

## Generation 50-plus – die unerkannten Potenziale

**Der Süden Hamburgs ist einer der führenden Logistikstandorte Europas. Bis zum Jahr 2015 sollen hier circa 18000 neue Stellen entstehen. Eigentlich eine gute Voraussetzung für ein Projekt, das Ältere qualifizieren und integrieren will – wenn sich die Generation 50-plus nicht grundsätzlich in einem schwierigen Arbeitsmarktumfeld bewegen würde.**

Im Jahr 2050 wird – nach der neuesten Bevölkerungsvorhersage des Statistischen Bundesamtes – die Hälfte der Bevölkerung älter als 48 Jahre sein. Das Durchschnittsalter der Belegschaft wird steigen und Unternehmen werden schon bald einen Mangel an Fach- und Führungskräften verzeichnen. Dass sich viele Unternehmen immer noch nicht ausreichend mit dem Thema „ältere Arbeitnehmer“ beschäftigen, liegt auch daran, dass es gegenüber älteren Arbeitnehmern eine Vielzahl von Vorurteilen gibt: Sie seien weniger belastbar, würden öfter krankheitsbedingt ausfallen und hätten meist ein veraltetes Wissen.

Was fehlt, ist ein Bewusstsein für die Vorteile, die mit der Beschäftigung Älterer einhergehen können. Dieser Mangel hindert Unternehmen oft daran, Maßnahmen zur Weiterbildung und zum lebenslangen Lernen zu ergreifen, mit welchen sie ältere Mitarbeiter integrieren oder reintegrieren könnten. Nach einer Studie des Instituts Arbeit und Technik (IAT) ist rund die Hälfte der befragten Unternehmen nicht oder nur unter besonderen Bedingungen bereit, ältere Arbeitnehmer neu einzustellen. Entsprechend schlecht fällt auch die Arbeitslosenstatistik für über 55-jährige Deutsche im europäischen Vergleich aus (siehe Abbildung 1).

Dass die Integration älterer Mitarbeiter auch in einem von körperlicher Arbeit bestimmten Umfeld möglich ist, beweist das neue BMW-Werk in Leipzig. Mit dem Bewusstsein, dass die Aufgaben der Zukunft sich nur mit einer ausgewogenen Altersstruktur erfolgreich meistern lassen, hat das Unterneh-

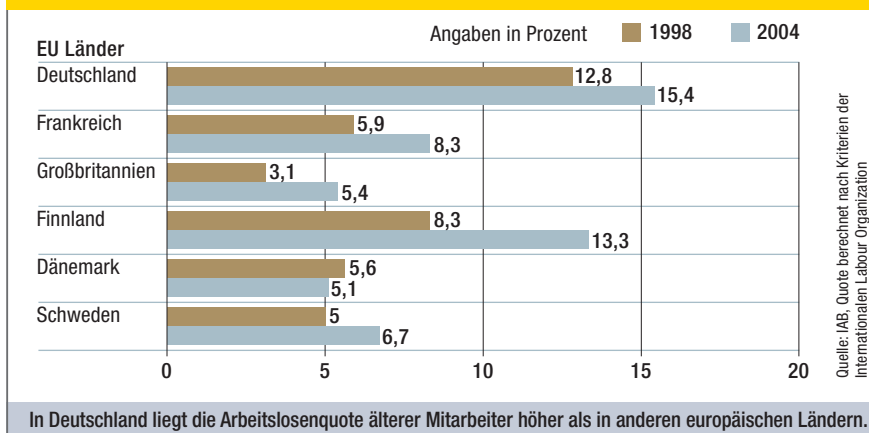
men gezielt 25 Prozent ältere Mitarbeiter und Arbeitslose eingestellt (Köhler, 2006).

Die Beschäftigung älterer Mitarbeiter ist allerdings auch mit zusätzlichen Investitionen verbunden. So gehört es im produzierenden Gewerbe und gerade auch in der Logistik zu den Aufgaben des Arbeitgebers, arbeitsbedingten Unfällen und Erkrankungen vorzubeugen. Die körperliche, aber auch die psychische Verfassung der Mitarbeiter muss stabilisiert und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter mobilisiert werden.

Oft sind es begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten und das Fehlen spezieller, auf die ältere Belegschaft zugeschnittener Angebote, die die Chancen älterer Mitarbeiter, ihre Potenziale im Unternehmen zu beweisen, erheblich schmälern. Im Hinblick auf die demografische Entwicklung sollte die betriebliche Weiterbildung strategisch angelegt sein und die Lernfähigkeit älterer Mitarbeiter berücksichtigen. Lern- und Leistungsfähigkeit nehmen nicht automatisch mit dem Alter ab, sie verändern sich nur, wie die kognitive Trainingsforschung beweist. Entsprechend darf der Prozess des lebenslangen Lernens auch nicht im Alter von 50 Jahren abrupt enden. Tatsächlich geschieht dies aber oft schon viel früher. Alle Altersklassen betrachtet, nimmt die berufliche Weiterbildung grundsätzlich ab. Bei Älteren ist nach Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) die Beteiligungsquote allerdings besonders gering (siehe Abbildung 2). Es wäre zu untersuchen, ob die Gründe ausschließlich im fehlenden Interesse und Engagement der Mitarbeiter liegen oder ob die Arbeitgeber ihren äl-

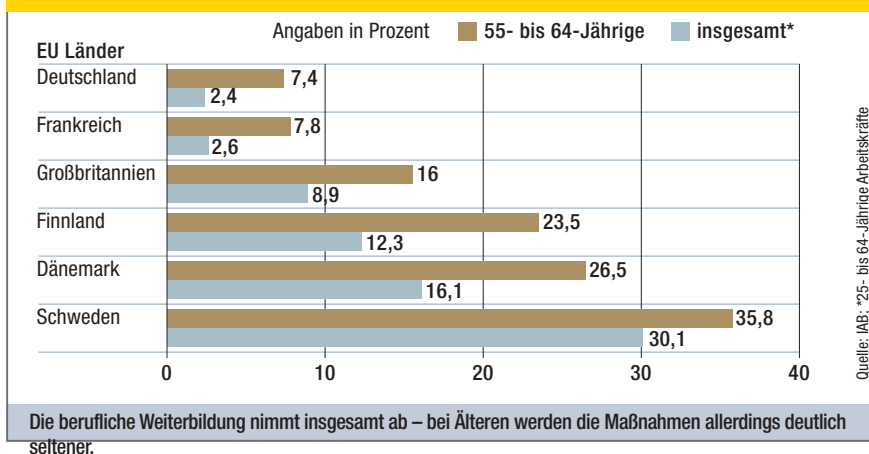
## Arbeitslosenquote bei 55- bis 64-Jährigen

Abbildung 1



## Weiterbildung im Vergleich

Abbildung 2



teren Arbeitnehmern keine entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen anbieten.

### Reife Leistung – das Projekt „Logistik 50+“

Ältere Arbeitslose betriebswirtschaftlich rentabel zu reintegrieren, hat sich das Projekt „Logistik 50+ – Reife Leistung“ zur Aufgabe gemacht. Der Süden Hamburgs ist eines der größten Logistikregionen Europas. Sechs Partnerunternehmen engagieren sich hier in einem vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales prämierten Projekt, um:

- Erwerbslose über 50 zu reintegrieren,
  - Unternehmen aktiv bei der Suche nach qualifizierten Logistikarbeitskräften zu unterstützen und
  - Unternehmen für den demografischen Wandel auf dem Arbeitsmarkt und in der Personalpolitik zu sensibilisieren.
- Dafür werden Erwerbslose, die älter als 50 Jahre sind, in einem Auswahlverfahren zunächst auf ihre Qualifikationen und ihre Motivation zum Wiedereinstieg ins Arbeitsleben geprüft. Danach entscheidet sich, ob die Teilnehmer direkt vermittelt, in die Selbstständigkeit begleitet oder weiter qualifiziert werden sollen. Die Schulungsmaßnahmen umfassen eine fundierte Grundausbildung in den Bereichen Logistik/Lager oder Logistik/Büro sowie spezielle Zusatzqualifikationen, die sich nach den jeweiligen Stellenan-

forderungen richten.

Teilnehmende Unternehmen haben die Möglichkeit, ihren individuellen Arbeitskräftebedarf im Voraus mit den Ausbildungsträgern des Projekts im Detail zu klären und festzulegen. Nach der Qualifizierungsphase können sich die Unternehmen während einer vier- bis achtwöchigen Praktikumsphase von der Leistungsfähigkeit ihres Wunschkandidaten überzeugen. Wird der Praktikant für die Mindestdauer von einem Jahr in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis übernommen, fördert der Träger des Projekts, die Arbeitsgemeinschaft Arbeit und Grundsicherung (ARGE) für den Landkreis Harburg, die erste Beschäftigungsphase: Dem einstellenden Unternehmen wird, abhängig vom Stellenprofil, ein Betrag zwischen 3000 und 6000 Euro in sechs Monatsraten zur Verfügung gestellt. Diese Förderung kann flexibel als Lohnkostenzuschuss oder für die weitere Qualifizierung des neuen Mitarbeiters eingesetzt werden. „Logistik 50+“ bietet Unternehmen verschiedene Mehrwerte:

- eine kostenlose, passgenaue Qualifizierung älterer Arbeitskräfte mit umfangreicher Lebens- und Berufserfahrung,
- die Möglichkeit zur kostenlosen Mitarbeitererprobung „On-the-Job“ sowie
- eine halbjährige finanzielle Unterstützung nach der Einstellung.

Ungeachtet dessen bleibt als wesentliche Voraussetzung für das Gelingen des Integrationsprozesses, dass die Teilnehmer sich auch selbst aktiv an der Arbeitsplatzsuche beteiligen. Sie müssen zudem ihre Bereitschaft zeigen, für einen beruflichen Wiedereinstieg Abstriche zu machen. Die Chancen eines älteren Arbeitnehmers erhöhen sich deutlich, wenn er bereit ist, Einbußen beim



Autor  
**Dr. Jürgen Glaser,**  
Projektleiter, Wachstumsinitiative Süderelbe AG,  
Hamburg,  
glaser@suederelbe.info



Autorin  
**Dr. Kirsten Schröder,**  
Geschäftsführerin der  
HSL Hamburg School of  
Logistics, Hamburg,  
k.schroeder@hslog.de

### Mehr zum Thema

[www.50plus-logistik.info](http://www.50plus-logistik.info)

**Köhler, I.:** Standortvorteil Qualifikation.  
In: Personalwirtschaft 2/2006, Seiten 18-21.

# Übersatz

Entgelt hinzunehmen, auf niedrigerer Hierarchieebene einzusteigen oder bei der Auswahl freier Positionen flexibel zu sein.