

Analyse der möglichen Auswirkungen des demografischen Wandels im Straßenbetriebsdienst und Entwicklung von Lösungsstrategien

FA 4.244

Forschungsstelle: DEKRA Automobil GmbH, Köln

Bearbeiter: Pollack, N. / Schulz-Ruckriegel, P.

Auftraggeber: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, Bonn

Abschluss: Mai 2015

1 Einleitung

Der demografische Wandel hat zur Folge, dass die Bevölkerung in Deutschland immer älter wird und dem Arbeitsmarkt immer weniger junge Fachkräfte zur Verfügung stehen. Das hat auch Auswirkungen auf den Straßenbetriebsdienst. Für die Aufgaben des Straßenbetriebsdienstes stehen immer weniger junge Fachkräfte zur Verfügung, der Anteil älterer Straßenwärter wächst, weil durch die derzeitige Personalplanung immer weniger Neueinstellungen erfolgen. Zudem werden nicht mehr alle freiwerdenden Stellen nachbesetzt und die Größe der Gesamtbelegschaft nimmt ab. Als Folge des demografischen Wandels und der Personalpolitik müssen zum Beispiel die Autobahnmeistereien in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zu 2004 mit 86 % des Personals auskommen. Es ist zu erwarten, dass sich der Personalabbau durch die demografische Entwicklung weiter beschleunigen wird (Personalbericht 2010 Landesbetrieb Straßenbau Nordrhein-Westfalen, S. 16).

Die Arbeit im Straßenbetriebsdienst stellt hohe Anforderungen an die körperliche und geistige Belastbarkeit der Mitarbeiter. Ein Arbeitsleben unter anhaltend belastenden Arbeitsbedingungen trägt zur Entstehung von Krankheiten und Einschränkungen bei. Zusätzlich ist der Alternsprozess in der Regel von der Abnahme bestimmter Fähigkeiten, zum Beispiel Kraft und Beweglichkeit, gekennzeichnet. Dadurch können – vor allem im letzten Abschnitt der Erwerbstätigkeit – bisherige Tätigkeiten nicht mehr oder nicht mehr in vollem Umfang ausgeführt werden. Diese Abnahme der Erwerbsdauer führt zusätzlich zum demografischen Wandel zu einer Verminderung der dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte. Im Straßenbetriebsdienst liegen erhebliche physische und psychische Belastungen (zum Beispiel Fastenmeier et al., 2008) vor, so dass anzunehmen ist, dass dieser Effekt hier besonders ausgeprägt ist.

2 Aufgabenstellung

Im Rahmen der vorliegenden Studie sollte zunächst der Ist-Zustand hinsichtlich des Personalbestands erhoben und anschließend Strategien für Umgang mit den zu erwartenden Auswirkungen des demografischen Wandels im Straßenbetriebsdienst erarbeitet werden.

Zur Erhebung eines Ist-Zustands wurden

- eine Altersstrukturanalyse im Straßenbetriebsdienst in jedem Bundesland,

- eine Tätigkeitsbeschreibung mit anschließender Bewertung und Klassifizierung im Hinblick auf kurz- und langfristige Fehlbelastungen und
- eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt.

3 Untersuchungsergebnisse

Die Ergebnisse der in allen Bundesländern durchgeführten Altersstrukturanalyse der Straßenbetriebsdienstmitarbeiter bestätigten die Hypothese, dass in der Mehrzahl der Bundesländer die Altersklassen ab 40 Jahren deutlich stärker vertreten sind als die Altersklassen darunter, was dazu führen wird, dass künftig weniger Personal "nachwächst" als in Rente gehen wird. Das bedeutet, dass sofern kein weiteres, jüngeres Personal eingestellt wird, das Tätigkeitsspektrum des Straßenbetriebsdienstes in 20 Jahren von ca. der Hälfte bis ein Drittel des derzeit vorhandenen Personals bewältigt werden muss, wovon wiederum ein großer Teil in 20 Jahren bereits 60 Jahre alt sein wird. Unter diesen Bedingungen erscheint es unwahrscheinlich, dass die Kernaufgaben des Straßenbetriebsdienstes in der bisherigen Form erfüllt werden können.

Bei der Erfassung der Tätigkeiten des Straßenbetriebsdienstes wurde eine Literaturrecherche durchgeführt; dafür wurde folgende Literatur ausgewertet: Leistungsheft für den Straßenbetriebsdienst auf Bundesfernstraßen (BMVBW, 2004), Neeser, T. (1996 und 1997), Fastenmeier, Eggerdinger und Goldstein (2008), Portune (2004) und Schmauder et al. (2014).

Hier wurde deutlich, dass als Folge der meist jahrelangen belastenden Arbeitsbedingungen mit erheblichen physischen und psychischen Einschränkungen der Mitarbeiter zu rechnen ist, die somit die schwierigen Tätigkeiten im Straßenbetriebsdienst kaum noch bewältigen können.

Für die Mitarbeiterbefragung wurde in Zusammenarbeit mit dem Institut für Personalforschung, Bonn, ein Fragebogen entwickelt; in dem wurden Fragen zu drei Themenkomplexen gestellt:

- Belastungen am Arbeitsplatz,
- Umgang mit Belastungen,
- Statistische Daten.

Es wurden für die Fragen fünfstufige Likert-Skalen verwendet. Bei manchen Fragen wurden verschiedene Antwortmöglichkeiten vorgegeben, von denen bis zu fünf als zutreffend angekreuzt werden konnten. Zusätzlich wurde stets noch Platz gelassen für eigene Anmerkungen.

Aufgrund der Meldeliste des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBBS) (Stand 31.12.2011) wurde anhand der Anzahl der Betriebe eine Quotierung der zu verteilenden Fragebögen vorgenommen, was eine Gesamtmenge von ca. 3 000 Fragebögen bedeutete. Damit wurden ca. 10 Prozent der Gesamtbelegschaft erfasst.

Die Fragebögen wurden in der Zeit von Ende September 2013 bis Ende Januar 2014 über Ansprechpersonen in den einzelnen

Bundesländern verteilt und konnten entweder einzeln oder gesammelt zur Dekra Köln geschickt werden. Von dort wurden sie an das Institut für Personalforschung Bonn zur Auswertung weitergegeben.

Als Ergebnis der Mitarbeiterbefragung ist festzuhalten, dass die Straßenwärter im Großen und Ganzen mit ihrer Tätigkeit zufrieden sind, das Ende ihrer Erwerbslaufbahn aber durchaus kritisch sehen. Es wurde deutlich, dass die Befragten ihren Beruf mögen und ihn gerne und lange ausüben möchten. Dafür wünschen sie sich neben technischer Ausstattung mehr Anerkennung für ihre Tätigkeit.

Aufgrund des festgestellten Ist-Zustands ergab sich ein Handlungsbedarf in den Bereichen Gesundheitsförderung, Arbeitsorganisation und Personalmarketing.

Es sollten nunmehr verschiedene Ansatzpunkte und Maßnahmen erarbeitet werden, um daraus schließlich Empfehlungen für den Umgang mit den Folgen des demografischen Wandels für den Straßenbetriebsdienst abzuleiten, die neben der Ausbildung des Straßenwärterberufs auch arbeits- und tarifrechtliche sowie personalwirtschaftliche Aspekte berücksichtigen und in die auch die Ergebnisse aus der aktuell durchgeführten Mitarbeiterbefragung in Bezug auf die Altersstrukturanalyse einfließen.

Hierzu wurde im Zeitraum von Juli bis August 2014 in allen Bundesländern eine Expertenbefragung durchgeführt, um bereits vorhandene beziehungsweise praktizierte Ansätze zu den beschriebenen Handlungsfeldern zu identifizieren. Es zeigte sich, dass in einigen Bundesländern bereits positive Ansätze in diesen Handlungsfeldern vorhanden sind. Diese sollten weiter entwickelt, gestärkt und koordiniert werden.

4 Maßnahmen und Empfehlungen

Präventive Maßnahmen sollten ergriffen werden, um die Gesundheit der vorhandenen Mitarbeiter möglichst lange zu erhalten. Diese Maßnahmen sollten von einem betrieblichen Gesundheitsmanagement gesteuert und evaluiert werden. Der Themenkomplex "Alter" sollte dabei berücksichtigt werden. Im Rahmen der verhältnispräventiven Maßnahmen könnten Gesundheitszirkel sowie eine Gesundheits- und Sozialberatung eingerichtet werden. Außerdem sollten die Zyklen zur Untersuchung von Seh- und Hörfähigkeit verkürzt werden. Verhaltenspräventive Maßnahmen könnten im Rahmen von Schulungen zu Gesundheits- und Altersthemen oder Sport angeboten werden. Eine wichtige Rolle spielt sowohl bei verhältnis- als auch bei verhaltenspräventiven Maßnahmen das Führungsverhalten. Um Einstellungs- und Verhaltensänderungen zu erreichen, sollte die Führung mitarbeiterorientiert und wertschätzend sein.

Durch eine alterskritische Organisation und Gestaltung der Arbeit könnte ebenfalls eine Entlastung der Mitarbeiter erfolgen. Dazu sollten zunächst systematische Arbeitsplatzuntersuchungen unter Berücksichtigung alterskritischer Elemente erfolgen, um individuelle Unterstützungsmaßnahmen ergreifen zu können. Teamarbeit und Beteiligung der Mitarbeiter an Entscheidungsprozessen, zum Beispiel bei der Anschaffung neuer Geräte, können ebenfalls zur Entlastung beitragen. Grundsätzlich wird eine Überarbeitung des Leistungshefts empfohlen; dabei sind auch solche Tätigkeiten zu untersuchen, die körperlich

eingeschränkte, aber erfahrene Mitarbeiter ausüben könnten. Verschiedene Arbeitszeitmodelle sollten auf ihre Umsetzbarkeit im Straßenbetriebsdienst überprüft werden. So könnte zum Beispiel durch Lebensarbeitszeitkonten ein früherer Renteneintritt ermöglicht werden.

Maßnahmen des Personalmarketings sind erforderlich, um den künftigen Personalbedarf zu decken. Hierfür ist eine systematische Nachwuchsplanung und -förderung notwendig, die möglichst frühzeitig beginnen sollte. Außerdem sollte auf eine günstige Altersverteilung geachtet werden, das heißt, neben jungen Mitarbeitern sollten auch Quereinsteiger aus anderen Berufsfeldern eingestellt werden. Hier sollten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit ergriffen werden, um das Berufsbild bei verschiedenen Zielgruppen bekannt zu machen.