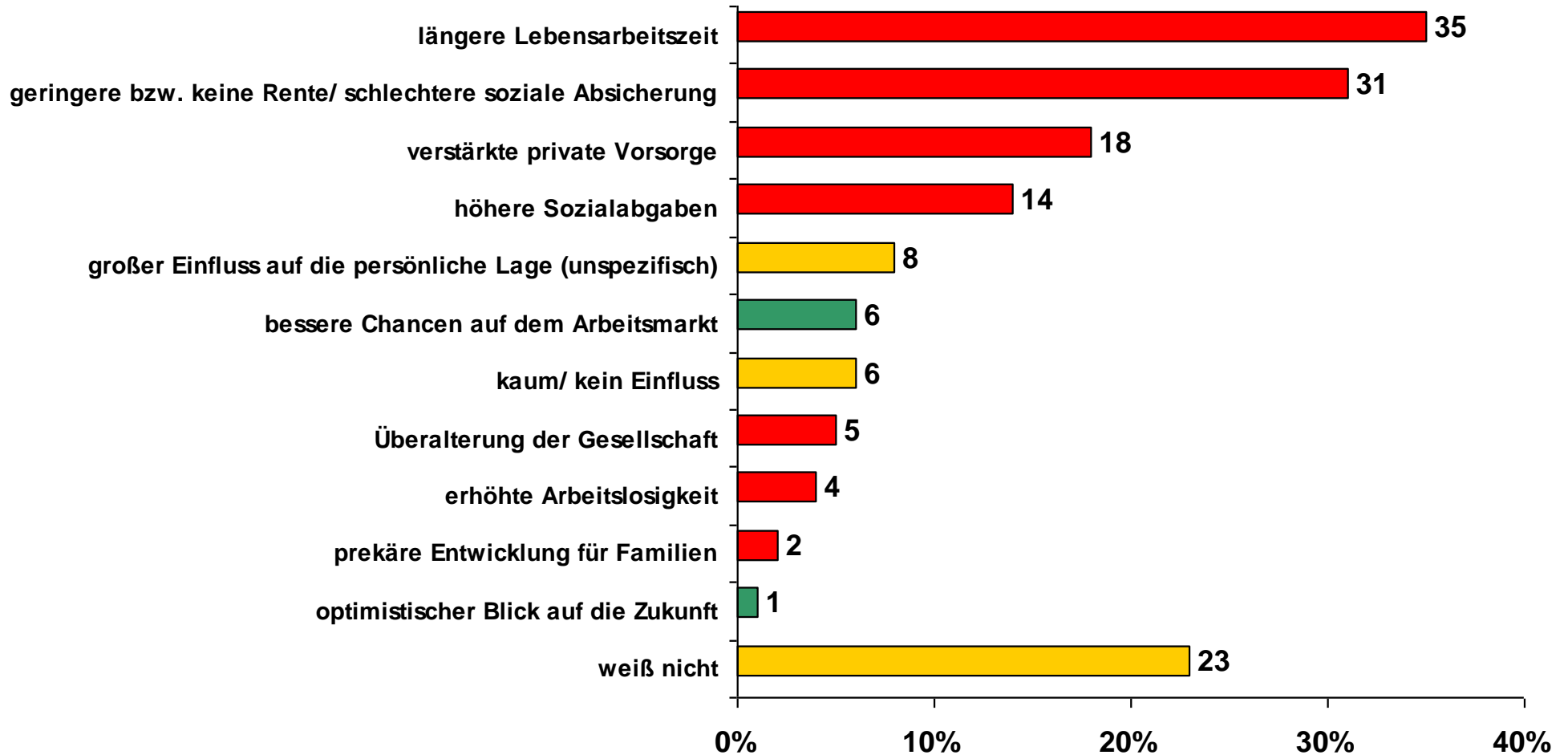
➤ Deutliche Diskrepanz zwischen Wunschvorstellungen und Erwartungen an den Beruf. Resignation oder Realitätssinn?



**Große Wünsche – Bittere Realität**

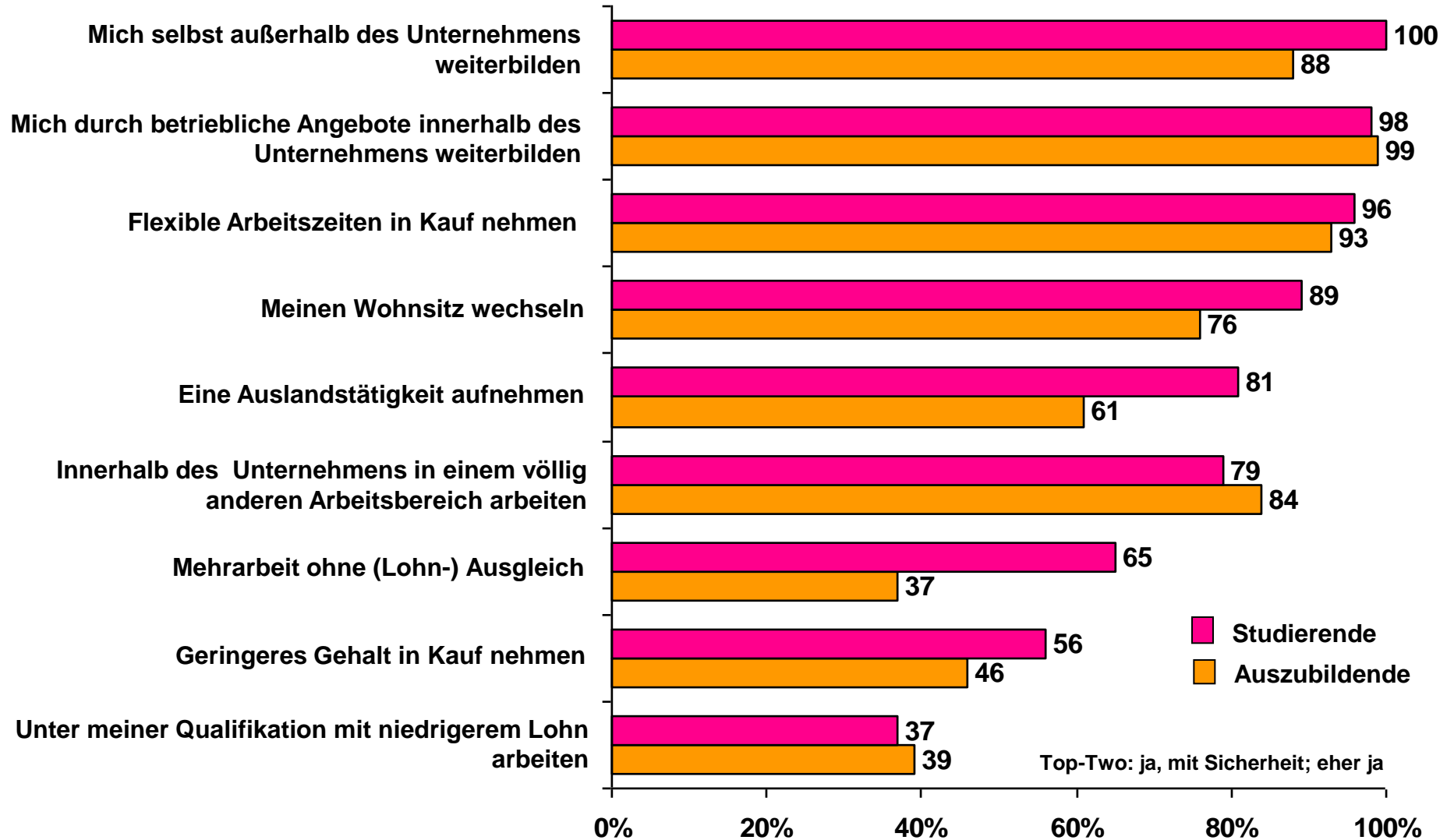
**„Welche Auswirkungen wird der demografische Wandel in Deutschland auf Sie persönlich haben?“**

➤ Knapp ein Viertel hat sich noch keine Gedanken über mögliche Auswirkungen des demografischen Wandels auf die persönliche Lage gemacht - Deutliche Informationslücke bei den Berufseinsteigern.



## „Was würden sie tun, um Ihren Arbeitsplatz zu sichern?“

➤ Lohneinbußen und unterqualifizierte Tätigkeiten werden nur ungern in Kauf genommen.



# SUMMARY

# Unternehmen

## ➤ **Der demografische Wandel wird unterschätzt** ➤

- zwar wird der DW als wichtiges gesellschaftliches Problem eingeschätzt, aber: mangelndes Problembewusstsein und mangelnde konkrete Umsetzungen und Strukturen im eigenen Unternehmen
- die Problematik des demografischen Wandels wird bislang nur passiv wahrgenommen, aber noch nicht aktiv angegangen

## ➤ **Ein Mentalitätswandel bei den Unternehmern ist nötig**

- obwohl das Humankapital für die künftige Entwicklung der Unternehmen als zunehmend wichtig erkannt wird, ist die konkrete Bereitschaft, Mitarbeiter 45+ zu beschäftigen, unzureichend
- das ideale Unternehmen ist aus Sicht der Unternehmen deutlich jünger als es der Alterspyramide entspräche

## **Image der Mitarbeiter 45+ vor allem bei klassischen „Tugenden“ besser als bei Jüngeren**

- Vorteile vor allem bei Erfahrung, Kompetenz, Loyalität und Qualifikation, allerdings sind die positiven Bewertungen nicht handlungsleitend für das Einstellungsverhalten
- Defizite bei der Gesundheit, Mobilität, Flexibilität, Lernbereitschaft

## ➤ **Zentrale Forderungen an die Politik sind der Ausbau der Kinderbetreuung und Bildungspolitik**

- aber: Bereitschaft der Unternehmen, selbst Kinderbetreuung anzubieten, ist nur unzureichend ausgeprägt

# Erwerbspersonen / Berufseinsteiger

## ➤ Informationsdefizit beim Thema demografischer Wandel

- auch aus Sicht der Erwerbspersonen ist der demografische Wandel nicht das dominante, aber immerhin ein wichtiges Problem
- aber: nur jeder Zweite ist über den demografischen Wandel informiert

## ➤ Geringe Bereitschaft zu Lohnverzicht, hohe Bereitschaft zur Weiterbildung

- zwar wird als wichtiger Hinderungsgrund für die Einstellung älterer Arbeitnehmer das hohe Lohngefälle zwischen Alt und Jung erkannt, dennoch nur geringe Bereitschaft zu Lohnverzicht und höherer Mobilität
- allerdings: hohe Bereitschaft zur Weiterbildung, allerdings spricht die Weiterbildungsfrequenz eine weniger engagierte Sprache

## ➤ Realistische und frustrierte Berufseinsteiger

- es existiert eine deutliche Kluft zwischen Wünschen und tatsächlichen Erwartungen an das Erwerbsleben. Nur jeder Zweite erwartet, ausbildungsnah berufstätig sein zu können
- lebenslanges Lernen wird als wichtig angesehen
- auch hier: geringe Bereitschaft zu Lohnverzicht und höherer Mobilität, besonders bei den Auszubildenden

## ➤ Große Unsicherheit

- nur jeder Fünfte erwartet, einen sicheren Arbeitsplatz zu finden und „gut“ entlohnt zu werden
- die Chancen einer Arbeitskräfteverknappung durch den DW werden kaum erkannt