

# Altersprobleme beim Personal der SWISSAIR<sup>1, 2</sup>

Von F. Kummer †

## Zusammenfassung

Die rasche Expansion der SWISSAIR und die damit einhergehende Personalentwicklung führte dazu, daß die Altersprobleme bisher quantitativ von untergeordneter Bedeutung blieben, jedoch qualitativ von Interesse sind. Unregelmäßiges, zeitweise forciertes Arbeitstempo, erschwerte klimatische Bedingungen, zeitweise übermäßige psychische Belastung (Verantwortung) dürften dazu beitragen, daß der Mensch nicht überfordert wird. Nicht das Nachlassen der Arbeitsleistung des alternden Individuums, sondern die mangelnde Anpassungsfähigkeit an neue Verhältnisse, an neue Materialien und an neue Fertigungsvorgänge verursachen Schwierigkeiten. Davon werden auch ältere Chefs betroffen. Die Expansion und Spezialisierung bietet andererseits auch neue Einsatzmöglichkeiten für ältere Angestellte und Chefs. Beim fliegenden Personal beeinflußt die Flugsicherheit stark die Lösung von Altersproblemen. Die Besatzungsmitglieder sind unter ständiger medizinischer und eignungstechnischer Kontrolle. Die Umschulung von über 50jährigen Piloten auf Strahlflugzeuge war weniger erfolgreich als die Umschulung jüngerer Piloten. Die stürmische technische Entwicklung hat eine besondere Auswirkung auf die personellen Probleme der Navigatoren und Bordmechaniker. Sowohl beim Bodenpersonal wie auch beim fliegenden Personal wird danach getrachtet, die Probleme individuell und flexibel zu lösen.

## Résumé

Les problèmes gériatriques ont joué jusqu'à présent un rôle limité à la SWISSAIR, à cause de son expansion rapide et du développement de l'organisation du personnel. Aujourd'hui, on peut constater que le travail irrégulier et parfois accéléré, des conditions climatiques pénibles, ainsi que de grandes responsabilités avec leurs effets psychiques, créent des situations particulièrement difficiles aux employés âgés. Une série d'institutions internes contribue aujourd'hui à protéger l'employé contre le surmenage. Ce n'est pas la diminution de la capacité au travail mais plutôt la difficulté de s'adapter à de nouvelles conditions, de nouveaux matériaux ou à de nouveaux procédés de production qui rendent le travail pénible aux individus âgés. Ces difficultés touchent aussi les chefs âgés.

D'autre part, l'expansion et la tendance à la spécialisation permettent à l'heure actuelle de créer de nouvelles possibilités aussi bien pour les employés que pour les chefs âgés. Les problèmes gériatriques sont particulièrement difficiles chez le personnel volant, à cause des exigences de la sécurité. Pour cette raison, tous les membres d'équipage sont soumis régulièrement à des contrôles médicaux et psychotechniques. La formation des pilotes de plus de 50 ans aux avions à réaction s'est révélée plus difficile que celle des pilotes plus jeunes. Le développement technique pose, en effet, des problèmes d'organisation du personnel, des navigateurs et des techniciens de bord particulièrement délicats. La SWISSAIR s'efforce de trouver pour tout son personnel des solutions individuelles.

<sup>1</sup> Referat gehalten vor der Studiengruppe für Gesundheitsschutz in Industrie und Gewerbe am 7. 3. 63.

<sup>2</sup> Aus der Abteilung für das Personalversicherungswesen der SWISSAIR, Zürich.

Die Erfahrungen der SWISSAIR auf dem Gebiete der Altersprobleme sind noch nicht zahlreich. Der Grund liegt in der Charakteristik der Personalentwicklung.

Vor 15 Jahren hatte die SWISSAIR 1500 Angestellte,  
vor 10 Jahren hatte die SWISSAIR 2500 Angestellte,  
Heute über 8000 Angestellte.

Angestellt wurden naturgemäß vorwiegend jüngere Mitarbeiter. Das Durchschnittsalter dürfte ungefähr 34 Jahre betragen.

Der Personalkörper der SWISSAIR ist sehr heterogen:

2000 kaufmännische Angestellte aller Branchen

1200 Betriebspersonal (Passagierabfertigung, Flugzeugabfertigung, Gepäck- und Frachtabfertigung, Bordküche usw.)

1900 Technisches Personal (Techniker, Mechaniker aller Sparten, Spengler, Sattler, Schreiner usw.)

2000 Auslandpersonal (Acquisiteure, kaufmännisches Personal, Betriebspersonal, technisches Personal)

900 fliegendes Personal.

Daß sich hier die Altersprobleme verschieden stellen, liegt auf der Hand.

### **Bodenpersonal**

Bis 1953 bestand bei der SWISSAIR eine Personal-Fürsorgeeinrichtung mit folgenden Rücktrittsaltern:

- a) Direktoren und Prokuristen: 55 Jahre
- b) Technisches Personal und weibliche Angestellte: 60 Jahre
- c) Männliche kaufmännische Angestellte: 65 Jahre

In der Folge wurde eine neue Pensionskasse eingeführt mit folgenden Rücktrittsaltern:

65 Jahre für Männer

60 Jahre für weibliche Angestellte.

Gegen diese Neuregelung des Rücktrittsalters wurden von seiten der Angestellten folgende Einwände vorgebracht:

- Erschwerte Arbeitsbedingungen:
- physisch schwer auszuführende Arbeiten
- Arbeit unter erschwerten klimatischen Bedingungen (zum Beispiel Flugplatzpersonal)
- Arbeit mit Giftstoffen (zum Beispiel Flugzeugreinigung)
- Arbeit im Lärm
- unregelmäßige Arbeitszeit
- Schichtarbeit
- Außerordentliche, aber auch rasch schwankende Intensität der Arbeitsleistungen:

- großes Arbeitstempo
- Momente höchster Anspannung (bei Komplikationen)
- große Verantwortung des Einzelnen
- rasche Entscheide von weittragender Bedeutung.

Diese Einwände werfen zugleich ein Licht auf die Altersprobleme beim Bodenpersonal. Wenn auch in andern Industriebetrieben ähnliche Argumente vorgebracht werden können, so dürften doch einige davon für die Swissair spezifisch sein:

- unregelmäßiges, zeitweise höchstes Arbeitstempo
- erschwerte klimatische Bedingungen
- zeitweise große psychische Belastung (zum Beispiel der Vorgesetzten auf verhältnismäßig niedriger Stufe).

Ältere Angestellte sind auch heute noch der Meinung, daß sie die ihnen zugemutete Arbeitsleistung nicht bis zum 65. Altersjahr erbringen können.

Die SWISSAIR kann dem entgegenhalten, daß eine ganze Reihe von Stellen darüber wacht, daß die Beanspruchung des Arbeitnehmers nicht unzumutbar wird:

- Personaldienste in den einzelnen Departementen überblicken die Arbeitsbedingungen
- der ärztliche Dienst mit 3 Ärzten und dem notwendigen Hilfspersonal
- Fürsorgedienste
- der Sicherheitsbeauftragte
- der Beauftragte für Arbeitsplatzbewertung
- durch Qualifikation können Unzulänglichkeiten aufgedeckt werden
- die Personalkommission kann Mißstände aufdecken.

Schließlich tragen auch die Chefs eine Verantwortung dafür, daß die Mitarbeiter nicht überbeansprucht werden.

Die Fälle, in welchen wir uns eines Angestellten annehmen mußten, dessen Leistungsfähigkeit wegen vorgerückten Alters abnahm, sind verhältnismäßig selten. Offensichtlich am meisten gefährdet sind Angestellte mit unregelmäßiger Arbeitszeit und mit Schichtarbeit. Es besteht der Eindruck, daß nicht so sehr das Schwinden der Arbeitsleistung des alternden Individuums als vielmehr die mangelnde Anpassungsfähigkeit an neue Verhältnisse ein Problem darstellt.

Beispiel: der ältere Mechaniker, der bisher Kolbenmotoren revidierte und nun Düsenaggregate revidieren soll, oder der alternde Buchhalter, der mit der elektronischen Datenverarbeitung konfrontiert wird.

Bei der SWISSAIR scheint das Problem des älteren Chefs, der

- dem Fortschritt der Technik
- dem raschen Wachstum des Betriebes
- der schnellen Veränderung der Organisation des Betriebes nicht mehr folgen kann, von einiger Bedeutung zu sein. Schwierigkeiten können hier schon zwischen dem 40. und 50. Altersjahr festgestellt werden.

Als sich die SWISSAIR 1948/49 in den Nordatlantik-Verkehr einschaltete, zählte sie etwa 1500 Angestellte. Heute sind es deren 8000.

Dabei spielten sich folgende Vorgänge ab:

1. Die einzelnen Dienststellen wurden spezialisiert. All-round-Leute, wie sie früher im Luftverkehr nötig und verbreitet waren, werden immer weniger benötigt.

2. Die einzelnen Dienststellen wuchsen zahlenmäßig stark an. Dadurch veränderten sich die Anforderungen an die Führungsqualitäten der Chefs.

Immerhin ist auch hier die Zahl der problematischen Fälle – verglichen mit der Zahl der gesamten Belegschaft – außerordentlich gering.

Vorläufig und in absehbarer Zukunft können Probleme durch *individuelle Lösungen* gemeistert werden:

Durch die Entwicklung und Vergrößerung des Betriebes entstehen neue Funktionen. Ältere Angestellte können neue Spezialfunktionen ausüben:

- statistische und Kontrollarbeiten
- Lagerhaltung und Lagerkontrolle
- interner Ordnungsdienst
- Hausdienst usw.

Ältere Chefs, die den Anforderungen der Linie nicht mehr genügen, können als Berater (in Stabsfunktionen) wertvolle Dienste leisten.

In einzelnen Fällen kommt die SWISSAIR nicht umhin, einen Soziallohn, der nicht den Leistungen des Angestellten entspricht, zu bezahlen.

Wichtig scheint uns, daß potenzielle Fälle frühzeitig erkannt und geordnet werden. Vorbeugen ist besser als heilen.

### **Zum Problem der Pensionierung**

Bei der SWISSAIR ist die Zahl der im Rücktrittsalter stehenden Angestellten zur Zeit gering. Der Bestand der Pensionierten beträgt 25. 20 davon haben mehr als 15 Dienstjahre bei der SWISSAIR zurückgelegt. –

7 Angestellte sind über 65jährig und arbeiten noch weiter.

6 davon sind später als 50jährig in die Dienste der SWISSAIR getreten. –

46 Angestellte werden in den nächsten 5 Jahren pensioniert.

24 davon sind später als mit 50 Jahren eingetreten. –

187 Angestellte werden in den nächsten 10 Jahren pensioniert.

40 davon sind später als im 50. Altersjahr eingetreten. –

Die Pensionskasse der SWISSAIR kennt keine Altersgrenzen für die Aufnahme von Versicherten. Dafür fallen die Altersrenten bei hohem Eintrittsalter niedrig aus.

Im Rücktrittsalter strebt die SWISSAIR eine flexible Lösung an. Es wird danach getrachtet (wenn die betrieblichen Erfordernisse dies gestatten und der Angestellte dazu fähig ist), die Dienste des Angestellten auch über das 65. Alters-

jahr hinaus in Anspruch zu nehmen, wobei an die Stelle des festen ein befristetes Aushilfsanstellungsverhältnis tritt.

Ein spezielles Problem dürften die älteren Vertreter im Ausland darstellen, welche das Rücktrittsalter erreichen. Von Natur aus sind sie Salesmen und für eine Versetzung hinter die Kulissen wenig geeignet.

Die SWISSAIR beschäftigt im Ausland Angestellte verschiedenster Nationalität und Rassen. Das Altersproblem stellt sich in diesen Fällen vorderhand noch nicht, doch ist schon heute festzustellen, daß die Verbundenheit mit dem Betrieb meistens nicht so eng ist wie bei uns in der Schweiz, so daß keine besonderen Schwierigkeiten mit älteren Angestellten vorauszusehen sind. Die meisten werden die Swissair einfach vorzeitig verlassen.

### **Fliegendes Personal**

Die SWISSAIR beschäftigt zur Zeit 324 Piloten

42 Navigatoren

82 Bordmechaniker

131 Stewards

295 Hostessen

Bei diesen Kategorien muß das Altersproblem speziell aus dem Gesichtswinkel der Flugsicherheit und der technischen Entwicklung betrachtet werden. Die Besatzungen stehen unter strenger periodischer, medizinischer und eignungstechnischer Kontrolle. Bei den Piloten findet die Kontrolle halbjährlich, bei den andern Besatzungskategorien jährlich statt. Diese Kontrollen ergeben deutliche Unterschiede zwischen dem chronologischen und dem funktionellen Alter einzelner Besatzungsmitglieder. Es gibt Piloten, die im 60. Altersjahr ein Strahlflugzeug pilotieren, während es anderseits Piloten gab, die im 55. Altersjahr als Piloten eines hergebrachten Kolbenflugzeuges pensioniert wurden.

Die Pensionierungspraxis liefert kaum schlüssige Anhaltspunkte für das Altersproblem beim fliegenden Personal. Bisher wurden erst 8 Piloten aus Altersgründen normal zwischen dem 54. und 60. Altersjahr pensioniert. Interessanter sind die Erfahrungen bei der Umschulung von Piloten auf neue Flugzeugtypen:

von 8 über 50jährigen Piloten konnten 4 als Kommandant auf viermotorige Strahlflugzeuge umgeschult werden,

von 20 45 bis 49jährigen Piloten konnten 17 als Kommandant auf viermotorige Strahlflugzeuge umgeschult werden,

bei jüngeren Piloten war der Mißerfolg praktisch gleich Null.

Aus den gemachten Erfahrungen kann vermutet werden, daß bei einzelnen Individuen kurz vor oder nach dem 50. Altersjahr Schwierigkeiten auftreten. Es besteht die Vermutung, daß auch einzelne jüngere, bereits umgeschulte Pilo-

ten um das 50. Altersjahr herum den hohen Anforderungen als Kommandant eines Strahlflugzeuges nicht mehr genügen werden.

Die Pensionskasse der Piloten richtet Altersrenten vom 55. Altersjahr an aus, sieht aber vor, daß ein Pilot schon im 50. Altersjahr pensioniert werden kann, falls Fluguntauglichkeit vorliegt.

Die technische Entwicklung spielt bei den personellen Problemen der Navigatoren und Bordmechaniker noch eine wesentlichere Rolle. Es besteht die verbreitete Ansicht, daß ein Navigator oder Bordmechaniker länger als bis zum 55. Altersjahr als solcher funktionieren kann. Beide Kategorien stellen sich aber immer wieder die Frage, ob sie das Rücktrittsalter als Navigator oder Bordmechaniker erreichen werden oder ob sie vorher technologisch arbeitslos werden, weil ihre Funktion auf neuen Flugzeugtypen eventuell nicht mehr benötigt wird. Ein Beispiel erlebte die SWISSAIR vor etwa 10 Jahren, als sämtliche Bordfunker abgebaut und zu Co-Piloten und Navigatoren umgeschult wurden. Es ist zu erwarten, daß im schlimmsten Falle auch die Navigatoren und Bordmechaniker umgeschult oder in Bodenfunktionen eingesetzt würden.

Bei den Hostessen besteht naturgemäß kein Altersproblem.

Bei den Stewards ist ein Höchstalter von 55 Jahren vorgesehen. Der Weggang aus dieser Kategorie ist zwischen dem 30. und 40. Altersjahr ziemlich groß. Ältere Stewards werden oft in Bodenfunktionen bei der SWISSAIR verwendet oder treten eine leitende Stelle im schweizerischen Gastgewerbe an.

Im Prinzip stellen sich die Altersprobleme bei der SWISSAIR nicht anders als bei den meisten größeren schweizerischen Unternehmungen. Der Unterschied liegt vielleicht darin, daß sie einerseits vielfältiger sind als anderswo, jedoch andererseits noch weniger gravierend als anderswo, weil sie nicht so zahlreich auftreten. Da die SWISSAIR noch keine langen Erfahrungen besitzt, geht sie vielleicht unvoreingenommener an die Altersprobleme heran und sucht flexible Lösungen zu verwirklichen. Es ist zu wünschen, daß die Möglichkeit, flexibel zu bleiben und jeden einzelnen Fall individuell zu lösen, lange erhalten bleibe.