

Alternde Belegschaften und Einfacharbeit (ABEA) Ergebnisse und Empfehlungen zu Kompetenzaufbau und Ressourcenentwicklung in Unternehmen



Prof. Dr. Thomas Geisen, Benedikt Hassler, Lea Widmer

Prof. Dr. Nathalie Amstutz, Prof. Dr. Guy Ochsenbein, Jasmin Diezi, Nadine Wenger

Prof. Dr. Katrin Kraus, Nico Scheidegger, Lia Steiner

Olten, März 2017

1 Ausgangslage

Die mit dem demografischen Wandel einhergehende Alterung der Gesellschaft stellt die Arbeitswelt, Betriebe und Mitarbeitende wie auch die Politik vor zahlreiche Fragen und Herausforderungen. In Unternehmen stand bislang in diesem Zusammenhang insbesondere der Fachkräftemangel im Fokus. Zur Bearbeitung des Fachkräftemangels in der Schweiz hat die Politik die Fachkräfteinitiative ins Leben gerufen. Die Studie "Alternde Belegschaften und Einfacharbeit ABEA" fokussierte demgegenüber auf den Bereich der *Einfacharbeit*. Bei der Einfacharbeit handelt es sich um Arbeitstätigkeiten, deren Ausübung keine formalen Qualifikationen erfordert, sie werden in den Unternehmen sowohl von Personen ohne als auch von Personen mit formalen Qualifikationen ausgeübt. Die Studie ABEA ging der Frage nach, welche Schwierigkeiten in Bezug auf Einfacharbeit im Kontext von demografischem Wandel und alternden Belegschaften wahrgenommen werden und welche Massnahmen in Betrieben getroffen werden. Das Projekt ABEA ist Teil eines mehrstufigen Forschungsprogramms.¹ Im Folgenden werden die Ergebnisse der Studien zu ABEA zusammengefasst.

2 Forschungsdesign

- (1) Literaturstudie zum Thema alternde Belegschaft und Einfacharbeit
- (2) Sekundärdatenanalyse der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) zum Vorkommen von Einfacharbeit in der Schweiz und Auswahl der Branchen für die Befragung von Unternehmen
- (3) Qualitative Interviewstudie mit 20 Personalverantwortlichen und 10 Expertinnen und Experten; Gastgewerbe, Verarbeitendes Gewerbe sowie Gesundheits- und Sozialwesen als untersuchte Branchen
- (4) Qualitative Fallstudien in 6 Unternehmen, dabei wurden in jedem Unternehmen Interviews mit Unternehmensleitung und Personalverantwortlichen (1 Interview), mit Vorgesetzten (2 Interviews) und Fokusgruppendifkussionen mit in Einfacharbeit tätigen älteren Mitarbeitenden (2 Fokusgruppendifkussionen mit jeweils 3-6 Personen) geführt.

3 Allgemeine Resultate

Einfacharbeit in Unternehmen

- Einfacharbeit ist eine Tätigkeit in Unternehmen, die keine formale Qualifikation erfordert, sondern meist eine innerbetriebliche Einarbeitung voraussetzt.
- Vorkommen in der Schweiz: Es gibt keine regelmässige statistische Erhebung zu Einfacharbeit in der Schweiz. Operationalisiert anhand der Sozioprofessionellen Kategorien (SPK) üben ca. 9% aller Erwerbstätigen in der Schweiz eine einfache Tätigkeit aus. In den für ABEA untersuchten Branchen liegt der Anteil bei 8% im Gesundheits- und Sozialwesen, 12% im verarbeitenden Gewerbe und 24% im Gastgewerbe (SAKE 2014). Frauen sowie Ausländerinnen und Ausländer sind überproportional häufig in einfachen Tätigkeiten beschäftigt.
- Einfacharbeit umfasst eine Vielzahl von Tätigkeiten. Die hierfür benötigten Kompetenzen sind je nach Branche sehr verschieden; auch innerhalb der Branchen zeigen sich grosse Unterschiede.

¹ Das interdisziplinäre Forschungsprojekt «Alternde Belegschaft und Einfacharbeit (ABEA)» wurde im Rahmen der Strategischen Initiative «Alternde Gesellschaft» von der Fachhochschule Nordwestschweiz finanziert. Weitere Informationen: <http://www.fhnw.ch/forschung-und-entwicklung/strategische-initiativen/>.

- Einfacharbeit umfasst Tätigkeiten im Rahmen von stark strukturierten (routinisierte, monotone) bis hin zu schwer standardisierbaren Abläufen; Letztere gelten insbesondere für den personenbezogenen Dienstleistungsbereich (der Interaktionsarbeit und Kommunikation umfasst und wo Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden bei der Leistungserbringung im Vordergrund stehen).

Ältere Beschäftigte in Einfacharbeit

- Herausforderungen im Zusammenhang mit Alter und Einfacharbeit werden primär dort gesehen, wo in Unternehmen körperlich belastende Tätigkeiten ausgeübt werden. Expertinnen und Experten weisen darauf hin, dass es Unternehmen bzw. Branchen gibt, die deshalb explizit keine älteren Beschäftigten in Einfacharbeit beschäftigen wollen.
- In körperlich belastenden Tätigkeiten werden Arbeitstempo und Belastbarkeit insbesondere jüngeren Beschäftigten in Einfacharbeit zugeschrieben, nicht denjenigen, die bereits länger in der Einfacharbeit tätig sind.
- Erfahrung auf Grund einer langjährigen Tätigkeit in der Einfacharbeit wird in Unternehmen als Ressource betrachtet, wenn es sich um körperlich weniger belastende Tätigkeiten handelt und Geschick und Sorgfalt für die Ausübung der Tätigkeit erforderlich sind.
- Die Herausforderungen Monotonie und Routine werden im Zusammenhang von Alter und Einfacharbeit als belastend wahrgenommen. Als Massnahmen zur Minderung der diesbezüglichen Belastungen bietet sich Job-Rotation an.

Personalrekrutierung in Einfacharbeit

- Die Rekrutierung im Bereich der Einfacharbeit wird von den Unternehmen mehrheitlich als einfach beschrieben. (Mund-zu-Mund Propaganda, Spontanbewerbungen, Inserate, Zusammenarbeit mit RAV, IV und Sozialhilfe, persönliche Empfehlungen).
- Die Rekrutierung bereitet jedoch einzelnen Branchen auch in der Einfacharbeit Schwierigkeiten, insbesondere wenn die Löhne und Arbeitsbedingungen verglichen mit anderen Branchen nicht attraktiv sind. Zum Teil liegen hierzu allerdings divergierende Einschätzungen bezüglich eines Mangels an Arbeitskräften in Einfacharbeit vor: So hat beispielsweise das Gastgewerbe teilweise Mühe, offene Stellen in Einfacharbeit zu besetzen. Zugleich wird aber auch angegeben, dass es eine überproportional hohe Arbeitslosigkeit aufweise.
- Der Umgang mit vielen Bewerbungen und das Fehlen konkreter Qualifikationserfordernisse werden als Herausforderungen betrachtet. Für die Rekrutierung werden daher vor allem gute Menschenkenntnisse als wichtig angesehen, um die richtigen Personen auswählen zu können. Einzelne Unternehmen setzen auf Temporärarbeit, Probearbeitstage oder Praktika, um gutes Personal zu finden.
- Zu den zentralen Anforderungen bei der Rekrutierung gehören Gesundheit und eine gute körperliche Verfassung. Solide Deutschkenntnisse und Softskills wie Teamfähigkeit, Flexibilität (Schichtarbeit) werden, je nach Tätigkeit, ebenfalls als wichtige Kriterien genannt.

Personalentwicklung in Einfacharbeit

- Unternehmen haben meist keine umfassenden Konzepte implementiert oder, von Ausnahmen abgesehen, eine wenig systematische Bearbeitung von Laufbahnplanungen in Einfacharbeit. Es werden eher individuelle, ad hoc Massnahmen als Reaktion auf physische Belastungen umgesetzt, insbesondere bei älteren Beschäftigten.
- Unternehmen sehen generell wenig Weiterbildungsmöglichkeiten und schreiben den Beschäftigten in Einfacharbeit wenig Motivation für Weiterbildungen zu. Dies gilt insbesondere auch in Bezug auf ältere Beschäftigte in Einfacharbeit. Als Barriere für eine berufliche Weiterbildung werden unter anderem geringe Löhne von Personen in Einfacharbeit identifiziert, wenn Weiterbildungen nicht vom Betrieb finanziert werden.

- Die Möglichkeiten für Job-Rotation und Job-Enrichment in Einfacharbeit werden in einigen Unternehmen als gering wahrgenommen, ebenso gibt es selten alternative Beschäftigungsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens.
- Aspekte einer Laufbahnplanung oder Weiterbildung werden stark in der Selbstverantwortung der Mitarbeitenden gesehen.

Zukunft der Einfacharbeit

- Einfacharbeit wird in einzelnen Bereichen ersetzt durch Automatisierung, Rationalisierung, Digitalisierung oder aus dem Betrieb ausgelagert. Dies wird weniger für personenbezogene, ortsgebundene Dienstleistungen vermutet, die vorerst weder automatisiert noch ausgelagert werden können. Mit der Automatisierung und Digitalisierung verschwindet die Einfacharbeit jedoch nicht, sondern auch hier entstehen wiederum neue Formen von Einfacharbeit.
- Einfacharbeit verändert sich und wird vielfach anspruchsvoller. Dabei ist es oft ein zunehmender Kontakt mit Kundinnen und Kunden und die Berücksichtigung derer Bedürfnisse bei der Leistungserbringung, welche die Standardisierbarkeit erschweren und die Komplexität von Einfacharbeit erhöhen.
- Es bestehen in den Betrieben Unsicherheiten in Bezug auf die neuen gesetzlichen Anstellungsbedingungen im Zusammenhang mit der möglichen Kontingentierung ausländischer Arbeitskräfte, der Fluchtmigration sowie der demografischen Entwicklung. Gleichzeitig sind die daraus abgeleiteten Erwartungen und Prognosen noch weitgehend unklar für die Unternehmen.

4 Resultate aus den Fallstudien

Perspektive Unternehmensleitung/Personalverantwortliche

- Innerhalb der Betriebe gibt es kaum Arbeitsplätze in Einfacharbeit, die wenig belastend sind für Beschäftigte mit gesundheitlichen Problemen
- Die Weiterbildungen werden oft intern auf die Arbeitsstelle bezogen angeboten. Externe Weiterbildungsangebote für Beschäftigte in Einfacharbeit gibt es kaum
- Während sich die Einfacharbeit in der Gastronomie nur leicht verändert hat, haben sich die einfachen Tätigkeiten in der Industrie und Logistik sehr stark gewandelt

Perspektive Vorgesetzte

- Das Führen von Beschäftigten in Einfacharbeit zeichnet sich dadurch aus, dass Anweisungen teilweise mehrfach erklärt werden müssen, es aber insgesamt weniger kompliziert ist als mit Hochqualifizierten
- Beim Führen von älteren Beschäftigten zeigt sich, dass diese aufgrund ihrer Erfahrung gerne einen gewissen Freiraum haben, um die Tätigkeit auszuführen
- Mit Mitarbeitenden in Einfacharbeit werden in einigen Unternehmen regelmässig Mitarbeitendengespräche geführt, welche unter anderem zum Ziel haben, mögliche Weiterentwicklungen der Beschäftigten in Einfacharbeit zu entwerfen und zu planen. Die Vorgesetzten nehmen hierbei eine Schlüsselfunktion ein.

Perspektive ältere Mitarbeitende

- Aus der Sicht der Mitarbeitenden fehlen an eine Weiterbildung gekoppelte Laufbahnperspektiven.

- Die älteren Mitarbeitenden schätzen ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt als sehr gering ein und möchten in der Regel bis zur Pensionierung im Betrieb weiterarbeiten.
- Durch die Automatisierung und Digitalisierung ist ihre Arbeit zwar körperlich weniger anstrengend geworden, dafür gibt es Bereiche, in denen die psychische Belastung, insbesondere durch Stress, angestiegen ist. Allerdings wird auch in traditionellen Tätigkeiten psychische Belastung aufgrund von Monotonie und Routine Thema.

5 Empfehlungen

Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass das in Einfacharbeit tätige Personal für viele Unternehmen eine wichtige Ressource darstellt. Diese gilt es zu erhalten und zu stärken. Aus der Studie und den Erfahrungen der Betriebe lassen sich erste Empfehlungen ableiten. Diese orientieren sich an drei Handlungsfeldern: 1. Überblick über Entwicklung der Einfacharbeit und deren Altersstruktur im Unternehmen, 2. Gesundheitsbezogene Massnahmen für die Einfacharbeit, 3. Massnahmen im Rahmen der Personalpolitik und der Personalentwicklung.

Überblick Entwicklung und Alter in Einfacharbeit

Einfacharbeit entwickelt sich weiter, verschwindet, verändert sich und entsteht neu. Ein Überblick über diese Entwicklung im eigenen Betrieb und mit Blick auf die Branche erlaubt eine strategische Beschäftigung mit den nötigen Kompetenzen und Profilen für die nächste Zukunft. Konkret bedeutet das:

- Erstellen eines Überblicks über Funktionen und Profile in Einfacharbeit mit Blick auf zukünftige Entwicklungen,
- überprüfen der Altersstruktur in der Einfacharbeit nach Abteilungen / Bereichen.

Gesundheitsbezogene Massnahmen für die Einfacharbeit

Von gesundheitsbezogenen Massnahmen und Aktivitäten zur systematischen Förderung und Unterstützung der in Einfacharbeit tätigen Personen profitieren sowohl ältere Personen, die unter Umständen bereits physische und psychische gesundheitliche Belastungen aufweisen, als auch jüngere Personen, die darin unterstützt werden können, besser mit den Belastungen in ihrer Tätigkeit umzugehen. Konkret bedeutet dies für Unternehmen:

- Systematische Analyse arbeitsplatzbezogener, physischer und psychischer Belastungen sowie ihre Bearbeitung im Unternehmen, das heisst eine belastungsreduzierende Weiterentwicklung der Arbeitsplätze und der Arbeitstätigkeiten.
- Aktive, fallbezogene Unterstützung von erkrankten und verunfallten Beschäftigten im Unternehmen.

Massnahmen Personalpolitik und Personalentwicklung

Mehrere Gründe sprechen für die Bedeutung von Personalentwicklung in Einfacharbeit: Die zunehmende Komplexität von Einfacharbeit, die Entstehung neuer Formen von Einfacharbeit, die im Laufe einer Arbeitsbiographie entstehenden Kompetenzprofile der älteren Mitarbeitenden sowie der Wunsch der Betriebe, ältere Mitarbeitende länger im Betrieb halten zu können. Konkret kann dies bedeuten:

- Aktive, ressourcenorientierte Unterstützung von in Einfacharbeit tätigen Personen mit Entwicklungspotential für die Ausübung qualifizierterer Tätigkeiten mit Blick auf sich verändernde und neu entstehende Aufgaben in Einfacharbeit und darüber hinaus.
- Aktive, auf den internen und externen Arbeitsmarkt orientierte Weiterbildungspolitik im Zuge einer Laufbahnentwicklung für in Einfacharbeit tätige Personen. Dabei sollten diversitätsbezogene Orientierungen in Bezug auf Alter, Geschlecht und Herkunft der Beschäftigten berücksichtigt werden.

- Entwicklungsplanung für in Einfacharbeit tätige Personen subjektorientiert, d.h. auf die Ressourcen und Bedürfnisse des Individuums und des Betriebs hin orientiert.

6 Ausblick

Im Rahmen von weiteren Studien soll die Thematik «Alternde Belegschaften und Einfacharbeit» weiter bearbeitet werden. Hierzu sind unter anderem Projekteingaben auf nationaler und internationaler Ebene geplant (u.a. KTI/SwissInno, SNF, ESF). Unternehmen, die sich an einer Folgestudie beteiligen wollen, können gerne Kontakt mit uns aufnehmen. Darüber hinaus werden die Ergebnisse aus der ABEA Studie im Rahmen des vierfachen Leistungsauftrags – Ausbildung, Weiterbildung, Forschung & Entwicklung und Dienstleistung – in konkrete Produkte umgesetzt. Bitte kontaktieren Sie uns für weitere Details hierzu.

7 Kontakt

Prof. Dr. Thomas Geisen
Riggenbachstrasse 16, 4600 Olten
T: 0041 62 957 20 57
thomas.geisen@fhnw.ch

Prof. Dr. Nathalie Amstutz
Riggenbachstrasse 16, 4600 Olten
T: 0041 62 957 22 04
nathalie.amstutz@fhnw.ch