

Fachkräftemangel in KMU – ältere Arbeitnehmende als Chance

Zum zweiten Mal nach 2019 hat die Hochschule Luzern eine umfassende Studie zum Thema Generationenmanagement in KMU publiziert. Eine Mehrheit der älteren Arbeitnehmenden in KMU fühlt sich verhältnismässig jünger als ihr biologisches Alter und kann sich auch vorstellen, über das ordentliche Rentenalter hinaus berufstätig zu sein.

VON ANINA HILLE,
YVONNE SEILER ZIMMERMANN,
GABRIELLE WANZENRIED

Die demografische Entwicklung ist neben der Klimakrise und dem damit notwendigen Umbau der ganzen Volkswirtschaft eine der grössten Herausforderungen unserer Zeit. Vor diesem Hintergrund hat die Hochschule Luzern bereits im Jahr 2019 eine umfassende Studie zum Thema Generationenmanagement publiziert, welche sowohl auf einer grossangelegten Umfrage bei Grossunternehmen als auch bei KMU basierte und sowohl die Sicht der Arbeitnehmenden als auch die der Arbeitgeber umfasste. Die zugrundeliegende Umfrage wurde nun wiederholt und erneut eine Studie dazu publiziert, welche einmal mehr die Perspektive der Arbeitnehmenden sowie der Arbeitgeber beleuchtet, allfällige Diskrepanzen zwischen den Perspektiven aufdeckt, neue spannende Erkenntnisse und Lösungsansätze zu den aktuellen Herausforderungen enthält. Es kommt klar zum Ausdruck, dass angesichts der demografischen Veränderungen das Thema Generationenmanagement stark an Bedeutung gewonnen hat.

Bedeutung von Generationenmanagement nimmt zu

Dabei zeigt sich klar, dass der Fachkräftemangel, der sich je länger je mehr zum Arbeitskräftemangel wandelt, weit verbreitet und eine grosse Herausforderung für Unternehmen ist. Arbeitgeber erkennen die Bedeutung von Generationenmanagement vermehrt im Vergleich zu 2019, setzen aber nach wie vor relativ wenige Mass-

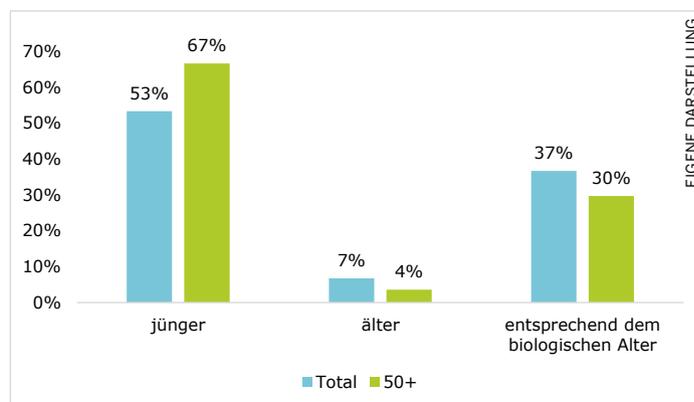


Abb. 1: Fühlen Sie sich jünger, gleich alt oder älter als Ihr biologisches Alter?

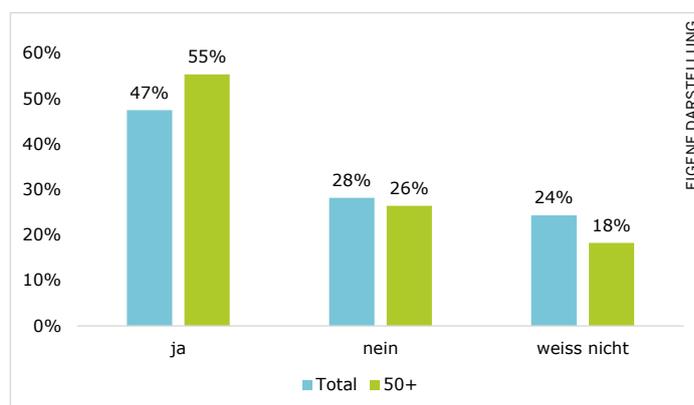


Abb. 2: Können Sie sich prinzipiell vorstellen, nach dem ordentlichen Rentenalter weiter berufstätig zu sein?

nahmen um. Für KMU, denen im Vergleich zu Grossunternehmen oft weniger Ressourcen zur Verfügung stehen, ist es besonders wichtig, das Wissen von älteren Mitarbeitenden zu bewahren und an jüngere Generationen weiterzugeben. Grossunternehmen sehen den Hauptnutzen von Generationenmanagement dagegen vor allem bei der Steigerung ihrer Arbeitgeberattraktivität. Aber auch KMU können und sollten gezielte Massnahmen ergreifen, um

ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Dies kann verschiedene Massnahmen umfassen, von der Einstellung älterer Mitarbeitenden bis zur Schaffung von Arbeitsbedingungen, die den Präferenzen verschiedener Generationen gerecht werden. Auch sollten KMU offen sein für die Idee, ältere Mitarbeiter über das Rentenalter hinaus zu beschäftigen, da dies zu einer Entschärfung des Fachkräftemangels beitragen kann. Durch eine altersgerechte

Gestaltung der Arbeitsbedingungen können Unternehmen insgesamt das Arbeitsmarktpotenzial von älteren Arbeitnehmenden besser nutzen.

Wie steht es um die über 50-jährigen Mitarbeitenden?

Doch wie steht es konkret um die Bedürfnisse von älteren Mitarbeitenden? Sind sie zufrieden mit ihrer Arbeitssituation und können sie sich vorstellen, länger als bis zum Erreichen des Rentenalters zu arbeiten? Exklusiv für den ORGANISATOR haben wir dazu die Untergruppe der über 50-jährigen Arbeitnehmenden mit rund 360 Beobachtungen als Teil der gesamten Stichprobe, welche über 1000 Teilnehmende umfasst, analysiert.

Über 50-jährige Arbeitnehmende fühlen sich relativ jünger als andere Altersgruppen

Die Auswertungen suggerieren, dass sich etwas mehr als die Hälfte der befragten Arbeitnehmenden jünger als ihr biologisches Alter fühlt (siehe Abb. 1). Interessant ist auch, dass dieser Anteil bei den über 50-jährigen Personen bei rund zwei Dritteln liegt. Auch fühlen sich von den über 50-jährigen Personen verhältnismässig weniger älter als ihr biologisches Alter (4%) im Vergleich zur Gruppe der Arbeitnehmenden über alle Altersklassen hinweg (7%).

Die Offenheit für Berufstätigkeit im Rentenalter ist bei über 50-jährigen tendenziell höher

Vor diesem Hintergrund erstaunt es wenig, dass sich die über 50-Jährigen im Vergleich zu den Arbeitnehmenden aller Altersklassen vermehrt vorstellen können, nach dem Erreichen des ordentlichen Rentenalters berufstätig zu sein. Rund 55% der über

Hinweis zu den Studien

Hille, A., Seiler Zimmermann, Y. und Wanzenried G., Generationenmanagement Studie – KMU und Generationenmanagement Studie – Grossunternehmen, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ Hochschule Luzern, 2023

50-Jährigen können sich dies prinzipiell vorstellen (siehe Abb. 2). Im Vergleich zu 2019 ist die Offenheit dazu ganz allgemein gestiegen. Weiter interessant ist, dass die über 50-Jährigen tendenziell auch offener sind für einen Wechsel in die Selbstständigkeit im Vergleich zur Gesamtheit der Befragten.

ANZEIGE



Mein Ort, an dem ich
viel ***bewegen*** kann

CAMPUS
SURSEE

Jetzt informieren

campus-sursee.ch/grossveranstaltungen

Kongress, Fachmesse, Generalversammlung, Autopräsentation, Bankett, Seminar oder Corporate Event Indoor und outdoor. Ein- oder mehrtägig. Mit oder ohne Hotelübernachtung. Du hast die Wahl. Auf jeden Fall wird deine Grossveranstaltung zum Rundum-Erlebnis.





Das Arbeitspotenzial von älteren Personen wird noch nicht vollständig genutzt. Um Menschen über das Rentenalter hinaus im Arbeitsmarkt zu halten, ist es zentral, dass sie wertgeschätzt werden.

Tendenziell höhere Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

Gemäss der Studienergebnisse sind ältere Arbeitnehmende mit der Arbeitssituation tendenziell zufriedener als jüngere Personen. Dies trifft insbesondere auf Themen zu wie «Arbeitsinhalte», «Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten», «Arbeits- und Hilfsmittel», «Lohn» und «Flexibilität zum Arbeitsort». Zudem sind Aspekte wie «Respektvoller Umgang», «vertrauensvolle Beziehung zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten», «interessante und abwechslungsreiche Arbeit mit Herausforderungen» und «direkter und offener Austausch» für sie sehr wichtig. Gleichzeitig legen die über 50-Jährigen tendenziell auch mehr Wert auf Werte wie «Arbeit» und «soziale Verantwortung» als jüngere Arbeitnehmer, während jüngere Arbeitnehmende Aspekte wie «Zeit für Hobbys», «Neues Lernen» und «Selbstverwirklichung» höher einschätzen.

Handlungsbedarf zur Nutzung des älteren Arbeitskräftepotenzials

Trotz dieser vielen positiven Aspekte älterer Arbeitnehmenden schätzen die über 50-jährigen Personen ihre Chancen, einen

neuen Job zu finden, schlechter ein als die Gesamtpopulation. Im Vergleich zur früheren Erhebung im Jahr 2019 schätzen sie ihre Chancen jedoch zumindest nicht schlechter ein. Tatsächlich zeigt die Umfrage, dass über zwei Drittel aller Befragten ihre Chancen, einen neuen Job zu finden, als hoch oder sehr hoch einschätzen. Für die Gruppe der über 50-jährigen Personen trifft dies jedoch nur auf knapp die Hälfte der Befragten zu. Diese Ergebnisse wecken den Eindruck, dass das Arbeitspotenzial von älteren Personen noch nicht vollständig genutzt wird. Um diese Personen über das Rentenalter hinaus im Arbeitsmarkt zu halten, ist es zentral, dass sie wertgeschätzt werden und KMU wie auch Grossunternehmen vermehrt auf die spezifischen Bedürfnisse älterer Mitarbeitenden eingehen. Es ist zu erwarten, dass die fortschreitende Alterung der Gesellschaft und damit auch das Arbeitskräftepotenzial sich zugunsten der älteren Arbeitgebenden entwickeln wird.

«Für KMU ist es besonders wichtig, das Wissen von älteren Mitarbeitenden zu bewahren.»

Autorinnen



Anina Hille, Anina Hille, Professorin und Projektleiterin Generationenmanagement, Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ), Hochschule Luzern. > www.hslu.ch



Yvonne Seiler Zimmermann, Professorin für Banking und Finance, Insitut für Finanzdienstleistungen (IFZ), Hochschule Luzern. > www.hslu.ch



Gabrielle Wanzenried, Professeure ordinaire en finance, Haute École d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud HEIG-VD, HES-SO. > www.heig-vd.ch/