

## EWCS Südtirol

# Die Südtiroler Arbeitswelt aus der Sicht von Alt und Jung

## In Kürze

**Ältere Beschäftigte** sind **körperlich (14 Punkte)** und **psychisch (41 Punkte)** deutlich **weniger stark belastet** als jüngere Beschäftigte.

Verantwortlich dafür ist unter anderem der **“Alte-Fuchs-Effekt“**: Das **Leistungsvermögen** nimmt im Laufe des Berufslebens nicht unbedingt ab, es **verändert sich**.

**Jüngere lernen** vom **Erfahrungsschatz** der Älteren - das sollte die Organisation im Eigeninteresse fördern.

**24%** der Über-50-Jährigen schätzen ihre Chance, noch einmal eine **gleichwertige** und **gleich gut bezahlte Stelle zu finden**, als gut ein. Bei den Unter-35-Jährigen glauben dies **46%**.

## Die Ausgangslage

Die vorliegende Studie nimmt die Altersgruppen in der Südtiroler Arbeitswelt in den Blick. Selbst bei einer oberflächlichen Betrachtung zeigt sich jedoch, dass der Gruppe der Über-50-Jährigen aus zwei Gründen besondere Aufmerksamkeit zukommen muss:

### Alterung der Erwerbsgesellschaft und demographischer Wandel

Von Japan über Europa (vgl. Parent-Thirion et al. 2016) bis in die USA ist in allen Industriestaaten eine Entwicklung zu beobachten: der demographischen Wandel insgesamt und im Besonderen die Alterung der Erwerbsbevölkerung. Die Generation der Babyboomer (die Jahrgänge von 1950 bis zum „Pillenknicke“ 1966), welche den Wirtschaftsaufschwung der letzten Jahrzehnte erarbeitet haben, kommt in die Jahre und tritt in absehbarer Zeit in den Ruhestand (Ulich 2005). Dadurch wird in Bälde nicht nur das Pensionssystem herausgefordert, schon jetzt spüren viele Unternehmen und Organisationen den demographischen Wandel hautnah und müssen mit einer alternden Belegschaft auf die Anforderungen der heutigen schnelllebigen Wirtschaft und Gesellschaft reagieren.

### Leistungswandel, nicht unbedingt Leistungsabbau

Der Großmeister der deutschen Personalwirtschaft, Hans Jung, definiert ältere Beschäftigte folgendermaßen: „Als ältere Mitarbeiter werden Personen bezeichnet, deren Lebensalter zwischen der zweiten Lebensarbeitszeit und der Pensionierung liegt (50 bis 60 bzw. 65 Jahre) bzw. die nach der Karrierebiographie ihr Karriereplateau erreicht haben und körperlich und geistig arbeitsfähig sind.“

Allgemein bekannt ist der Umstand, dass der Mensch im Laufe seines Lebens einem Leistungswandel unterliegt. Im Laufe der Zeit ändern sich die physische und psychische Leistungsfähigkeit und -bereitschaft, von Kindesbeinen an bis zum Tod unterliegen alle Menschen diesem Wandel (Dorsch 2017). Die Auswirkungen des Leistungswandels der Mitarbeiter im Laufe ihrer Lebensarbeitszeit wirken sich unmittelbar auf die betriebliche Leistungsfähigkeit aus. Aus diesem Umstand ergibt sich die Notwendigkeit, auf die Altersstruktur eines Unternehmens bzw. einer Organisation zu achten.

Heißt das nun, dass ältere Mitarbeiter möglichst schnell und früh aussortiert werden sollen, um den Betrieb möglichst leistungsfähig zu halten? Ganz im Gegenteil. Die personalpsychologische Forschung (sehr ausführlich dazu Jung 2008) hat schon vor langer Zeit bestätigt, was der Volksmund seit jeher schon weiß: Was ältere Mitarbeiter an Kraft und Schnelligkeit verlieren, machen sie vielfach durch Erfahrung und Können wett. Fähigkeiten gehen nicht oder nur selten vollständig verloren, sie verändern sich. Jung schreibt: „Für die meisten Arbeitsplätze gilt erfahrungsgemäß, dass auch der ältere Mitarbeiter der üblichen und gewohnten Arbeitsbeanspruchung sowohl im physischen als auch im geistig-psychischen Bereich gerecht wird.“

Bestimmte Fähigkeiten nehmen - wie aus Tabelle 1 ersichtlich - im Alter sogar zu, in erster Linie geistige Fähigkeiten, die unter dem Begriff „kristalline Intelligenz“ zusammengefasst werden können. Dazu gehören sicheres Urteilsvermögen, sprachliche Gewandtheit und Verantwortungsbewusstsein. Fähigkeiten der „flüssigen Intelligenz“ hingegen lassen im Alter nach, beispielsweise das Reaktionsvermögen und die Fähigkeit, sich rasch auf neue Umstände einzustellen. (vgl. Jung 2008)

Tabelle 1:

Veränderung des Leistungsvermögens mit zunehmendem Alter

<b>Mit steigendem Alter</b>		
erhöhen sich i.d.R. bis zu einem individuellen Maximum	bleiben in der Regel weitgehend erhalten	verringern sich in der Regel
<b>Körperliche (physische) Eigenschaften und Fähigkeiten</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Geübtheit (in Abhängigkeit von der Art und Dauer einer Tätigkeit)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Widerstandsfähigkeit gegen eine physische Dauerbelastung unterhalb der Dauerbelastungsgrenze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Muskelkraft</li> <li>○ Beweglichkeit</li> <li>○ Widerstandsfähigkeit gegen eine Kurzzeitbelastung über der Dauerbelastungsgrenze</li> <li>○ Fähigkeit zur Anpassung an klimatische Umweltbedingungen</li> <li>○ Seh- und Hörvermögen</li> </ul>
<b>Geistige (psychische) Eigenschaften und Fähigkeiten</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Erfahrung</li> <li>○ Geübtheit (in Abhängigkeit von Art und Dauer der Tätigkeit)</li> <li>○ Urteilsvermögen (u.a. Treffsicherheit bei Zuordnungs- und Konstruktionsaufgaben)</li> <li>○ Gesprächsfähigkeit (Ausdrucksvermögen, Gewandtheit)</li> <li>○ Fähigkeit zum dispositiven Denken, Selbstständigkeit</li> <li>○ Genauigkeit bei geringem Komplexitätsgrad</li> <li>○ Fähigkeit zur menschlichen Zusammenarbeit</li> <li>○ Verantwortungsbewusstsein</li> <li>○ Zuverlässigkeit</li> <li>○ Ausgeglichenheit und Beständigkeit</li> <li>○ Menschliche Reife</li> <li>○ Positive Einstellung zur Arbeit</li> <li>○ Sicherheitsbewusstsein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Allgemeinwissen</li> <li>○ Fähigkeit zur Informationsaufnahme und -verarbeitung</li> <li>○ Aufmerksamkeit</li> <li>○ Konzentrationsfähigkeit</li> <li>○ Merkfähigkeit (Langzeitgedächtnis)</li> <li>○ Widerstandsfähigkeit gegen eine im Arbeitsprozess übliche psychische Belastung</li> <li>○ Lernfähigkeit (unter bestimmten didaktischen Voraussetzungen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Geistige Beweglichkeit und Umstellungsfähigkeit</li> <li>○ Geschwindigkeit der Informationsaufnahme und -verarbeitung (Reaktionsvermögen) bei komplexer Aufgabenstellung</li> <li>○ Widerstandsfähigkeit gegen eine hohe psychische Dauerbelastung</li> <li>○ Kurzzeitgedächtnis</li> <li>○ Risikobereitschaft</li> </ul>

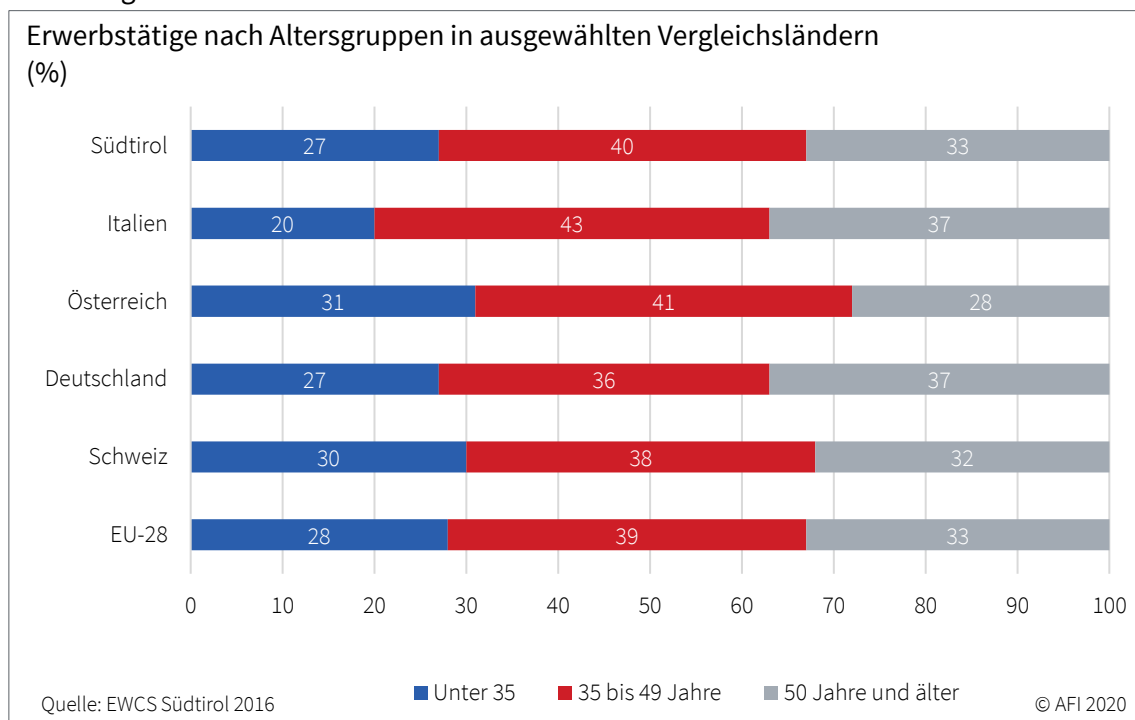
Diese Fähigkeiten und Fertigkeiten der älteren Beschäftigten gilt es zu nutzen. Kluge Unternehmen und Behörden gestalten die Arbeitsstellen so, dass sie älteren Mitarbeitern dabei helfen, ihre Stärken und Potenziale voll zur Geltung zu bringen – in wohlverstandem Eigeninteresse.

## Altersgruppen unter der Lupe

Sämtliche statistischen Angaben zu allen in den Abbildungen dargestellten Berechnungen finden sich im Anhang unter A.1 (Kreuztabellen) und A.2 (Varianzanalysen).

Betrachtet man die Verteilung der Beschäftigten nach Altersgruppen in den Vergleichsländern, fallen sogleich die Unterschiede in der Verteilung der italienischen und bundesdeutschen Altersgruppe ins Auge: Nur jeder fünfte beschäftigte Italiener ist jünger als 35 Jahre (20%) während deutlich mehr als ein Drittel, nämlich ganze 37%, fünfzig Jahre oder älter sind. Auch in der Bundesrepublik ist der Anteil an älteren Beschäftigten mit 37% sehr hoch. Die Südtiroler Altersgruppenverteilung der Beschäftigten spiegelt fast punktgenau die Durchschnittsverteilung der gesamten Europäischen Union wider: Das Gros der Beschäftigten (40%) ist zwischen 35 und 49 Jahren, ein Drittel (33%) befindet sich mit 50 Jahren und darüber im Herbst ihrer Arbeitstätigkeit und mehr als ein Viertel (27%) stehen am Beginn ihrer Berufslaufbahn.

Abbildung 1



Italienweit stehen viele junge Menschen in ihren Zwanzigern nicht im Berufsleben, sondern werden an Universitäten und Fachhochschulen ausgebildet- das drückt den Anteil der Beschäftigten in dieser Altersgruppe deutlich. Mitverantwortlich ist auch die

hohe Jugendarbeitslosigkeit: Diese jungen Menschen würden dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, finden aber keinen Arbeitsplatz.

Wenn man die Ausgewogenheit von Altersgruppen als erstrebenswert ansieht, steht die Altersstruktur Südtirols besser da als jene Gesamtiens. Mit ausschlaggebend dafür ist neben der hierzulande geringen Jugendarbeitslosigkeit auch die Tatsache, dass das Handwerk in Südtirol einen hohen Stellenwert genießt. Die in Südtirol nach mitteleuropäischem Vorbild gestaltete duale Ausbildung ermöglicht es, dass junge Menschen sowohl einen praktischen Lehrberuf erlernen als auch gleichzeitig die Schulbank drücken und einen Abschluss erwerben können. Dieses Angebot wird von vielen genutzt – von deutsch- und italienischsprachigen Südtirolern aber nicht in gleichem Maße.

Tabelle 2

Altersstruktur von im Handwerk Beschäftigten nach Sprachgruppen (%)

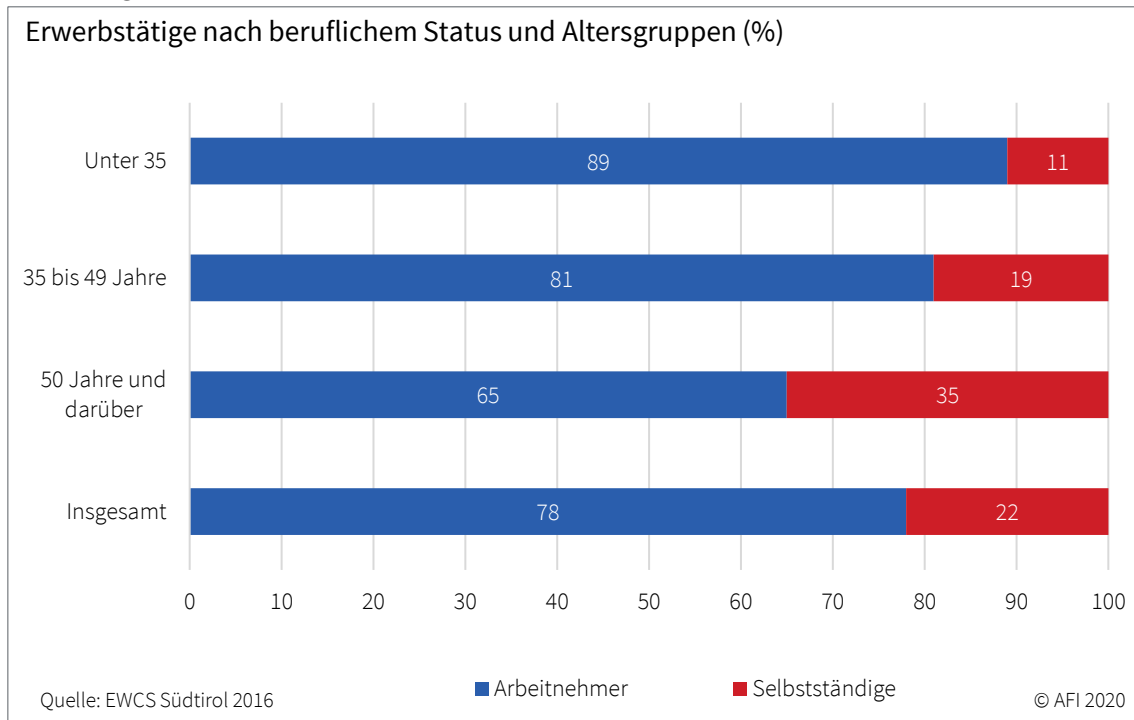
	<b>Unter 35</b>	<b>35 bis 49 Jahre</b>	<b>50 Jahre und älter</b>
Deutsch	55	25	20
Italienisch	23	65	12
Insgesamt	45	32	23

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2020

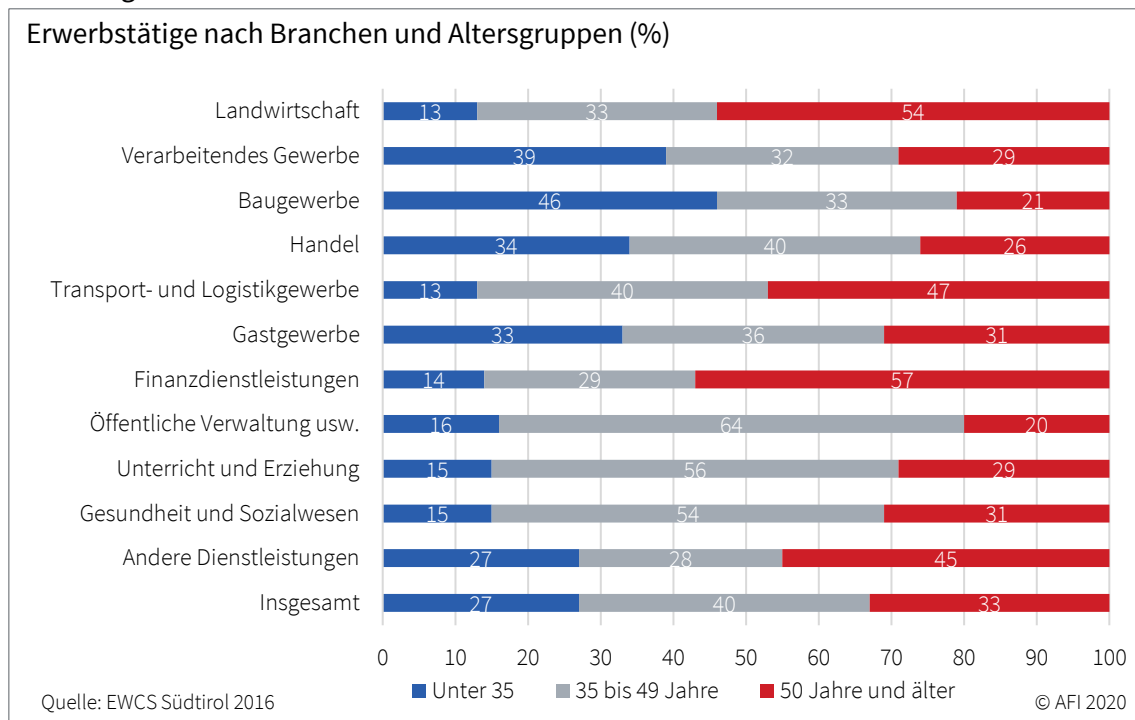
Möglicherweise ist neben rein wirtschaftsstrukturellen Gründen auch ein kultureller Bewertungsunterschied für dieses Ungleichgewicht verantwortlich. Aufschlussreich ist diesbezüglich die Tabelle 2: Mehr als die Hälfte der deutschen Südtiroler Handwerker sind jünger als 35 Jahre, bei den Südtirolern italienischer Zunge macht dieser Anteil nicht einmal ein Viertel aus (23%). Wenn also auch die Südtiroler Italiener zu einem deutlich geringeren Prozentsatz Handwerker werden wollen, dürfte neben sozialen und wirtschaftlichen Gründen auch ein unterschiedlicher Stellenwert von Handwerkern in der jeweiligen Kultur zugrunde liegen.

Abbildung 2



Eine andere interessante Tatsache zeigt sich bei der Betrachtung des beruflichen Status. Auch in Südtiroler Medien ist heutzutage viel von Start-Ups die Rede, also wendigen, kleinen Unternehmen, die von jungen Unternehmern gegründet werden und mit ihren Geschäftsideen Zukunftsmärkte und Nischen erschließen wollen. Ist Südtirol also ein Land der Jungunternehmer? Die Betrachtung der Altersstrukturen spricht eine andere Sprache: Die meisten Selbstständigen sind in der Altersgruppe der Über-50-Jährigen zu finden - mehr als jeder Dritte in dieser Altersgruppe ist selbstständig (35%). Bei der Deutung dieser Zahlen spielt sicher mit hinein, dass sämtliche Bauern selbstständig sind und die Landwirtschaft wiederum die älteste Altersstruktur aller Branchen aufweist. Auch bei den Freiberuflern, die in die Kategorie „Andere Dienstleistungen“ hineinfallen, sind 45% der Beschäftigten über 50 Jahre alt. Jungunternehmer sind also ganz deutlich eine Rand- und Medienerscheinung.

Abbildung 3



\* Zu wenig Fälle, um statistisch aussagekräftig zu sein.

Betrachtet man die Altersstruktur sämtlicher Branchen, sticht wie vorhin bereits erwähnt, sofort die Landwirtschaft ins Auge, in welcher die Altersgruppe 50 plus den größten Anteil ausmacht (54%). Nur 13% der Betriebsinhaber in dieser Branche sind jünger als 35 Jahre. Die Überalterung unter den Bauern ist wiederholt von deren Interessensverbänden selbst aufgezeigt und als problematisch erkannt worden. Auch im Wirtschaftsbereich „Andere Dienstleistungen“, der besonders viele Freiberufler einschließt, arbeiten viele ältere Beschäftigte.

Die meisten jüngeren Beschäftigten finden sich im Baugewerbe (46%), dem „Verarbeitenden Gewerbe“ (39%) sowie dem Handel und dem Gastgewerbe mit jeweils einem Drittel (34% beziehungsweise 33%). Dieser Umstand lässt sich durch die Tatsache erklären, dass genau diese drei Branchen körperlich besonders anstrengend sind und dementsprechend junge, fitte Leute bevorzugt eingestellt werden. Beim Gastgewerbe kommt zusätzlich noch hinzu, dass diese Branche ab der Familiengründung aufgrund der oft mangelhaften Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf weniger attraktiv wird und die Arbeitskräfte dann ausscheiden.

Besonders wenig junge Beschäftigte zählen neben der Landwirtschaft die Bereiche „Gesundheits- und Sozialwesen“ sowie „Unterricht und Erziehung“ (je 15%), außerdem die öffentliche Verwaltung mit 16%. Diese Branchen stehen vor einem Problem: Wenn mehr als die Hälfte der Bauernschaft über 50 Jahre alt ist, stellt sich in absehbarer Zeit die Frage, ob es genügend eigenen Nachwuchs oder zumindest andere Interessenten gibt, die den Hof übernehmen möchten – wenn das nicht der Fall ist, droht das bebaute Land entweder an kapitalkräftige Agrar- und Nichtagrarunternehmer veräußert zu werden oder zu veröden.

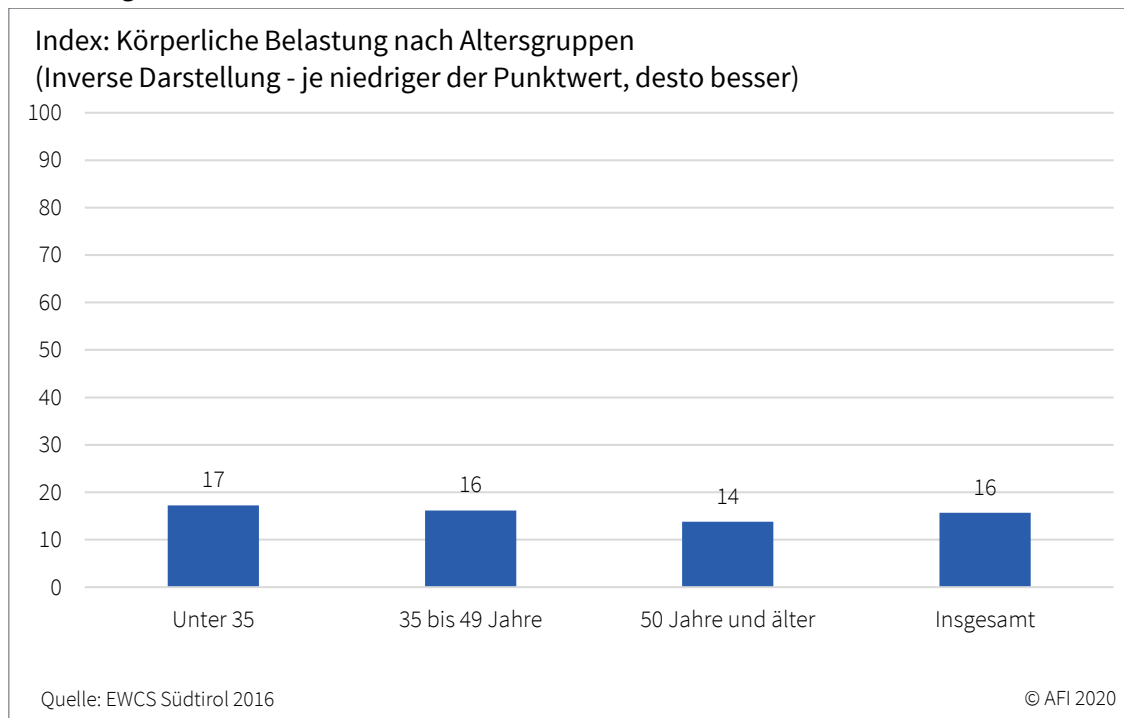
Auch im Gesundheits- und Sozialwesen, der öffentlichen Verwaltung im engeren Sinne sowie Erziehung und Unterricht sind nur ein gutes Sechstel (15% bzw. 16%) der Beschäftigten jünger als 35. Demgegenüber stehen deutlich mehr Beschäftigte über 50 - im Gesundheits- und Sozialwesen ist es fast jeder Dritte (31%). Was die Angelegenheit verschärft, ist der Umstand, dass in diesen Wirtschaftsbereichen häufig Frauen arbeiten, die früher in Pension gehen als Männer, also noch früher ausscheiden werden. Wenn nicht rechtzeitig gegengesteuert wird, nehmen diese Beschäftigten ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in den Ruhestand mit.

## Ausgewählte Unterscheidungsmerkmale

Die Europäische Erhebung zu den Arbeitsbedingungen EWCS (European Working Conditions Survey) bietet die Möglichkeit, viele Einzelfragen zum selben Thema (z.B. psychische Belastungen bei der Arbeit) in Merkmalen zu bündeln und gleichsam wie unter einem Brennglas darzustellen. Die daraus sich ergebenden Indizes funktionieren wie ein Fiebermesser und zeigen im Ergebnis, wie gut oder schlecht ein Merkmal ausgeprägt ist. Auch kleine Abweichungen von ein oder zwei Punkten können in diesen zusammengefassten Merkmalen einen deutlichen Unterschied ausmachen.

### Körperlich belastende Arbeitsbedingungen

Abbildung 4



Körperlich belastende Arbeitsbedingungen wirken erwartungsgemäß nicht auf alle drei Altersgruppen gleich. Entgegen dem Bauchgefühl zeigt sich aber, dass gerade die Beschäftigten über 50 sich weniger belastet fühlen als die Jüngeren- wie kommt dieses



Ergebnis zustande? Erklären lässt es sich mit einer Kombination aus Branchen-, Gewöhnungs- und Ausschlusseffekten, zudem kommt noch die veränderte Rolle der älteren Beschäftigten in der Betriebshierarchie: In körperlich anstrengenden Wirtschaftsbereichen (mit Ausnahme der Landwirtschaft) wie dem Baugewerbe oder dem Verarbeitenden Gewerbe arbeiten viele junge Beschäftigte und relativ wenige ältere. Junge Beschäftigte müssen auf dem Bau und in der Fabrik anpacken, ältere Beschäftigte in diesen Branchen haben vielfach Führungsverantwortung und weisen andere an, sind körperlich also nicht (mehr) unmittelbar gefordert wie in ihren jungen Jahren. Aus Tabelle 3 ist dies ersichtlich: Nicht einmal 10% der älteren im Handwerk beschäftigten Personen müssen schwere Lasten drei Viertel der Zeit oder mehr schleppen, bei ihren jungen Arbeitskollegen sind fast fünfmal mehr betroffen (43%).

In der Branche „Andere Dienstleistungen“, wo Über-50-Jährige fast die Hälfte der Beschäftigten ausmachen, sind viele Freiberufler zusammengefasst, die wie Rechtsanwälte oder Friseure oft hauptsächlich geistige oder nur leicht körperlich fordernde Arbeit verrichten. Ein dritter Grund ist die Branchenflucht: Wem körperliche Arbeit irgendwann zu anstrengend wird, wird sich – allein schon aufgrund der guten Arbeitsmarktsituation in Südtirol – mit steigendem Erwerbsalter eine andere Arbeitsstelle suchen. Ein solcher Wechsel ist vielleicht nicht für jeden einzelnen, aber doch für die meisten Betroffenen möglich. Diese Leute findet die Erhebung also nicht mehr, weil sie in ihrer Branche gar nicht erst alt geworden sind.

Tabelle 3

Körperliche Belastung von im Handwerk beschäftigten Personen nach Altersgruppen (%)

	Altersgruppen	Mindestens $\frac{3}{4}$ der Zeit	$\frac{1}{4}$ bis $\frac{3}{4}$ der Zeit	Fast nie oder nie
Starker Lärm	Unter 35	36	41	23
	35 bis 49 Jahre	32	20	48
	50 Jahre und älter	13	30	57
	Insgesamt	29	32	39
Schwere Lasten tragen und bewegen	Unter 35	43	41	16
	35 bis 49 Jahre	27	46	27
	50 Jahre und älter	9	39	52
	Insgesamt	30	42	28

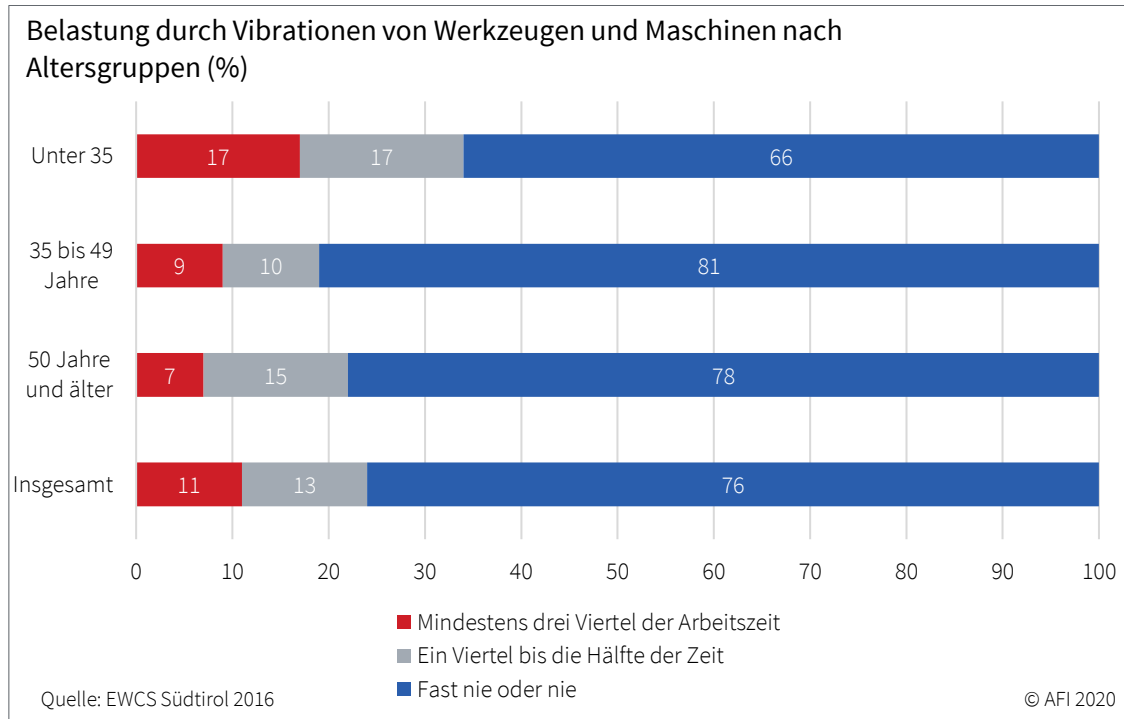
Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2020

Was mit Gewöhnungseffekt gemeint ist, zeigt das folgende Beispiel: Wer in einem lauten Arbeitsumfeld in jungen Jahren keinen Gehörschutz getragen hat, „gewöhnt“ sich an den Lärm der Maschinen und Werkzeuge und empfindet den Lärm nicht mehr als dermaßen störend wie zu Beginn. Der Nachteil freilich ist, dass Gewöhnung an starken Lärm nichts anderes bedeutet als die Verminderung des Hörvermögens. Der EWCS bezeichnet Vibrationen von Werkzeugen und Maschinen, starken Lärm und das Tragen

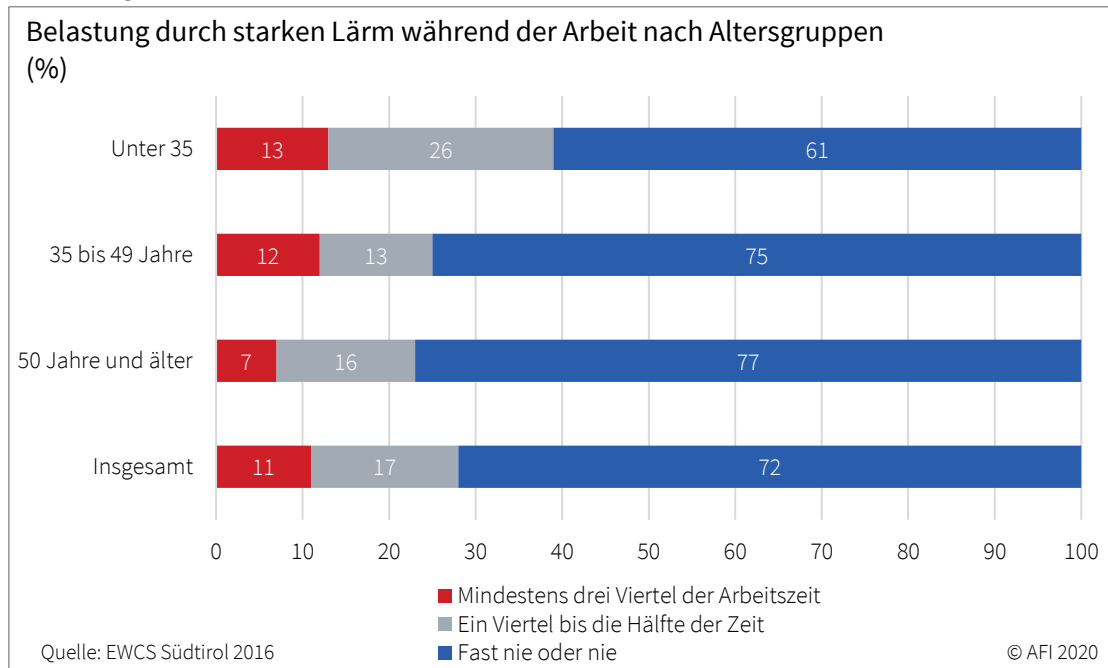
von schweren Lasten dann als gesundheitsgefährdend, wenn unter solchen Bedingungen regelmäßig und langandauernd mehr als ein Viertel der Arbeitszeit gearbeitet wird. Noch schädlicher ist es, wenn mehr als Dreiviertel der Arbeitszeit so gearbeitet wird.

Abbildung 5



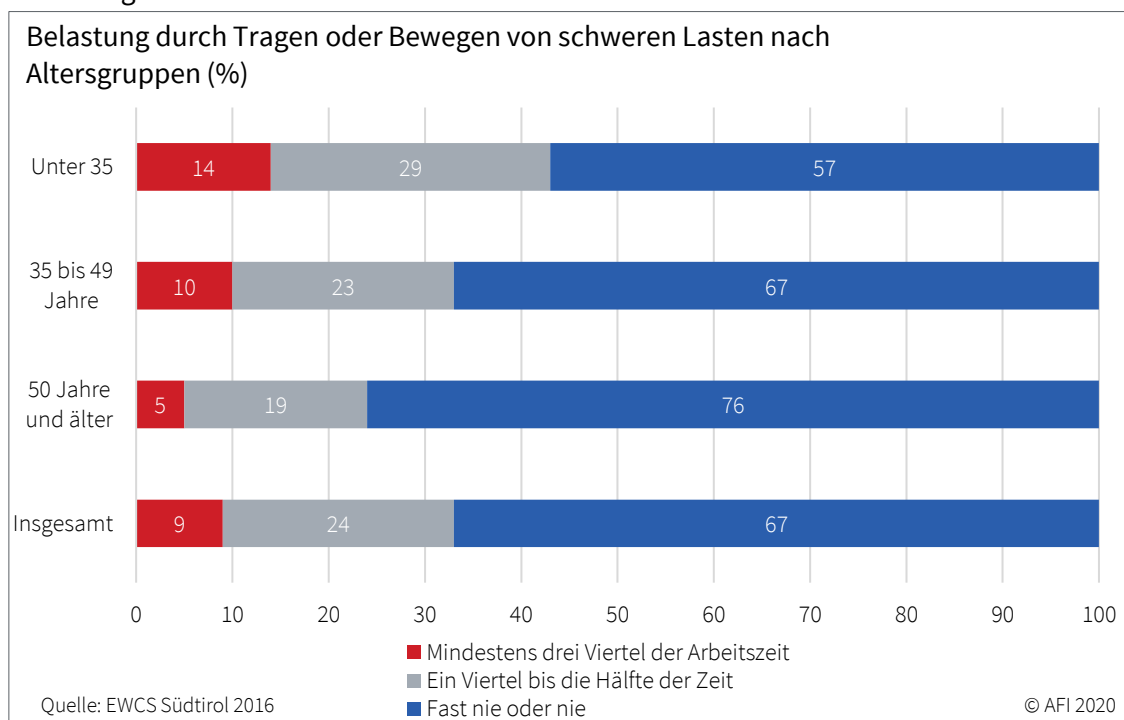
Sehr auffallend: 17% der jungen Beschäftigten, aber nur 9% der mittleren Alterskategorie und 7% der älteren Beschäftigten arbeiten mindestens drei Viertel ihrer Arbeitszeit unter der Belastung von Vibrationen. Diese bedeutende Abnahme lässt sich wie vorher beschrieben mit einer Kombination aus den bereits genannten Gründen, besonders Branchenflucht und Hierarchieeffekte erklären.

Abbildung 6



Lärm ist schädlich, wenn er über einen langen Zeitraum andauert. Wie vorher bereits erwähnt, zeigt sich ein deutlicher Rückgang der Belastung bei steigendem Erwerbssalter: Junge und Beschäftigte der mittleren Alterskategorie sind häufiger Lärm ausgesetzt als ältere Beschäftigte – im besten Fall haben diese schon Beruf gewechselt, wenn sie den Lärm nicht ausgehalten haben, im schlechten Fall haben sie sich im Laufe ihres Arbeitslebens so daran gewöhnt, dass ihr Hörvermögen gelitten hat und sie somit den Lärm nicht mehr als störend empfinden.

Abbildung 7



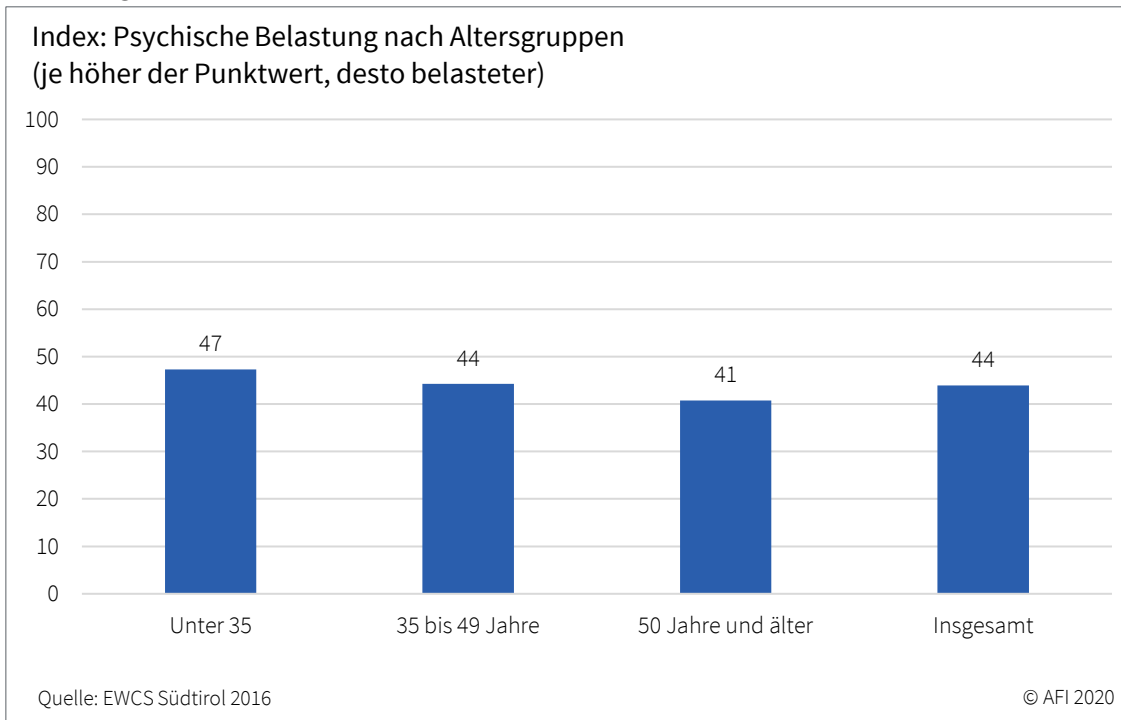
Wenig überraschend ist das Gefälle zwischen den Altersgruppen, wenn es um das Tragen und Bewegen von schweren Lasten geht: Junge Beschäftigte tragen insgesamt deutlich häufiger schwere Lasten (14% und 29%) als ältere Beschäftigte (5% und 19%). Man könnte annehmen: Wo etwas getragen oder bewegt wird, müssen die Jungen anpacken. Das ist jedoch nicht überall und immer der Fall. Wenn Personen getragen und bewegt werden, also fast ausschließlich im Gesundheits- und Sozialwesen sowie in Erziehung und Unterricht, sind alle Altersgruppen gleichermaßen gefordert. Daß es in diesen beiden Wirtschaftsbereichen keinen nennenswerten Unterschied gibt, liegt vor allem darin begründet, dass die Altersstruktur ungünstiger ist, sprich deutlich weniger junge Beschäftigte in diesen Branchen arbeiten. Die Älteren müssen also wohl oder übel genauso anpacken wie die Jungen.

### **Psychisch belastende Arbeitsbedingungen**

Bei den psychisch belastenden Arbeitsbedingungen bestätigt sich der in der Literatur vorkommende Befund, dass ältere Beschäftigte deutlich weniger unter psychisch belastenden Arbeitsbedingungen leiden als jüngere Beschäftigte, auch in den Südtiroler Daten. Dieser Unterschied macht sechs Punkte aus, ist also sehr deutlich. Hierarchieeffekte wie bei den körperlichen Belastungen können nicht ursächlich verantwortlich dafür sein, eher im Gegenteil: Führungskräfte sind üblicherweise durch Termindruck, hohes Arbeitstempo und störende Unterbrechungen deutlich mehr gefordert als ihre weisungsgebundenen Mitarbeiter. Zur Erklärung bleiben also Ausschlusseffekte, Gewöhnungseffekte und, eine Neuigkeit, der „Alte-Fuchs-Effekt“.

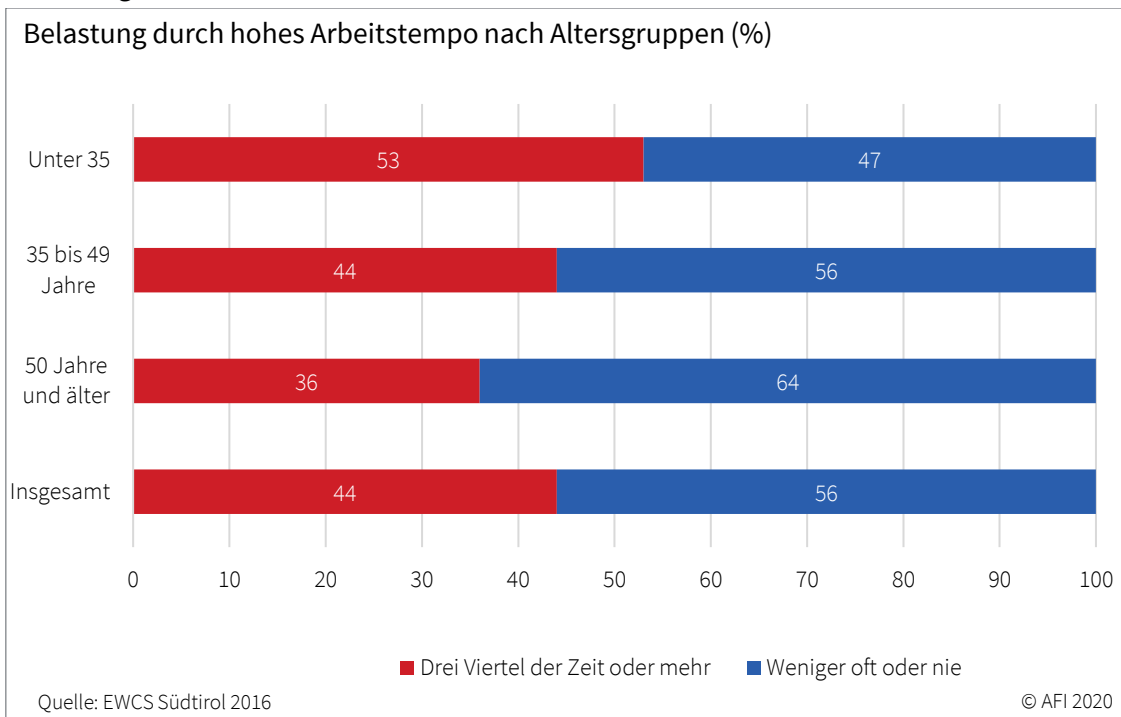
Wer jahrzehntelang in einer Branche arbeitet, kennt irgendwann jeden Handgriff und jeden Kniff seines Berufs: Die Aufgaben gehen ihm also leichter von der Hand. Er hat viele unterschiedliche, auch stressige und unangenehme Arbeitssituationen erlebt und überlebt. Ältere Beschäftigte hatten ein Berufsleben lang Zeit, ein dickes Fell zu entwickeln, das sie vor den Folgen psychisch belastenden Arbeitsbedingungen besser schützt als ihre jüngeren Kollegen. Die Widerstandsfähigkeit der Älteren gegen eine im Arbeitsprozess übliche psychische Belastung sowie eine größere menschliche Reife (vgl. Tabelle 1) wirken sich hier also positiv aus.

Abbildung 8



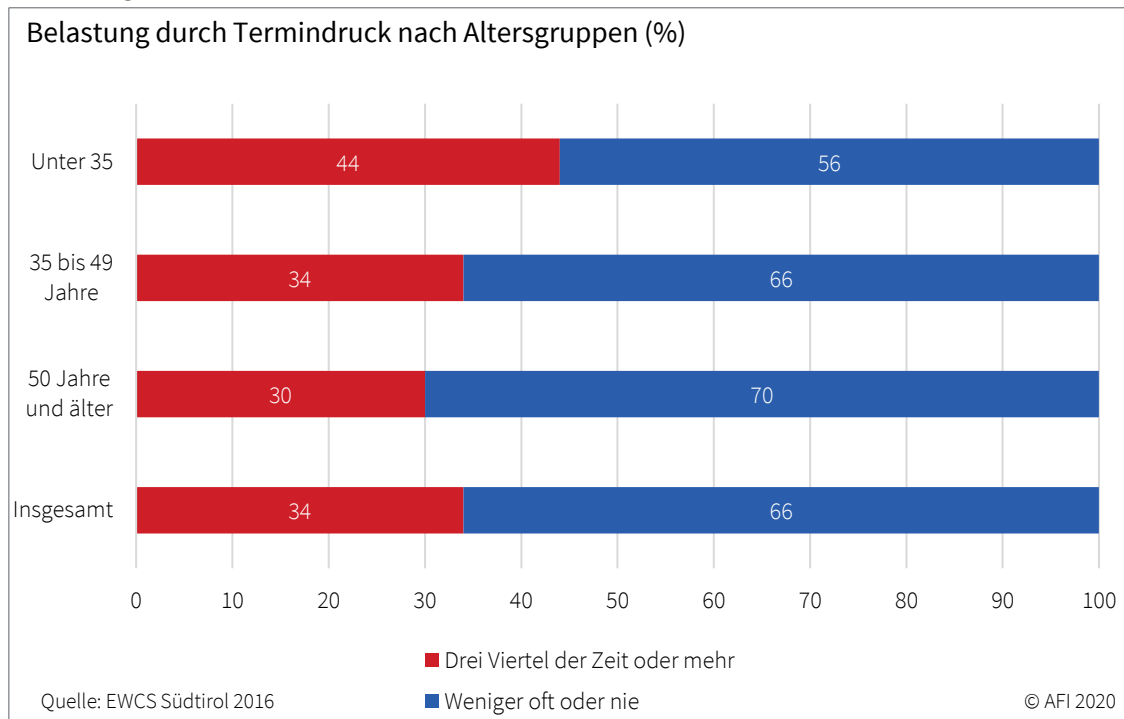
Deutlich zeigt sich das beim hohen Arbeitstempo: Nur gut ein Drittel der älteren Beschäftigten (36%) gibt an, dass sie ihr Arbeitstempo als hoch empfinden, bei der jüngsten Altersgruppe hingegen sind es mehr als die Hälfte (53%). Dies als Brancheneffekt abzutun, wäre zu kurz gegriffen. Hier zeigt sich der Vorteil derjenigen, die mit vielen Wassern gewaschen sind.

Abbildung 9



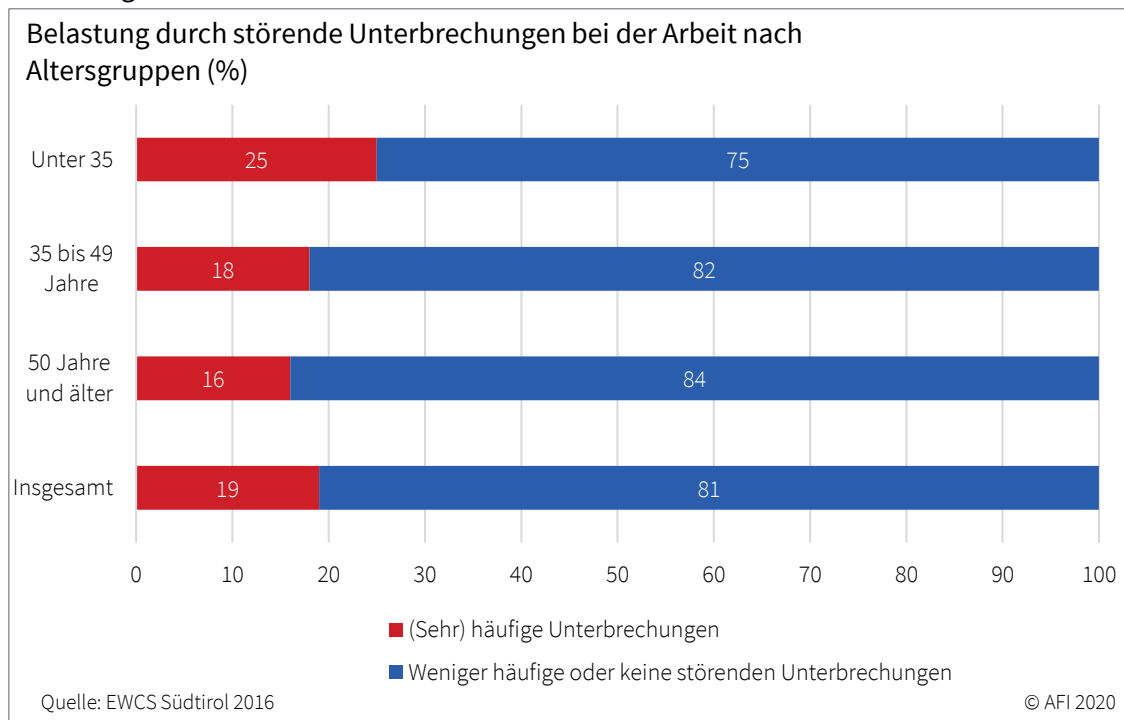
Auch beim Termindruck gilt dasselbe: 44% der jüngeren Beschäftigten sagen, dass sie drei Viertel oder mehr ihrer Arbeitszeit – mithin in einem schädlichen Ausmaß – Termindruck verspüren, bei der ältesten Gruppe hingegen sind dies nur 30%. Die Widerstandsfähigkeit gegen eine im Arbeitsprozess übliche psychische Belastung bleibt bei älteren Mitarbeiter erhalten, Ausgeglichenheit und Beständigkeit kommen hinzu: ein wirkungsvoller Schutzschild!

Abbildung 10



Ältere lassen sich auch von störenden Unterbrechungen nicht leicht aus der Ruhe bringen: nur 16% geben an, dass sie davon häufig oder sehr häufig betroffen sind, während die jüngeren Altersgruppen dies zu einem Viertel (25%) tun. Störende Unterbrechungen wirken sich auf Dauer sehr nachteilig auf das psychische Wohlbefinden der Betroffenen aus. Hier zeigt sich, dass Ausgeglichenheit und Beständigkeit im Alter ein wichtiger Schutzfaktor für das psychische Wohlbefinden ist.

Abbildung 11

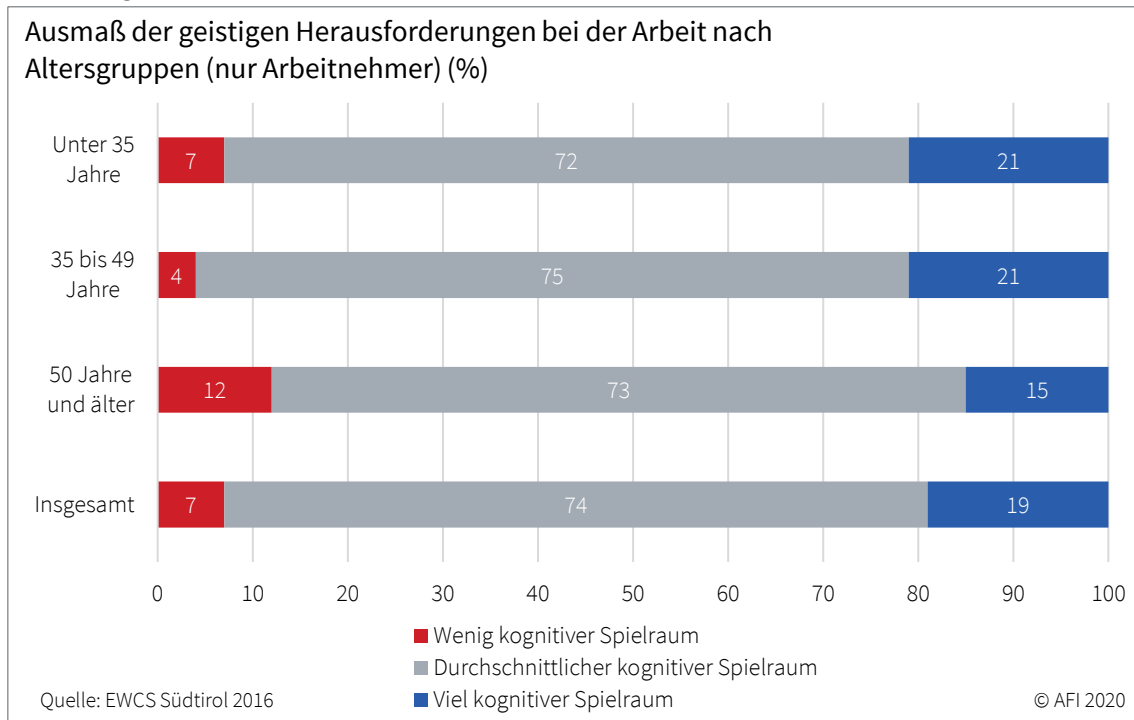


### Geistige Herausforderungen bei der Arbeit

Geistige Herausforderungen bietet eine Arbeit dann, wenn im Zuge der Tätigkeit viele Voraussetzungen und Folgen durchdacht werden müssen, noch ehe sie ausgeführt wird. Das geht nicht ohne einen gewissen Handlungsspielraum und Verantwortung. Von beidem ist erwiesen, dass Handlungs- und Entscheidungsspielraum geistig beweglich hält (Dorsch 2017). Für das psychische Wohlbefinden und ein gutes, gesundes Altern wäre es also von Vorteil, wenn möglichst viele Beschäftigte bei ihrer Arbeit geistig herausgefordert wären.

Arbeitnehmer über 50 haben nun aber deutlich weniger geistige Herausforderungen (12%) bei der Arbeit als die beiden jüngeren Altersgruppen (4% bzw. 7%). Erklärt werden kann dieses Ergebnis durch ein Bündel mehrerer Faktoren, wobei der Bildungsabschluss am meisten Einfluss hat: Jeder fünfte Arbeitnehmer über 50 hat nur die Pflichtschule (Grund- und Mittelschule) abgeschlossen und nur 18% eine Universität oder Fachhochschule. Der erreichte Bildungsabschluss aber ist *der* Schlüsselfaktor für Arbeitsstellen und berufliche Positionen, die höhere Leitungs- und Planungsfunktionen beinhalten und mithin eine höhere geistige Herausforderung abverlangen.

Abbildung 12



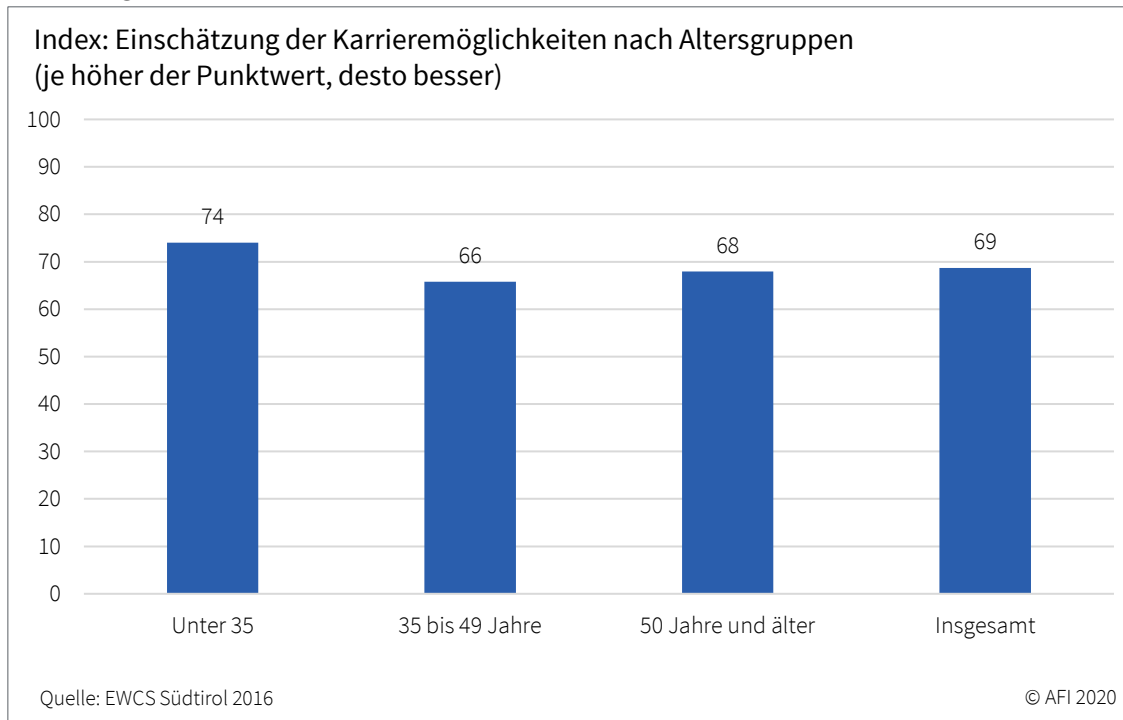
Die Verteilung zeigt, dass mehr als jeder zehnte (12%) der älteren Arbeitnehmer über deutlich weniger kognitiven Spielraum verfügt als ihre jüngeren Arbeitskollegen (4% bzw. 7%). Zusammen mit dem Umstand, dass nur knapp jeder siebte ältere Arbeitnehmer viel kognitiven Spielraum bei der Arbeit hat, ist der niedrige erreichte Bildungsabschluss von älteren Beschäftigten ursächlich für die niedrigeren Punktwerte im Altersgruppenvergleich.

### Einschätzung der Karrieremöglichkeiten

Der Karriereindex spricht eine klare Sprache: Es ist nicht überraschend, dass jüngere Beschäftigte ihre Karrieremöglichkeiten als besser empfinden (74 Punkte) als ihre Arbeitskollegen, die schon dem beruflichen Herbst entgegensehen (68 Punkte): diese haben mit 50 oder mehr Jahren ihren beruflichen Höhepunkt im Unternehmen oder in der Organisation meist schon erreicht (vgl. Jung 2008) und können entweder keine höhere Position anstreben oder wollen dies in den Jahren vor ihrer Pensionierung gar nicht mehr. Interessant ist die Zwischenposition der Beschäftigten zwischen 35 und 49. Dem Karriererausch der jungen Jahre scheint eine Phase der Desillusionierung zu folgen: So toll, wie man anfangs geglaubt hat, sind die Karrieremöglichkeiten im Betrieb dann doch meistens nicht.

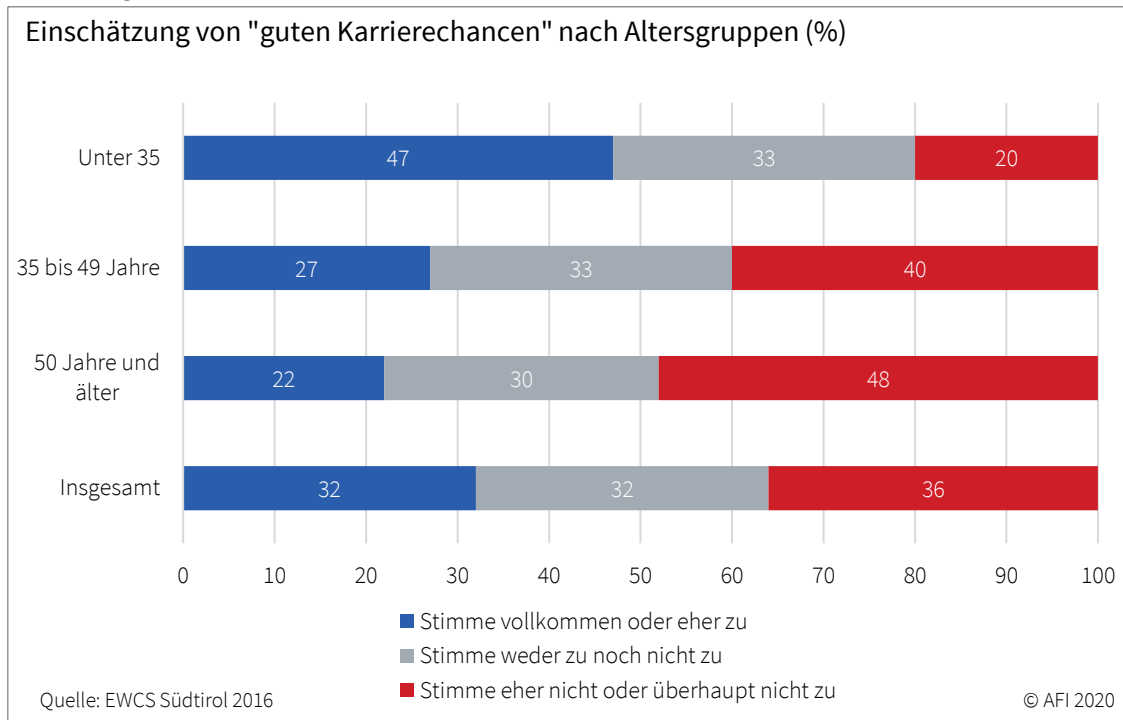


Abbildung 13



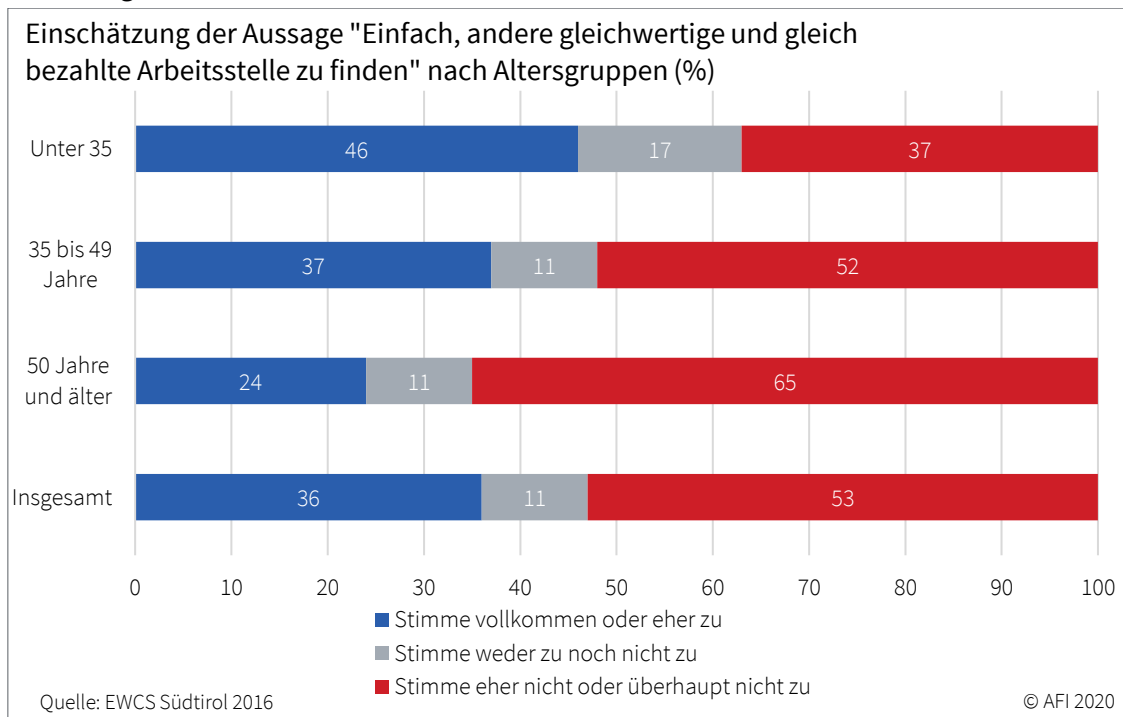
Freilich ist die vorliegende Studie eine Querschnitts- und keine Längsschnittstudie, die Ergebnisse dürften jedoch bei einer Längsschnittstudie ähnlich sein. Aus Abbildung 13 ist deutlich ersichtlich, dass Beschäftigten im mittleren Alter deutlich pessimistischer sind als die „jungen Hungrigen“: Sind diese noch zu 47% überzeugt, dass ihr Betrieb gute Aufstiegschancen bietet, verringert sich die Rate der Beschäftigten im mittleren Alter, die ihre Karrierechancen als nicht gut einstufen, um fast die Hälfte auf 27%. Wenn dieser Wirklichkeitsschock einmal verdaut ist, sinkt die Einschätzung der Karrieremöglichkeiten zwar immer noch (von 27% auf 22%), aber nicht mehr so dramatisch wie zwischen der ersten und der zweiten Altersgruppe.

Abbildung 14



Zwar schätzen ältere Beschäftigte ihre Chance, eine andere gleichwertige und gleich bezahlte Arbeitsstelle zu finden, deutlich schlechter ein als ihre jüngeren Arbeitskollegen, immerhin ist aber knapp ein Viertel (24%) von ihnen der Meinung, dass dies recht einfach möglich wäre. Von den jüngsten sind davon 46% und von den Beschäftigten im mittleren Alter immerhin noch 37% überzeugt.

Abbildung 15



## Schlussfolgerungen

Die Südtiroler Altersstruktur der Beschäftigten ist im Vergleich zur gesamtstaatlichen relativ günstig. Ein gutes Viertel der Beschäftigten (27%) sind jünger als 35, während die Über-50-Jährigen mit 33% Prozent zwar etwas mehr Gewicht haben, aber nicht übermächtig sind.

Diese Studie stellt fest, dass gerade Mitarbeiter im fortgeschrittenen Erwerbsalter ein wahrer Schatz für Unternehmen und Organisation sein können: Wer jahrzehntelang in einer Branche arbeitet, kennt irgendwann jeden Handgriff seines Berufs, die Arbeitsaufgaben gehen ihm also leichter von der Hand. Er weiß um jeden Kniff und verfügt über wertvolle Informationen über das Innen- und Außenleben seines Unternehmens oder seiner Organisation. Der ältere Mitarbeiter hat viele unterschiedliche, auch stressige und unangenehme Arbeitssituationen erlebt und überlebt. Ältere Beschäftigte hatten ein Berufsleben lang Zeit, ein dickes Fell zu entwickeln, das sie vor den Folgen psychisch und körperlich belastender Arbeitsbedingungen besser schützt als ihre jüngeren Kollegen. Diesen Erfahrungsschatz gilt es zu nutzen. Ohne Einsatz geht es allerdings nicht: Schätze sind meist verborgen und müssen erst gehoben werden. Voreilige frühzeitige Pensionierung bürdet nicht nur der Gesellschaft große Kosten auf, sondern wirft auch diese oben genannten Schätze aus dem Fenster.

Kluge Unternehmen und Behörden sind nun gefordert, Arbeitsstellen so zu gestalten, dass sie älteren Mitarbeitern dabei helfen, ihre Stärken und Potenziale voll zur Geltung zu bringen – in wohlverstandem Eigeninteresse. Hierfür gibt es verschiedene Ansätze:

- Maßnahmen wie Altersteilzeit können dazu beitragen, dass ältere Mitarbeiter, die noch bei guter Gesundheit und Arbeitswillen haben, aber einen Acht-Stunden-Tag nicht mehr schaffen oder wollen, länger im Betrieb beschäftigt sein können. Natürlich ist dieser Ansatz für die Betroffenen nur ohne wesentliche materielle Einbußen interessant.
- Um die Widerstandsfähigkeit des Unternehmens und gleichzeitig das psychische Wohlbefinden von älteren Beschäftigten zu stärken, bieten sich Mentorprogramme und Erfahrungstandems an. Ältere und jüngere Mitarbeitern arbeiten, lehren und lernen zusammen und sichern dadurch der Firma Kenntnisse, Verbindungen, Vertrauen und Knowhow, die ansonsten mit dem Ausscheiden des älteren Mitarbeiters verloren gingen. Wenn Ältere ihr Wissen und ihre Erfahrungen in einem kontrollierten Rahmen weitergeben können, fühlen sie sich wertgeschätzt und nicht nur als Kostenfaktor. Jüngere hingegen profitieren vom Erfahrungsschatz ihrer Mentoren.

Dem Unternehmen nützt es als Ganzem, wenn Wissen und Know-How erhalten bleibt, der Gesellschaft spielt es in die finanziellen Karten, wenn Ältere, die noch bei guter Gesundheit und guten Willens sind, möglichst lange arbeiten können.

Dies gilt im besonderen Maße für Branchen wie das Gesundheits- und Sozialwesen, die öffentliche Verwaltung sowie Unterricht und Erziehung. Auch die Landwirtschaft wird in absehbarer Zeit ein Überalterungsproblem bekommen. Hier stehen viele ältere vergleichsweise wenigen jungen Mitarbeitern gegenüber. Verschärfend kommt hinzu, dass in den erstgenannten Wirtschaftsbereichen viele Frauen arbeiten, welche üblicherweise früher als Männer in Pension gehen. Damit Erfahrungen und Kenntnisse nicht verlorengehen, sollten sich Unternehmen und Organisationen im wohlverstandenen Eigeninteresse darum kümmern, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sämtliche Mitarbeiter - egal wie alt - an ihrem Posten das Bestmögliche leisten und voneinander lernen können. Metaphorisch gesprochen: Wenn dem älteren Mitarbeiter der Zementsack zu schwer zum Tragen geworden ist, kann er dem Jüngeren immer noch zeigen, wie der ihn am besten anpackt. Das lohnt sich für beide Einzelne und für das Unternehmen als Ganzes.

Tobias Hölbling ([tobias.hoelbling@afi-ipl.org](mailto:tobias.hoelbling@afi-ipl.org))

## Literaturverzeichnis

- Dorsch, F., Wirtz, M. A., & Strohmer, J. (Hrsg.). (2017). *Dorsch—Lexikon der Psychologie* (18., überarbeitete Auflage). Bern: Hogrefe.
- Jung, E. (2008). *Personalwirtschaft* (8., überarb. und erw. Aufl.). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Parent-Thirion, A., Biletta, I., Cabrita, J., Llave Vargas, O., Vermeylen, G., Wilczynska, A., & Wilkens, M. (2016). *6th European working conditions survey*. Luxemburg: Publications Office of the Euroepan Union.
- Ulich, E. (2005). *Arbeitspsychologie* (6., überarb. und erw. Aufl.). Zürich: vdf, Hochschulverl. an der ETH [u.a.].

## A.1

### Kreuztabellen (Chi-Quadrat)

Untersuchtes Merkmal	Chi-Quadrat $\chi^2$	Freiheitsgrade df	Signifikanz p< ,...
Abbildung 1: Erwerbstätige nach Altersgruppe in ausgewählten Vergleichsländern (%)	45,343	7	0,000
Abbildung 2: Erwerbstätige nach beruflichem Status und Altersgruppen (%)	66,471	8	0,000
Abbildung 3: Erwerbstätige nach Branchen und Altersgruppen (%)	79,838	20	0,000
Tabelle 2: Altersstruktur der Handwerker nach Sprachgruppen (%)	26,562	6	0,000
Tabelle 3: Körperliche Belastung von im Handwerk beschäftigten Personen nach Altersgruppen (%)	Lärm: 11,099 Lasten: 13,528	Lärm: 4 Lasten: 4	Lärm: 0,025 Lasten: 0,009
Abbildung 5: Belastung durch Vibrationen von Werkzeugen und Maschinen nach Altersgruppen (%)	19,496	4	0,001
Abbildung 6: Belastung durch starken Lärm während der Arbeitszeit nach Altersgruppen (%)	21,194	4	0,000
Abbildung 7: Belastung durch Tragen oder Bewegen von schweren Lasten nach Altersgruppen (%)	21,956	4	0,000
Abbildung 9: Belastung durch hohes Arbeitstempo nach Altersgruppen (%)	13,120	2	0,001
Abbildung 10: Belastung durch Termindruck nach Altersgruppen (%)	10,083	2	0,006
Abbildung 11: Belastung durch störende Unterbrechungen bei der Arbeit nach Altersgruppen (%)	6,199	2	0,045
Abbildung 12: Ausmaß der geistigen Herausforderungen bei der Arbeit nach Altersgruppen (nur Arbeitnehmer) (%)	66,471	8	0,000
Abbildung 14: Einschätzung von "guten Karrierechancen" nach Altersgruppen (%)	44,051	8	0,000
Abbildung 15: Einschätzung der Aussage "Einfach, andere gleichwertige und gleich bezahlte Arbeitsstelle zu finden" nach Altersgruppen (%)	53,061	8	0,000

## A.2

### Varianzanalyse

<b>Untersuchtes Merkmal</b>	<b>Quadrat- summe</b>	<b>Freiheits- grade df</b>	<b>Mittel der Quadrate</b>	<b>F-Wert</b>	<b>Signifikanz p&lt;,...</b>
Abbildung 4: Index: Körperlich Belastungen nach Altersgruppe (Inverse Darstellung – je niedriger der Punktwert, desto besser)	1.442,007	2	721,003	4,755	0,009
Abbildung 8: Index: Psychische Belastung nach Altersgruppen (je höher der Punktwert, desto belastender)	4.871,554	2	2.435,777	3,109	0,045
Abbildung 13: Index: Einschätzung der Karriere-möglichkeiten nach Altersgruppen (je höher der Punktwert, desto belastender)	8.566,307	2	4.283,153	5,933	0,003

© AFI | Arbeitsförderungsinstitut

Landhaus 12

Kanonikus-Michael-Gamper-Straße 1

I - 39100 Bozen

T. +39 0471 418 830

[info@afi-ipl.org](mailto:info@afi-ipl.org)

[www.afi-ipl.org](http://www.afi-ipl.org)