

# Vom Ende des Jugendwahns

Die Generation der über 50-Jährigen erlebt gegenwärtig eine noch nie dagewesene Blüte. In keiner anderen Altersgruppe ist der Zuwachs an Beschäftigten so stark gestiegen wie in dieser Gruppe. Das erfordert ein Umdenken.



Für die über 60-Jährigen ist es heutzutage die Regel zu arbeiten: Über 56 Prozent der 60- bis 64-Jährigen sind erwerbstätig. In den vergangenen Jahren hat sich die Beschäftigungsquote in dieser Altersgruppe nahezu verdreifacht. Und selbst bei den 65- bis 69-Jährigen ist die Erwerbsquote zwischen

2005 und 2015 von 6,5 Prozent auf beachtliche 14,5 Prozent gestiegen.

Grund der Entwicklung: Zum einen wird die allgemeine demographische Entwicklung immer spürbarer, in einigen industriellen Schlüsselberufen ist sie inzwischen sogar dramatisch. So schrumpft die Zahl der 20- bis 64-Jährigen von heute 49 Millionen auf etwa 34 bis 38 Millionen (je nach Umfang der Zuwanderung) im Jahre 2060. Ein Rückgang um bis zu 30 Prozent, der sich geradezu bedrohlich in der für Deutschland so wichtigen industriellen Berufsgruppe der Ingenieure auswirkt. Insgesamt werden so bis 2029 etwa 710.000 Ingenieure in den Ruhestand gehen. Das entspricht 42 Prozent des aktuellen Bestands erwerbstätiger Ingenieure.

Zum anderen bemerken immer mehr Personalchefs, dass geistig arbeitende Menschen auch weit über ihr 60. Lebensjahr hinaus noch hochproduktiv und kreativ arbeiten können. Zwar wurde durch Studien bestätigt, dass in der Regel der Höhepunkt der geistigen Schaffenskraft bei etwa 40 Jahren liegt. Jedoch lässt sich die Leistungsfähigkeit auf hohem Niveau halten – und das über Jahrzehnte.

Um die Leistungsfähigkeit aber in der Breite sicherzustellen, bedarf es einer systematischen Entwicklung der älteren Arbeitnehmer. Daran mangelt es noch. Obwohl also die Performance der Mitarbeiter, die über 50 Jahre alt sind, heute niemand mehr

in Frage stellt, bleibt diese Altersgruppe gerade bei der beruflichen Neuorientierung benachteiligt. Immer noch sind die Vermittlungszahlen nur halb so hoch wie bei Jüngeren, und die Zeit der Stellensuche dauert länger. So brauchen 55- bis 64-Jährige rund 65 Wochen, um einen neuen Job zu finden, 30 Wochen länger als der Durchschnitt.

Doch positive Trends zeichnen sich ab. So investieren Unternehmen mehr in die demographiegerechte Pflege ihres Personals. Wenn bei Mitarbeitern das Vertrauen entsteht, entlang des jeweiligen Alters und Leistungsfähigkeit eingesetzt zu werden, bleiben sie länger und gesünder am Arbeitsplatz erhalten.

Zudem hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass der noch vor Jahren verfolgte Trend hin zu einer immer jüngeren Belegschaft nicht immer erfolgreich war. Im Gegenteil, Teams aus jüngeren und älteren Mitarbeitern arbeiten am effektivsten durch den Austausch von bestehendem und neuem Wissen. Die Potenziale dieser Arbeitnehmerschaft sind für jeden erkennbar: Gegenwärtig eilt die deutsche Wirtschaft von Exporterfolg zu Exporterfolg – und das mit Belegschaften, die noch nie so alt waren wie heute. ■



**Stefan Detzel**  
Geschäftsführer  
EL-NET Innovation GmbH  
BVMW-Mitglied

[www.elnet.group/innovation](http://www.elnet.group/innovation)

## Vier Tipps für Unternehmen:

- Demographiegerechte Personalplanung: Förderung aller Mitarbeiter zum frühestmöglichen Zeitpunkt
- Etablierung von Offenheit für die Fähigkeiten der bestehenden Belegschaft und Investitionen in das Personal
- Eine aktive interne Karriereentwicklung sollte ein Hauptbestandteil der Personalarbeit werden
- Die besten Resultate erzielen Teams aus jüngeren und älteren Mitarbeitern