SSOAR

Open Access Repository

www.ssoar.info

Ältere Arbeitskräfte - eine Herausforderung für private Personaldienstleistungsunternehmen? Endbericht zum Projekt "Sensibilisierung nichtöffentlicher Arbeitsmarktmediatoren für die Probleme älterer Erwerbspersonen – Potentiale und Barrieren"

Döhl, Volker

Veröffentlichungsversion / Published Version
Abschlussbericht / final report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Döhl, V. (2002). *Ältere Arbeitskräfte - eine Herausforderung für private Personaldienstleistungsunternehmen? Endbericht zum Projekt "Sensibilisierung nichtöffentlicher Arbeitsmarktmediatoren für die Probleme älterer Erwerbspersonen – Potentiale und Barrieren".* München: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. ISF München. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-236208

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.
Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:
This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.
By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

gesis Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Volker Döhl

Ältere Arbeitskräfte – eine Herausforderung für private Personaldienstleistungsunternehmen?

Vorbemerkung

Dieser Bericht hat sich zum Ziel gesetzt, einen besonderen Teilbereich personal- und arbeitsmarktpolitischer Aktivitäten zu beleuchten, der noch bis in die jüngste Zeit hinein kaum Gegenstand einer breiteren wissenschaftlichen und politischen Diskussion gewesen ist, nun aber im Zusammenhang mit der Kritik an der Struktur und Praxis der Vermittlungsaktivitäten der Bundesanstalt für Arbeit bzw. der Arbeitsämter und auch mit der Debatte über die von der Hartz-Kommission vorgelegten Ansätze zur Bekämpfung der nach wie vor hohen Arbeitslosigkeit deutlich ins Blickfeld gerückt wurde: Es geht um die Analyse und Beurteilung des (möglichen) Beitrags, den private Personaldienstleistungsunternehmen, darunter verstehen wir auf privatwirtschaftlicher Grundlage agierende Zeit- und Leiharbeitsfirmen, Outplacement-, Personal-, Laufbahn- oder Existenzgründungsberater u.ä., in den Bemühungen um eine Verbesserung der Beschäftigungschancen von arbeitslosen Erwerbspersonen leisten (können).

Allerdings behandeln wir im Rahmen dieser Thematik wiederum nur einen Ausschnitt, denn dieser Bericht referiert Ergebnisse einer Untersuchung, die im Rahmen des Projekts „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ (im Programm „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wurde.[1] Die Untersuchung war damit Teil eines groß angelegten Forschungs- und Umsetzungsprogramms, welches das Ministerium bereits 1994 aufgelegt und seit 1996 in zahlreichen Forschungs- und „Transfer“-Projekten umgesetzt hat. Ziel war es, die Folgen des demographischen Wandels und der mit ihm verbundenen Erhöhung des Durchschnittsalters der Erwerbsbevölkerung für Unternehmen und Beschäftigte zu untersuchen und ein breites Set von Maßnahmen für und in Unternehmen zu entwickeln, um einerseits die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmen angesichts einer tendenziell älter werdenden Belegschaft zu sichern und andererseits die Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass gerade auch ältere bzw. älter werdende Arbeitskräfte ihnen bis zur Erreichung des Rentenalters gerecht werden können. Angesichts des wachsenden Anteils Älterer an der Zahl der

[1] Nähere Angaben über die Teilprojekte und ihre Ergebnisse finden sich im Internet unter www.demotrans.de

(Langzeit-)Arbeitslosen ging und geht es jedoch nicht nur um die gegenwärtige und zukünftige Lage der Älteren *in* den Betrieben und Unternehmen, sondern auch darum, Konzepte und Maßnahmen zu entwickeln, wie diese älteren Arbeitslosen nach Möglichkeit wieder in ein – sie befriedigendes – Beschäftigungsverhältnis gebracht werden können. Darauf zielten Projekte, die auf eine Unterstützung und Sensibilisierung öffentlicher Arbeitsmarktmediatoren und intermediärer Institutionen gerichtet waren.[2] In diesem Kontext ging es aber auch bei dem hier vorgestellten Vorhaben um „ältere" Arbeitskräfte bzw. ältere Arbeitslose und speziell um die Frage, ob und unter welchen Bedingungen private Personaldienstleistungsunternehmen einen Beitrag gerade auch zur Bewältigung der besonderen Problemlage dieser Gruppe von Erwerbspersonen leisten bzw. leisten können, zumal der demographische Wandel auch für die Altersstruktur ihrer (potentiellen) Klientel nicht folgenlos bleiben dürfte. Insofern beziehen sich die Studie und damit auch ihre Ergebnisse nur auf einen, wenn auch unseres Erachtens wichtigen Ausschnitt der Aktivitäten der privaten Personaldienstleister und berühren damit auch nur einen Aspekt der gegenwärtigen Debatte um neue Ansätze arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen. Gleichwohl: Viele Erwartungen richten sich auf die besonderen Potentiale und Möglichkeiten privater Personaldienstleistungsunternehmen, denen insbesondere gegenüber den vermeintlich starren und bürokratischen Strukturen der öffentlichen Arbeitsverwaltung eine größere Flexibilität und Marktnähe und insgesamt eine höhere Effizienz in der Dynamisierung der Arbeitsmarktprozesse zugesprochen wird. Ob dies auch bei der Befassung mit der besonderen Problemgruppe der älteren Arbeitslosen wirksam wird und unter welchen Bedingungen diese Potentiale wirksam werden können, darauf versucht dieser Bericht eine Antwort zu geben.

Die empirische Grundlage unserer Überlegungen bildeten – neben der Auswertung von Sekundärmaterialien, Verbandsmitteilungen, Presseberichten und Ähnlichem - intensive Gespräche in 12 privaten Personaldienstleistungsunternehmen (Unternehmen der Zeitarbeit und Personalvermittlung, der Personal- und Outplacementberatung, der Beratung zur Existenzgründung) im Großraum München,[3] Interviews im Arbeitsamt München und dem Bayerischen Landesarbeitsamt in Nürnberg, Gespräche an Unternehmensständen auf der Zeitarbeitsmesse in den Räumen des Münchner Arbeitsamtes[4] und die Ergebnisse eines Workshops, in dem VertreterInnen von Personaldienstleistungsunter-

---

2 Vgl. etwa das Projekt „Sensibilisierung und Aktivierung für die Probleme älterer Erwerbspersonen in der Region" des Internationalen Instituts für empirische Sozialökonomie (INIFES), Stadtbergen in Zusammenarbeit mit dem Institut für sozialökonomische Strukturanalysen (SÖSTRA), Berlin oder das Projekt „Sensibilisierung und Aktivierung überbetrieblicher Akteure zu den Problemen des Alterns in der Erwerbsarbeit" der Prognos AG.

3 Es handelt sich dabei sowohl um Niederlassungen bundes- und zum Teil weltweit operierender Unternehmen als auch um kleinere eigentümergeführte Einzelfirmen.

4 An dieser Stelle sei allen GesprächspartnerInnen sehr herzlich gedankt für ihre Offenheit und Geduld.

nehmen und des Münchner Arbeitsamtes Möglichkeiten einer engeren Zusammenarbeit erörterten.[5] Die Erhebungen fanden in den Jahren 2000/2001 statt, also vor Beginn der oben genannten politischen Diskussion. Die Befunde, die sich zudem noch auf eine Region beziehen, welche zur damaligen Zeit eine vergleichsweise positive Arbeitsmarktbilanz vorweisen konnte (im Februar 2001 lag die Arbeitslosenquote im Arbeitsamtsbezirk München bei 4,3 %; vgl. SZ vom 7.2.2002), sind gewiss nicht „repräsentativ" für die allgemeine Situation im Lande. Dennoch gehen wir davon aus, dass die Ausführungen der Gesprächspartner zu den Problemen und Voraussetzungen der Vermittlung und Beschäftigung älterer Arbeitsloser und den Beitrag, den dabei private Personaldienstleistungsunternehmen leisten (können), hinreichend aussagekräftig sind, um gültige Schlussfolgerungen ziehen zu können – zumal die GesprächspartnerInnen in den Niederlassungen der überregional tätigen Großunternehmen auch Erfahrungen aus anderen Regionen einbringen konnten.

Veränderungen in den politischen, ökonomischen und sozialen Strukturen bilden die zentralen Rahmenbedingungen, welche den Aktionsradius, den Handlungsspielraum und den gesellschaftlichen Stellenwert insgesamt der privaten Personaldienstleistungsunternehmen entscheidend prägen. Auf einige wesentliche Entwicklungen werden wir deshalb zu Beginn näher eingehen.

1. Ältere Arbeitskräfte – Problemgruppe des Arbeitsmarkts

1.1 Neue Unternehmensstrategien und die Folgen für ältere Arbeitskräfte

Seit den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts bis heute sind in privaten, aber zunehmend auch in öffentlichen Unternehmen beschleunigt Reorganisationsstrategien vorangetriebenen worden, die mit den Begriffen „Dezentralisierung", „Bildung von Profitcenter-Strukturen", „Verschlankung der Prozessabläufe und Personalstrukturen" (beispielsweise durch Abbau von Hierarchieebenen), „Konzentration auf die Kernkompetenzen" und damit Ausgliederung ganzer Unternehmens- oder einzelner Funktionsbereiche (Outsourcing) usw. schlagwortartig zusammengefasst werden können (vgl. dazu ausführlich Sauer, Döhl 1997). Flankiert werden diese Reorganisationsmaßnahmen von Rationalisierungsstrategien, die auf Personalreduktion, ex- und intensivere Nutzung der Arbeitskräfte (Leistungsverdichtung, Überstunden) und eine Flexibilisierung des Arbeitseinsatzes und zunehmend der Beschäftigungsverhältnisse zielen. Die Auswirkungen für die Beschäftigten sind erheblich: Diese weitreichenden Veränderungen in der Arbeitsorganisation (etwa Abbau hierarchischer Kommandostrukturen zugunsten eigen-

---

5 Dieser Workshop wurde vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung, ISF München, organisiert und moderiert.

verantwortlicher, selbstorganisierter Projektarbeit) verbinden sich mit neuen „Freiheiten“ in der Arbeit, aber auch erhöhtem Verantwortungsdruck und neuer „Zeitnot“ (S. Lehndorff), mit wachsenden Anforderungen an die Qualifikation bzw. Qualifizierung, an die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft, an individuelle Flexibilität und Mobilität und nicht zuletzt mit wachsenden Unsicherheiten und Risiken (Arbeitsplatzwechsel, Status- und Einkommensverluste, Verlust des Arbeitsplatzes, Arbeitslosigkeit). Der beschleunigte Personalabbau verbunden mit einer extremen Zurückhaltung bei Neueinstellungen hat in vielen (zumindest den privaten) Unternehmen zu einer erheblichen Verknappung der Personaldecke geführt, was wiederum zur Folge hat, dass die Bewältigung von Kapazitätsengpässen und Auftragsschwankungen, verstärkt aber auch die Bearbeitung zeitlich befristeter Arbeitsaufgaben, nun unter Rückgriff auf externe Arbeitskräfte erfolgen. Damit wird das – immer schon in Maßen vorhandene – flexible Beschäftigungssegment nicht mehr ausschließlich aus dem Reservoir des „Jedermannsarbeitsmarkts“ (vgl. Lutz 1987; Sengenberger 1987) besetzt, das als „Domäne“ primär un- oder angelernter Arbeitskräfte galt, die vorwiegend in standardisierten und geringqualifizierten Tätigkeiten eingesetzt wurden. Vielmehr finden sich in diesem flexiblen Beschäftigungssegment zunehmend auch qualifizierte und hochqualifizierte Fachkräfte. Damit nutzen die Unternehmen verstärkt ein breites Spektrum „nichtnormaler“ Erwerbsformen (Freiberufler, Selbständige, befristet Beschäftigte, geringfügig Beschäftigte, Leih- und Zeitarbeiter u.ä.) (vgl. Kratzer, Döhl 2000; Kratzer 2003; vgl. auch die Befunde der Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen). Das Leitbild der „Normalarbeit“ und das mit ihr verbundene institutionelle Gefüge der sozialen Sicherung gerät zunehmend unter Druck.[6] Eine erhebliche Beschleunigung erfahren diese Prozesse gegenwärtig durch strukturelle und konjunkturelle Krisen und die – nicht selten vergeblichen – Versuche der Unternehmen, diese in den Griff zu bekommen. Auf hohem Niveau stagnierende, wenn nicht wachsende Arbeitslosenzahlen und die Zunahme prekärer Beschäftigungsverhältnisse sind nur ein Ausdruck dieser Entwicklung.

Für den hier zu erörternden Zusammenhang sind diese Entwicklungen unseres Erachtens in zweifacher Hinsicht bedeutsam: Zum einen konstituieren die sich mit den Maßnahmen der Unternehmensreorganisation und -rationalisierung verbindenden veränderten und zugleich gestiegenen Anforderungen an die Arbeitskräfte bezüglich Leistungsfähigkeit, Flexibilität, Mobilität, qualifikatorische Ausstattung, Eigenverantwortung,

---

6 Das Thema „Erosion der Normalarbeit“ wird gegenwärtig breit – und z.T. kontrovers – diskutiert: Während die primär quantitativ argumentierenden, auf Massendaten gestützten Wissenschaftler vor einer in ihren Augen ungerechtfertigten Dramatisierung dieser Entwicklung warnen (vgl. Hoffmann, Walwei 1998a und 1998b; Bosch 2000; Mayer 2000), finden sich in qualitativ angelegten (Betriebsfall-)Studien mannigfache Belege dafür, wie sich – z.T. auch innerhalb der formalen Hülle eines Normalarbeitsverhältnisses – Formen und Inhalte der „Normalarbeit“ dramatisch verändern (eindrucksvoll hierzu Kratzer 2003).

soziale Kompetenzen etc. neue Bewertungsmaßstäbe. An diesen werden nicht nur die Arbeitskräfte in den Betrieben und Unternehmen gemessen mit den daraus resultierenden Folgen für die Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses, für Einkommen und berufliche Karriere, sie definieren vielmehr auch „Eintrittsbedingungen" für die externen, sich auf dem Arbeitsmarkt bewegenden, Erwerbspersonen und bestimmen damit auch weitgehend die Chancen für eine Wiederbeschäftigung älterer Arbeitsloser, wovon die privaten Personaldienstleister ein beredtes Lied singen können. Zum anderen sind sie maßgeblich von Bedeutung für die „Ausgliederung" gerade auch der älteren Erwerbspersonen aus dem regulären Beschäftigungsverhältnis, denn mit Reorganisation und Rationalisierung verband und verbindet sich in den meisten Fällen ein (quantitativer) Abbau sowie ein (qualitativer) Umbau der Belegschaften, wobei der Umbau deutlich auf eine „Verjüngung" der Belegschaften zielte. Dies konnte nicht zuletzt durch eine betriebliche Personalpolitik erreicht werden, die stark fokussiert war auf eine überproportionale Ausgliederung älterer Belegschaftsmitglieder.

An dieser Stelle ist eine kurze Bemerkung zur Klärung des Begriffs „ältere Belegschaftsmitglieder" bzw. „ältere Arbeitskräfte" angebracht. Was die Altersgrenzen bei Erwerbspersonen betrifft, so sind sie zwar bislang übereinstimmend – und soweit keine geschlechtsspezifische Differenzierung vorgenommen wird – nach oben bei 65 Jahren fixiert. Nach unten ergeben sich jedoch vergleichsweise starke Bandbreiten, beginnend mit 45 (und auch darunter)[7] und endend mit 60 Jahren. Die verschiedenen statistischen Darstellungen der Problematik älterer Arbeitsloser beziehen sich wahlweise auf 50 oder 55 Jahre als untere Begrenzung. In der wissenschaftlichen Diskussion werden ältere Arbeitskräfte zumeist als „50 Jahre und älter" apostrophiert (so etwa auch bei Naegele, der sich eingehend mit der Abgrenzungsproblematik befaßt hat, vgl. Naegele 1992).[8] In den Gesprächen mit privaten Personaldienstleistern gilt die 50 ebenfalls als die „magische Unter- oder auch Obergrenze", je nach Blickwinkel, wobei allerdings bezüglich der Vermittlungschancen eine deutliche Zäsur nochmals beim Alter von 55 Jahren erfolgt. Ab diesem Alter seien die Erwerbspersonen nur noch unter ganz bestimmten Bedingungen und bei Erfüllung bestimmter Voraussetzungen vermittel- bzw. einsetzbar.[9] Im Gespräch mit einem Vertreter des Bayerischen Landesarbeitsamtes wurde deutlich, dass hier bereits Arbeitslose ab 45 Jahren in die Problemgruppe der Älteren eingestuft werden, bei der besondere Wiedereingliederungsaktivitäten ergriffen werden müßten, die aber immerhin noch im Prinzip vermittelbar seien. Die absolute „Schallgrenze" liege bei „55" und „auch in dem eher sehr nachfrageorientierten Südbayern (sei) mit den über

---

7 „Es kommt dabei auf den Untersuchungszweck an. Wenn Probleme der Arbeitnehmer im Betrieb analysiert werden sollen, dann ist die Grenze von 40 Jahren durchaus realistisch, weil, wie entsprechende Untersuchungen zeigen, bereits in diesem Alter bestimmte altersbedingte Schwierigkeiten auftreten können" (Hofbauer u.a. 1968, S. 358).

8 Auch die betrieblichen Entscheidungsinstanzen, die ja für die Frage nach der möglichen Ausweitung der Beschäftigung Älterer nicht gerade unwichtig sein dürften, geben „das 50. Lebensjahr als entscheidende Zuordnungsschwelle an" (Naegele 1992, S. 12, FN 5).

9 Die Aussage eines Personalberaters, dass es bei der Vermittlung von Personal für die Führungsetagen von Unternehmen „ab 50 erst so richtig losgeht", widerspricht dieser Erfahrung nicht prinzipiell.

55-Jährigen nur noch sehr schwer ein Blumentopf zu gewinnen, vermittlerisch gesehen“ (zit. aus dem Protokoll). Es ist anzunehmen, daß im Bewußtsein der Personalverantwortlichen und auch der Betroffenen selbst die „55“ einen gewissen Richtwert für den Eintritt in den Status „ältere Arbeitskraft“ darstellt, da sich mit dem Erreichen dieses Alters die Möglichkeit verbindet, Altersteilzeit in Anspruch nehmen zu können. Allein dieser Tatbestand macht deutlich, dass es sich bei der Kategorie „ältere Arbeitskraft“ um ein soziales Konstrukt handelt, das nur zum Teil von biologischen Gegebenheiten, sondern weit mehr von gesellschaftlichen Vorstellungen, gesetzlichen Regelungen, institutionellen Klassifizierungen, branchen- und betriebsspezifischen Bedingungen, gesundheitlichen Präventivmaßnahmen, Lebenserwartungen usw. usf. bestimmt ist (vgl. auch Kratzer 2003, S. 177 ff.).

Diese „altersselektive Externalisierungsstrategie“ in bundesdeutschen Unternehmen“ (so der Titel einer Untersuchung von Rosenow 1992) wurde getragen von der extensiven Nutzung des Systems der sozialen Sicherung (Rentenversicherungsträger) (vgl. Rosenow, Naschold 1994)[10] und legitimiert durch die verbreitete Vorstellung, Ältere seien – gleichsam biologisch bedingt – nur noch begrenzt leistungs- und damit einsatzfähig („Defizit-Modell“) (vgl. Döhl u.a. 1999).

Es wurde jedoch allenthalben darauf hingewiesen, daß sich diese Strategien nur deshalb so vergleichsweise problemlos umsetzen ließen, weil sie durchaus auch mit den Interessen der Betroffenen korrespondieren konnten (vgl. Gatter, Hartmann 1995), allerdings nur, solange vor- und frühzeitiges Ausscheiden nicht mit erheblichen finanziellen Einbußen verbunden waren. Andererseits muß festgehalten werden, daß sie auch in vielen Fällen wegen gravierender gesundheitlicher Schädigungen unabdingbar waren. So waren 1992 30,75 % aller Verrentungen bei den ArbeiterInnen und 22,88 % bei den Angestellten auf anerkannte Berufs- und Erwerbsunfähigkeit zurückzuführen (Morschhäuser 1996, S.15 f.), und es wäre deshalb sicherlich verfehlt, mit der Kritik an der Externalisierungspraxis den Blick darauf zu verstellen, daß ein erheblicher Teil der älteren Arbeitskräfte, die vorzeitig aus dem Arbeitsleben ausscheiden, dies tun müssen, weil sie in ihrem (langen) Arbeitsleben belastenden und gesundheitsgefährdenden Arbeitsbedingungen ausgesetzt gewesen sind.

Befragungen älterer Arbeitnehmer im Rahmen von uns durchgeführten Betriebsfallstudien verweisen zudem auf eine wachsende Tendenz, daß steigender Leistungsdruck und die Erwartungen an höhere Flexibilität und Mobilität bei älteren Mitarbeitern (ab etwa 55 Jahren unterstützt auch durch die Möglichkeiten der Altersteilzeit) den Wunsch ver-

---

10 Selbst Bundesrat und Bundesregierung sprachen von einer „Subventionierung des Personalabbaus und der Personalverjüngung durch die Sozialversicherung“ (Deutscher Bundestag 1996, S. 1 und S. 3, zit. in: Wachtler u.a. 1997, S.13). Allerdings konnten in den vergleichsweise prosperierenden Zeiten der 80er und 90er Jahre auch viele Unternehmen durchaus durch großzügige Abfindungen und Übergangsregelungen das Ihre zu dieser Externalisierungspolitik beitragen (Stichwort: „Goldener Handschlag“).

stärken (können), nach befriedigenden Optionen eines vorzeitigen Ausstiegs aus der Erwerbstätigkeit zu suchen und diese auch wahrzunehmen. Auch wenn diese Befunde durchaus nicht repräsentativ sind, sind sie dennoch ernst zu nehmen. Auf der anderen Seite können sie keineswegs als Beleg für die vielfach verbreitete Meinung herhalten, Ältere wären generell nicht oder weniger an einer sie befriedigenden Erwerbstätigkeit bis zum normalen Eintritt in die Rentenphase interessiert oder ältere Arbeitslose würden sich in ihrer Mehrheit ja eigentlich der Wiederaufnahme einer solchen Tätigkeit entziehen *wollen*. Ob und inwieweit dies tatsächlich der Fall ist, dürfte von einer ganzen Reihe von Einflussfaktoren abhängen, die nur z.T. in der Verantwortung der einzelnen Personen liegen: vom Umfang der sozialen (finanziellen) Absicherung (bei Frauen auch Transferleistungen), der regionalen Arbeitsmarktlage, der Dauer der Erwerbslosigkeit, der Dauer der Überbrückungszeit bis zur endgültigen Verrentung, der Berufsausbildung, der gesundheitlichen Einschränkung, aber auch von den gemachten (positiven wie negativen) Erfahrungen im Vermittlungsgeschehen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit hat auf der Grundlage einer umfassenden Befragung eine Reihe von Faktoren untersucht, die für die Bereitschaft zur und Möglichkeit der Aufnahme einer Beschäftigung nach Arbeitslosigkeit bedeutsam sind (vgl. Brixy u.a. 2002a; 2002b). Ein Fazit: „Die Wahrscheinlichkeit, die Arbeitslosigkeit wieder in Richtung des ersten Arbeitsmarktes zu verlassen, hängt in hohem Maße vom Alter der Betroffenen ab. Im Zusammenwirken mit weiteren Faktoren wie Gesundheit und Bildungsniveau können schnell Konstellationen entstehen, die eine Eingliederung sehr schwierig machen. Dieses Manko lässt sich auch durch ein hohes Engagement bei der Suche nach einer neuen Stelle oft nicht kompensieren. (...) Wird man aber in ‚höherem Lebensalter' (wozu vielfach bereits die über 50-jährigen zählen) arbeitslos, so sind die Wiedereingliederungschancen schlecht. Es ist daher nicht verwunderlich, wenn sich die Betroffenen schon bald auf den sogenannten ‚Vorruhestand' einlassen und auch innerlich vom Arbeitsmarkt lösen. Eine günstigere Arbeitsmarktlage könnte im schnellen Strukturwandel zwar auch nicht verhindern, daß ältere Arbeitnehmer arbeitslos werden. Ihre Wiedereingliederungschancen wären jedoch deutlich besser" (Brixy u.a. 2002a, S. 3). Insofern dürfte die Zunahme der Zahl der älteren Arbeitslosen, die von der Regelung (nach § 428 SGB III) Gebrauch machen, unter bestimmten Bedingungen ab dem Alter von 58 Jahren nicht mehr dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen zu müssen, vielfach auch Resultat der Einsicht sein, „nicht mehr gebraucht zu werden". Aktuelle Vorschläge, Arbeitslosen ab 55 neue Möglichkeiten der Frühverrentung zu eröffnen, wie sie die Hartz-Kommission vorgelegt hat, sind gleichfalls mehr Eingeständnis der objektiven Schwierigkeiten der Reintegration älterer Arbeitsloser und weniger Folgen subjektiver Verweigerungshaltungen der Betroffenen, zumal in der Konkretisierung

dieser Vorschläge deutlich wird, dass dieser Schritt in hohem Maße zu Lasten derer geht, die diesen Weg beschreiten (wollen/sollen).[11]

Aber nicht nur die Instrumentalisierung der sozialen Sicherungssysteme und die weitgehende soziale Akzeptanz bildeten wichtige Voraussetzungen dafür, daß ältere Beschäftigte „als eine flexible Dispositionsmasse für Personalanpassung bei höchst unterschiedlichen Problemlagen genutzt werden“ konnten (Rosenow 1992, S. 149), die erfolgreiche Umsetzung dieser Externalisierungsstrategien war – und ist – auch darauf angewiesen, daß im Bedarfsfall ein ausreichendes Reservoir an jüngeren, qualifizierten Arbeitskräften zur Verfügung stand und steht.[12]

Dies schließt natürlich nicht aus, daß im konkreten Fall durchaus bestimmte Arbeitsplätze aufgrund eines fehlenden qualifizierten Angebots nicht besetzt werden konnten und können. Die Tatsache, daß trotz hoher Arbeitslosigkeit immer ein vergleichsweise hoher Sockelbestand an offenen Stellen besteht, wird insbesondere von Vertretern der Unternehmensverbände gerne als Beleg für eine verfehlte Politik angeführt, sei es die Bildungspolitik, die zu „Qualifikationsmismatches“ geführt habe, oder die Arbeitsmarktpolitik, deren Strukturen und Instrumente ungeeignet seien, die Arbeitslosen an diese offenen Stellen heranzuführen und zur Übernahme hinreichend zu „motivieren“. Insbesondere diese Kritik hat nach der Forderung geführt, private Personalvermittler stärker mit diesen Aufgaben zu betrauen und dafür auch Mittel bereit zu stellen (vgl. dazu unten mehr). Mehr oder weniger direkt werden aber auch die Arbeitslosen selbst, ihre mangelnde Arbeitsbereitschaft, ihre fehlende Flexibilität und Mobilität, ihre „Rentenmentalität“ usw. verantwortlich gemacht. Kaum thematisiert wird hingegen der Tatbestand, der auch von unseren Gesprächspartnern in den privaten Personaldienstleistungsunternehmen immer wieder betont wurde, daß einerseits die Anforderungen der Unternehmen an die Bewerber, vor allem bezüglich einer unmittelbar „verwertbaren“ Qualifikation stark zugenommen haben, andererseits aber die Bereitschaft, längere Einarbeitungszeiten zu gewähren, immer geringer wird, was im übrigen grosso modo für die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen der Unternehmen – insbesondere innerhalb der regulären Arbeitszeit und unternehmensfinanziert – generell gilt. Auch genießt die Personalaufstockung und damit (Neu-)Besetzung der offenen Stelle nicht

---

11 Vgl. hierzu auch den Gastbeitrag von H. Seifert in der SZ vom 19.8.2002 (Seifert 2002). Dass darüber hinaus alle Überlegungen zur Fortdauer oder gar zum Ausbau von Frühverrentungspaktiken geeignet sein können, die mit hohem Aufwand und Engagement erarbeiteten Vorschläge zu einem veränderten Umgang mit älteren Arbeitskräften in und außerhalb der Unternehmen, wie sie nicht zuletzt in den Forschungs- und Umsetzungsprojekten im Rahmen des Demographieschwerpunkts des BMBF entwickelt worden sind, zu konterkarieren, sei hier nur am Rande erwähnt, auch wenn zugestanden werden muß, dass Politik sich hier in einem kaum aufzulösenden Dilemma befindet.

12 Dies ist nicht dahingehend mißzuverstehen, daß hier die „freigestellten“ Älteren im Verhältnis 1:1 durch Jüngere ersetzt worden wären oder würden. Es bedeutet vielmehr, daß es offensichtlich in aller Regel gelingt, im Falle der erforderlichen (Neu-)Besetzung der Arbeitsplätze jüngere Arbeitskräfte bevorzugen zu können.

immer und sofort erste Priorität, sondern erfolgt erst dann, wenn alle anderen Instrumente (Überstunden, interne Personalumsetzung usw.) ausgereizt sind und der absolut „paßfähige“ Kandidat gefunden ist. Die Nicht- oder Spätbesetzung ist dann eher Resultat veränderter Erwartungshaltungen bzw. personalpolitischer Strategien der Unternehmen als Resultat eines im Prinzip inadäquaten Angebots. Ein weiterer Hinweis eines befragten Vertreters der Arbeitsverwaltung kann ebenfalls zur Klärung beitragen: Die reine Zahl der offenen Stellen – gleichsam als Momentaufnahme – sagt im Prinzip noch nichts über möglicherweise sich dahinter verbergende Bewegungen, nämlich eines schnellen Umsatzes von Ab- und Anmeldungen und damit durchaus eines faktischen Besetzungserfolgs, aus.

Die Entwicklungen der letzten Jahre haben jedoch schlagend deutlich gemacht, daß sich die Voraussetzungen für eine „unproblematische“ Externaliserung älterer Arbeitskräfte geändert haben und fortlaufend ändern. Diese Änderungen können hier nicht in der gebotenen Ausführlichkeit erörtert, sollen jedoch kurz umrissen werden:

Erstens: Die finanziellen Spielräume der Träger der sozialen Sicherungssysteme sind weitgehend ausgereizt (vgl. Kistler, Schönwälder 2001). Sie sind nicht länger in der Lage, den altersselektiven Personalabbau im selben Maße wie bisher „sozialverträglich“ abzufedern. Auch der Gesetzgeber hat mit der Novellierung des Rentenreformgesetzes von 1992 und den entsprechenden Änderungsgesetzen von 1994, dem 1996 in Kraft getretenen „Gesetz zur Förderung eines gleitenden Übergangs in den Ruhestand“ sowie dem 1997 in Kraft getretenen „Wachstums- und Beschäftigungsgesetz“ versucht, dieser Finanzkrise Rechnung zu tragen und die Möglichkeiten eines altersselektiven Personalum- und -abbaus zu beschneiden, ohne den Unternehmen jedoch endgültig den Weg zu verschließen, diesen Weg beschreiten zu können. Daß diese Maßnahmen zu keiner prinzipiellen Abkehr von der „altersselektiven“, jugendzentrierten Personalpolitik der Unternehmen geführt haben, wird allenthalben registriert (vgl. Koller 2001). Auch der Befragte des Arbeitsamtes München sieht in der Entwicklung der Zahlen für 2001 keine nennenswerte Umkehrung dieser Entwicklung.

In diesem Zusammenhang diskutiert wird auch, inwieweit das Instrument „Altersteilzeit“ in der gegenwärtig vorherrschenden Nutzung („Block“-Variante) seine eigentliche Zielsetzung, eben gerade einen gleitenden Übergang und damit eine längere Verweildauer am Arbeitsplatz zu ermöglichen, verfehlt und vielmehr – und dies durchaus auch im Interesse der Beschäftigten selbst – als eine neue Form der Externalisierung älterer Arbeitskräfte genutzt wird (vgl. Wirtschaftswoche Nr. 35/ 24.8.2000; vgl. auch Koller 2001, S.6; Buck u.a. 2002, S.90). Jedenfalls ist nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit von 1998 bis 2000 die Zahl der Personen in Altersteilzeit im Jahresdurchschnitt von 12.954 auf 43.293 gestiegen. Faktisch dürfte die Zahl weit darüber liegen, da hierin nur die geförderten Fälle der Bundesanstalt ausgewiesen sind und inzwischen (bis Anfang 2001) „mehr als 550 Verbands- und Firmentarifverträge über Teilzeitarbeit abgeschlossen wurden. Sie beinhalten unter bestimmten Voraussetzungen einen Anspruch

auf Altersteilzeit unabhängig von der Wiederbesetzung des Arbeitsplatzes und der Förderung durch die BA. Es wird geschätzt, daß die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Altersteilzeit etwa das 3,5- bis 4-fache der Zahl der Förderfälle ausmacht. Demnach könnte man für 2000 von etwa 160.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Altersteilzeit ausgehen“ (Koller 2001, S.19f.). Diese Personen werden – angesichts der beobachteten Bevorzugung der „Block“-Variante – aller Voraussicht nach mehrheitlich vor Erreichung ihres regulären Rentenalters aus dem Erwerbsleben ausscheiden

Insgesamt hat die Entwicklung gezeigt, daß Art und Ausmaß der sozialen Abfederung der Externalisierungspolitik zwar nicht ohne Einfluß auf die Akzeptanz dieser Politik durch die Betroffenen aber nicht wirklich grundlegend entscheidend für ihre Vollstrekkung ist.[13]

Zweitens: Der im Zusammenhang mit dem prognostizierten demographischen Wandel erwartete Anstieg des Durchschnittsalters der Erwerbsbevölkerung hat auch eine Diskussion darüber angestoßen, wie die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Volkswirtschaft (und der einzelnen Unternehmen) mit einer tendenziell älter werdenden Belegschaft gesichert werden kann. Dies hat zu einer Belebung der Debatte über die Leistungsfähigkeit und Leistungsvoraussetzungen älterer Arbeitskräfte geführt, in deren Verlauf auch das „Defizit-Modell“ einer scharfen Kritik unterzogen wurde. Zwar hat die gerontologische sowie die arbeits- und sozialwissenschaftliche Forschung schon lange vorher biologistische Begründungszusammenhänge weitgehend widerlegt oder zumindest deutlich relativiert und die Entwicklung der Arbeits-Leistungsfähigkeit der Älteren in den Kontext von Art und Dauer der beruflichen Tätigkeit im Lebensverlauf gestellt, doch verblieb die Diskussion weitgehend im wissenschaftlichen Rahmen und gewann erst allmählich Bedeutung auch in der politischen Auseinandersetzung und für die (betriebliche) Praxis.

---

13 In Zeiten einer alle Altersklassen betreffenden (Massen-)Arbeitslosigkeit und angesichts der berechtigten Wünsche von – vor allem weiblichen – Erwerbspersonen aus der „Stillen Reserve“ (vgl. dazu Sing 1998) nach einem Beschäftigungsverhältnis ist die Frage nach der „gerechten“ Verteilung des gegebenen und offensichtlich knapper werdenden Arbeitsvolumens von erheblicher Brisanz. Ältere (männliche) Arbeitskräfte haben u.E. nicht a priori höhere Anrechte auf die Gewährung bzw. Sicherung eines Beschäftigungsverhältnisses als die Angehörigen andere Alters- (und Geschlechts-) kohorten. Allein die Tatsache, daß die forcierte wissenschaftliche (und politische) Befassung mit dem Thema „Beschäftigung älterer Arbeitskräfte“ vor allem von zwei (gesellschaftlichen) Entwicklungen – der finanziellen Erschöpfung der sozialen Sicherungssysteme und der prognostizierten Erhöhung des Durchschnittsalters der Erwerbsbevölkerung und damit der antizipierten Verknappung der Ressource „jüngere Arbeitskraft“– angestoßen wurde, hat nachdrücklich deutlich werden lassen, daß die altersselektive Personalpolitik der Unternehmen *als solche* kaum so prominent ins Blickfeld gerückt wäre. So aber wurde erkennbar, daß eine gleichsam „naturwüchsige“ „Lösung“ des Beschäftigungsproblems zu Lasten vor allem der älteren Erwerbspersonen weder länger finanzierbar ist, noch im mittel- und langfristigen Interesse der Unternehmen liegen kann. Dies haben die Ergebnisse der Forschungs- und Umsetzungsprojekte, die im Rahmen des vom BMBF aufgelegten Förderschwerpunkts „Demographischer Wandel und die Zukunft der Erwerbsarbeit im Standort Deutschland“ (vgl. u.a. unter www.demotrans.de) durchgeführt worden sind, eindrucksvoll belegt.

Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen weisen zudem auf eine paradoxe Situation hin: Befragungen von Vorgesetzten haben erbracht, daß in den Unternehmen kaum Vorurteile oder gar Ressentiments gegenüber älteren Mitarbeitern und deren Leistungsfähigkeit anzutreffen sind, die zur Rechtfertigung von Praktiken der Exklusion Älterer hergezogen werden könnten (vgl. Reindl 2000, S. 273). Und auch schon frühere Untersuchungen haben gezeigt, daß die Vorurteile gegenüber Älteren gleichsam mit zunehmender Nähe und dem Ausmaß an praktischer persönlicher Erfahrung mit Älteren deutlich abnehmen (vgl. Schmidt 1973; 1974). Aber diese positive Einstellungen haben offensichtlich nicht verhindern können, daß ältere Beschäftigte „als eine flexible Dispositionsmasse für Personalanpassung bei höchst unterschiedlichen Problemlagen genutzt werden" (Rosenow 1992, S. 149). Reindl sieht deshalb auch drei andere wichtige Faktoren für die Ausgrenzung, „die in der Diskussion gewöhnlich unterbelichtet bleiben und über die auch die betrieblichen Akteure nicht so gerne reden. Der erste Faktor ist das Bestreben, den Kostpreis der Arbeitskraft zu senken (Cost-cutting) (...) Der zweite Faktor ist der forcierte Verschleiß der Arbeitskraft (...) Der dritte Faktor schließlich besteht im Herrschafts- und Formungsanspruch der Betriebe", der „mit jüngeren Mitarbeitern leichter zu bewerkstelligen ist als mit ‚gestandenen' Älteren" (Reindl 2000, S. 273f.)

Auch die Tatsache, daß sich Tätigkeits- und Leistungsprofile in Produktion und Dienstleistung in ihrer Mehrheit deutlich verändern und das klassische Bild schwerer körperlicher Produktionsarbeit, auf das sich viele Momente des Defizit-Modells bezogen haben, immer mehr zurück gedrängt wird, hat zur Erosion dieses Modells sicher nicht unwesentlich beigetragen.[14] Damit verliert das „Defizit-Modell" zunehmend seine legitimatorische Funktion. Andere Begründungen für die Externalisierung – etwa das Kostenargument[15] – müssen stärker expliziert werden. Inwieweit diese in gleicher Weise geeignet sind, die Externalisierungspraxis zu „legitimieren", ist bislang offen und hängt stark von der generellen gesellschaftlichen Akzeptanz rein ökonomischer bzw. betriebswirtschaftlicher Argumentationsfiguren ab. Die verstärkte Thematisierung der bislang vorherrschenden altersabhängigen Ungleichverteilung monetärer und sozialer Gratifikationen kann hier durchaus auch als ein politischer Hebel gedeutet werden, der, wenn er schon nicht zu einer Revision der ihr zugrunde liegenden Regelungen führt, zumindest

---

14 Es ist nicht von ungefähr, daß in der kritischen Auseinandersetzung mit dem „Defizit-Modell" immer wieder die ganz besonderen Potenziale der Älteren, etwa Eigenschaften wie soziale Kompetenz, Verantwortungsbewußtsein, Erfahrung u.ä., ins Feld geführt werden, die in den modernen Produktions- und Dienstleistungsprozessen – vor allem gegenüber den physischen Anforderungen – immer wichtiger werden. Es sind Eigenschaften, die nur am Rande überhaupt von den Merkmalen eines klassischen „Defizits" getroffen werden. Mit den Veränderungen der Anforderungen an die Beschäftigten haben sich gleichsam naturwüchsig bestimmte Merkmale des „Defizits" und damit dieses sich selbst als irrelevant erwiesen.

15 Daß ältere Beschäftigte aufgrund vielfältiger Senioritätsrechte und Regelungen zum Bestandsschutz deutlich höhere Kosten verursachen als jüngere, steht außer Frage.

eine altersselektive Personalpolitik (wieder) nachvollziehbar und berechtigt erscheinen läßt.[16]

Drittens: Bezüglich des zur Verfügung stehenden Reservoirs jüngerer Arbeitskräfte, das in der Lage ist, eine forcierte alterselektive Personalpolitik zu begünstigen, sind im Zusammenhang mit der Debatte um die demographische Entwicklung warnende Stimmen erhoben worden, die eine deutliche Reduzierung dieses Reservoirs prognostizieren und *damit* für einen veränderten Umgang mit älteren Arbeitnehmern plädieren (vgl. die Beiträge in Rothkirch 2000; Wolff u.a. 2001). Auch wenn kaum bestritten wird, daß Bevölkerungsprognosen mit gewissen Unsicherheitsfaktoren behaftet sind (vgl. Wahse 1998; Hilpert u.a. 2000; Kistler, Huber 2002), wird davon ausgegangen, daß bis zum Jahre 2030 das Erwerbspersonenpotenzial um 20 % geringer sein wird als heute und daß sich bis 2040 der Altersdurchschnitt der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um rund 2 Jahre erhöhen wird (bei einer Erhöhung des Altersdurchschnitts der Gesamtbevölkerung um rd. 8 Jahre) (vgl. Wahse 1998). Zugleich wird eine deutliche Verschiebung in den Anteilen der Altersgruppen, insbesondere der Altersgruppen der unter 20- und über 60jährigen erwartet. Das bedeutet, daß es im Gegensatz zu 1992, wo beide Altersgruppen in etwa gleich groß waren (22 bzw.20 %) im Jahre 2040 etwa doppelt soviele über 60jährige geben wird (16 zu 34 %) (vgl. Sommer 1994, S. 501). In Verbindung mit Prognosen Ende der 80er, Beginn der 90er, die noch von einer deutlichen Erhöhung der Nachfrage nach Arbeitskräften (zumindest für die nächsten 20 Jahre, also bis zum Jahr 2010) ausging, hätte diese Entwicklung zu einem generellen Arbeitskräftemangel führen können (vgl. IAB/Prognos 1989; BMBW 1994)[17]. Neuere Prognosen gehen hingegen davon aus, daß die Nachfrage nach Arbeitskräften eher weiter sinken dürfte, wobei in einigen Szenarien für die nächsten Jahrzehnte eine ähnlich große Beschäftigungslücke wie heute prognostiziert wird (etwa DIW 1997; Thome 1997). Mittlerweile ist insgesamt wohl unbestritten, daß den Unternehmen auch in der näheren Zukunft ein zumindest quantitativ ausreichendes Arbeitskräftepotenzial zur Verfügung stehen wird.[18]

---

16 In dieser Hinsicht bedeutsam ist das Entstehen eines gesellschaftlichen „Klimas“, in dem es, wie im Falle der „Rentendiskussion“, üblich wird, die Interessen Jüngerer gegen diejenigen Älterer auszuspielen und damit Politik zu machen – z.B. Kürzungen der Renten und des Arbeitslosengeldes durchzusetzen bzw. zu „legitimieren“.

17 Wobei einer demographisch bedingten Verknappung des Arbeitskräfteangebots allerdings andere Einflußfaktoren entgegenstehen können, etwa eine zunehmende Immigration vor allem jüngerer Arbeitskräfte, eine Erhöhung des Anteils der weiblichen Arbeitnehmer oder generell ein erhöhter Zugang aus der „stillen Reserve“ (vgl. hierzu etwa INIFES, ISF, SÖSTRA 1998, Teil B).

18 Das bedeutet, daß die Diskussion um die Folgen des demographischen Wandels für die Versorgung der Wirtschaft mit „anforderungsgerechten“ (d.h. in aller Regel jüngeren, qualifizierten – oder im-Terminus der Debatte: „innovativen“) Fachkräften immer beide Entwicklungen im Auge behalten muß: die demographisch bedingte Veränderung der Struktur des Angebots an Arbeitskräften und die sich gleichfalls – sowohl in quantitativer wie qualitativer Hinsicht – verändernde Nachfrage nach eben diesen Arbeitskräften, was in der gängigen Debatte meist zu kurz kommt (vgl. dazu auch die Kritik von Hilpert u.a. 2000, S. 253). So sind die sich gegenwärtig (Mitte 2002) allenthalben vollziehenden – oder angekündigten – dramatischen Personalabbaumaßnahmen über fast alle Produkti-

Ebenso unbestritten ist aber auch, daß es in bestimmten Bereichen (Branchen), bei bestimmten Qualifikationen und in verschiedenen Regionen zu Personalengpässen (regionale und qualifikatorische „Mismatches“) gekommen und dies wohl noch verstärkt zu erwarten ist (vgl. Kistler, Huber 2002). Diese haben jedoch nur bedingt mit demographischen Verwerfungen zu tun (vgl. Wolff u.a. 2001).

Unsere – und andere (vgl. etwa Rössel u.a. 1999; Hilpert u.a. 2002) – Untersuchungen haben ergeben, daß die Unternehmen in ihrer Mehrheit – trotz oder gerade wegen der oben dargestellten Entwicklungen – gegenwärtig keine besonderen Beschäftigungsprobleme im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung und der antizipierten „Überalterung“ der Belegschaft sehen.

So erwarten nach Auswertung des IAB-Betriebspanel 2000 nur 4 % der Betriebe in Deutschland Personalprobleme in Verbindung mit einer Überalterung der Belegschaft (vgl. Kistler u.a. 2001, S. 131), wobei sich sowohl hinsichtlich der Betriebsgrößen als auch in den verschiedenen Branchen deutliche Unterschiede ergeben. (Bei Betrieben mit 100 bis 499 Beschäftigten sind es 16 %, bei Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten noch 15 %; in den Branchen „Land- und Forstwirtschaft“, „Dienstleistungen/Erziehung und Unterricht“ und in der „Öffentlichen Verwaltung“ liegen die Zahlen mit 8, 11 und wiederum 11 % ebenfalls deutlich über dem Durchschnitt (vgl. ebd.). Mehrere in jüngster Zeit geführte Gespräche in Unternehmen bestätigen die Befunde. Dabei hängt die Wahrnehmung der Überalterung als ein personalpolitisches Problem nicht nur von der altersstrukturellen Zusammensetzung der Belegschaften ab (in den genannten Branchen sind überdurchschnittlich viele Mitarbeiter über 5O Jahre alt – so etwa jeder 4. Lehrer in Deutschland), sondern auch von der jeweiligen Einschätzung der Leistungsfähigkeit der Älteren durch die Personalverantwortlichen, aber auch der spezifischen Leistungsanforderungen in den jeweiligen Betrieben bzw. Tätigkeitsbereichen und ob sie von Älteren (noch) erfüllt werden können oder nicht.

Obwohl somit der demographische Wandel an sich, d.h. die Alterung der (Erwerbs-)Bevölkerung in den Unternehmen nicht als drängendes Problem antizipiert wird, setzt gleichwohl ein gewisser Bewußtseinswandel ein, der dafür sorgt, daß der demographische Wandel einen etwas höheren Stellenwert auf der personalpolitischen Agenda erhält. Allerdings bedeutet „demographischer Wandel“ für die Unternehmen in erster Linie die Alterung einzelner Arbeitskräfte oder auch ganzer Beschäftigtengruppen *in* den Unternehmen, was dann insbesondere zu einem Problem im Zusammenhang mit neuen

---

ons- und Dienstleistungsbereiche hinweg in ihren gewaltigen Ausmaßen sicher in keiner Prognose antizipiert worden.

Arbeits- und Leistungsanforderungen oder neuen Formen der „Laufbahn“gestaltung werden kann

In dem Maße, wie es offensichtlich immer noch gelingt, Personalprobleme mit Älteren auch weiterhin durch Externalisierung zu lösen, wird der demographische Wandel als Problemstellung vor allem auf den externen Arbeitsmärkten wirksam. Es hat sich gezeigt, daß in dem Maße, wie ein reibungsloser Übergang von einem Beschäftigungsverhältnis in den (Vor-)Ruhestand an – vor allem finanzielle – Grenzen stößt, ältere Erwerbspersonen bei einem nach wie vor bestehenden Arbeitskräfteüberangebot zunehmend zur zentralen Problemgruppe des Arbeitsmarkts geworden sind und vermutlich weiterhin sein werden. Das soll im Folgenden kurz ausgeführt werden.

1.2 Zur Lage älterer Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt

Wie Hilpert u.a. zu Recht bemerken, gibt „die Berechnung einer Arbeitslosenquote in Zeiten, in denen Ältere auf Wegen wie Vorruhestand oder Altersübergangsgeld fast flächendeckend schon vor den Realaltersgrenzen aus dem Erwerbsleben und damit aus der Arbeitslosenstatistik – im Zähler und im Nenner – ausscheiden, ein schiefes Bild“ (Hilpert u.a. 2000, S. 254). Um so alarmierender sind die ausgewiesenen Zahlen: Die Zahl der registrierten Arbeitslosen in der Altersgruppe 55 und älter hat sich gegenüber 1993 im Jahre 1999 mit 923.851 Personen mehr als verdoppelt (vgl. Tab. 1).

Tab. 1: Ältere Arbeitslose (45 Jahre und älter) – Zeitreihe Ende September 1992 bis Ende September 1999)

Monats-ende	Arbeitslose insgesamt	darunter (Sp.1) im Alter von ... Jahren					
		45 bis unter 55 Jahren		55 bis unter 65 Jahren		45 bis unter 65 Jahren	
	1	2	3	4	5	6	7
09/1992	2.894.178	646.815	22,3	415.612	14,4	1.062.427	36,7
09/1993	3.447.070	732.026	21,2	540.084	15,7	1.272.110	36,9
09/1994	3.493.319	722.873	20,7	650.780	18,6	1.373.653	39,3
09/1995	3.521.044	703.186	20,0	740.606	21,0	1.443.792	41,0
09/1996	3.848.449	736.153	19,1	851.823	22,1	1.587.976	41,3
09/1997	4.308.094	861.270	20,0	930.103	21,6	1.791.373	41,6
09/1998	3.965.328	808.964	20,4	922.757	23,3	1.731.721	43,7
09/1999	3.943.236	838.706	21,3	923.851	23,4	1.762.557	44,7

Quelle: Bundesanstalt für Arbeit

Tab. 2: Arbeitslosenquote nach Altersgruppen (September 2000)

	Alte Länder	Neue Länder
50 bis unter 55 Jahre	12,0 %	23,6 %
55 bis unter 60 Jahre	18,7 %	28,5 %
60 bis unter 65 Jahre	21,0 %	20,2 %
Alle Arbeitslosen	9,6 %	20,2 %

Strukturanalyse 09/2000 (zit. nach Jagoda 2000, S. 19)

Tab. 3: Anteil der Langzeitarbeitslosen an allen Arbeitslosen im September 2000

Bundesgebiet	Anteil der Langzeitarbeitslosen in der Altersgruppe
50 bis unter 55 Jahre	48,5 %
55 bis unter 60 Jahre	62,5 %
60 bis unter 65 Jahre	58,9 %
Alle Arbeitslosen	36,4 %

Strukturanalyse 09/2000 (zit. nach Jagoda 2000, S. 19)

Tab. 4: Arbeitslose nach Berufsausbildung (ges. Bundesgebiet, September 1999)

	Arbeitslose über 55 Jahre	alle Arbeitslosen
Universität, Fachhochschule	5,2 %	5,0 %
Fachschule, betriebliche Ausbildung	60,8 %	57,4 %
ohne Ausbildung	34,0 %	37,5 %
Insgesamt	100 %	100 %

Quelle: Jagoda 2000, S.20

Im September 2000 waren in Gesamtdeutschland 1.195.600 und damit 32,4 % aller Arbeitsloser älter als 50 Jahre (vgl. Jagoda 2001, S.19). Dabei zeigen sich erhebliche Unterschiede, wenn Alte und Neue Bundesländer gegenübergestellt werden (Tab. 2). Dabei sind in diesen Gruppen der Arbeitslosen im September 2000 überproportional viele ein Jahr und länger arbeitslos (Tab. 3).

Es gehört zu den allgemeinen Erfahrungstatbeständen, daß das Risiko, arbeitslos zu werden (und längere Zeit zu bleiben), bei den Erwerbspersonen ohne Berufsausbildung am größten ist. 37,6 % aller Arbeitslosen im gesamten Bundesgebiet waren ohne Berufsausbildung. Zwar unterscheiden sich von der Art der Berufsausbildung her die älteren Arbeitslosen nicht von der Gesamtzahl der Arbeitslosen, bei der Gruppe der Arbeitslosen ohne Ausbildung lag die Quote sogar geringfügig unter der Quote aller Arbeitslosen (vgl. Tab. 4), doch dürfte angesichts der im Schnitt längeren Dauer der Arbeitslosigkeit, des längeren zeitlichen Abstandes vom Zeitpunkt des möglichen Ausbildungsabschlusses,[19] der im Berufsverlauf mit zunehmendem Alter abnehmenden Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen in und außerhalb der Betriebe,[20] der

19 Formelle Ausbildungsabschlüsse sichern allein noch keine dauerhafte Überlegenheit, denn die ihnen zugrunde liegenden Inhalte sind einem erheblichen „Alterungs-“ und damit Entwertungsprozeß unterworfen: Einerseits fehlen bestimmte Kenntnisse und neue Wissensbestandteile andererseits werden Teile des erworbenen Wissens, der Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten nicht mehr gebraucht, verlieren an Wert. Das gilt insbesondere für technische Berufe und hier wiederum speziell für Berufe der IT-Branche.

20 Daß im Berufsverlauf mit zunehmendem Alter die Chance, an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen zu können, deutlich absinkt, ist unbestritten (vgl. Döhl u.a. 1999; Hilpert u.a. 2000; Koller, Plath 2000). Allerdings hat sich im Zeitraum 1979 bis 1997 diesbezüglich eine deutliche Verbesserung ergeben, wobei insbesondere die älteren Jahrgänge davon profitiert haben. Während sich ausweislich des „Berichtssystems Weiterbildung VII“ die Quote der Teilnahme an beruflichen Weiterbildungsmaßnahmen bei der Gruppe der 19- bis 34-Jährigen in diesem Zeitraum von 16

Stellenwert des formalen Abschlusses einer Berufsausbildung geringer einzuschätzen sein, als bei den Angehörigen jüngerer Altersgruppen.[21] Und auch die Angehörigen in der Gruppe der Arbeitslosen über 55 ohne Berufsausbildung dürften in den potenziellen Einsatzfeldern („Jedermannsarbeiten“ mit in der Regel höheren körperlichen Anforderungen) deutlich schlechtere Wiedereingliederungschancen haben, als die Angehörigen jüngerer Alterskohorten.[22]

Seit Ende der 90er Jahre bis 2001 vollzog sich insgesamt[23] eine Entwicklung, die – betrachtet man die Datenlage – eine Verbesserung der Arbeitsmarktlage der Älteren über 55 Jahre einzuleiten schien. Nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit zeigt sich ein Rückgang der Zahl der Arbeitslosen dieser Alterskohorte von 950.000 im Jahresdurchschnitt 1998 auf 714.000 im Jahresdurchschnitt 2001. Monatliche Angaben für den Zeit-

---

auf 33 %, also etwa um das Doppelte erhöht hat, hat sich die Teilnahmequote bei der Gruppe der 35- bis 49-Jährigen von 9 auf 36 %, also um mehr als das Dreifache und bei der Gruppe der 50- bis 64-Jährigen von 4 auf 20 %, also um das Fünfache erhöht, allerdings mit einem deutlichen Abfallen der Werte für die Ältesten in dieser Gruppe (7 % berufliche Weiterbildung bei den 60- bis 64-Jährigen im Jahre 1997), wobei hier jedoch die niedrigen Erwerbsquoten aufgrund der exzessiven Externalisierungspraxis mit beachtet werden müssen (Hilpert u.a. 2000, S. 258; vgl. auch Koller, Plath 2000, S. 115). Gleichwohl liegt die Teilnahmequote der 50- bis 64-Jährigen nach wie vor deutlich unter der Quote der anderen Alterskohorten. Besonders niedrig ist die Teilnahme älterer Arbeitsloser über 50 Jahren in Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung (FbW) nach SGBIII. Während ihr Anteil an allen Arbeitslosen 1999 im Bundesgebiet West bei 34,1 % und im Bundesgebiet Ost bei 31,3 lag, lag ihr Anteil an allen Teilnehmern an Maßnahmen der FbW im Westen bei 5,4 % und im Osten bei 10,2 % (vgl. Koller, Plath 2000, S. 115f.) Insbesondere angesichts des demographischen Wandels und der erwarteten Alterung der Erwerbsbevölkerung kommen alle einschlägigen Untersuchungen zu dem Ergebnis, daß – sowohl betrieblich wie überbetrieblich – eine deutliche Erhöhung des Weiterbildungsangebots gerade auch für Ältere und der quantitative Ausbau und qualitative Umbau berufsbegleitender Weiterbildungsmaßnahmen über das gesamte Erwerbsleben hinweg erfolgen muß (vgl. Koller, Plath 2000; Wolff u.a. 2001; Buck u.a.2002 und auch die anderen Veröffentlichungen in der „Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit“, die im Rahmen des vom BMBF geförderten Vorhabens „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ erschienen sind). Zugleich müssen aber auch die Bedingungen dafür geschaffen werden, daß die Erwerbspersonen, ob in Beschäftigung oder arbeitslos, von diesem erweiterten Angebot Gebrauch machen (können) – und diese sollten sich nicht in der Ankündigung negativer Sanktionen (Arbeitsplatzverlust, Leistungskürzungen u.ä.) erschöpfen. Bei alters- und alternsgerechter Gestaltung sprechen weder die gegebenen „geistigen Potenziale“ der Betroffenen noch die vielfach dagegen ins Feld geführten „Amortisationszeiten“ gegen eine fortlaufende Beteiligung auch älterer Arbeitskräfte an diesen Maßnahmen (vgl. Döhl u.a. 1999). Und für eine Erhöhung der Wiedereingliederungschancen erweisen sich diese Maßnahmen als unabdingbar.

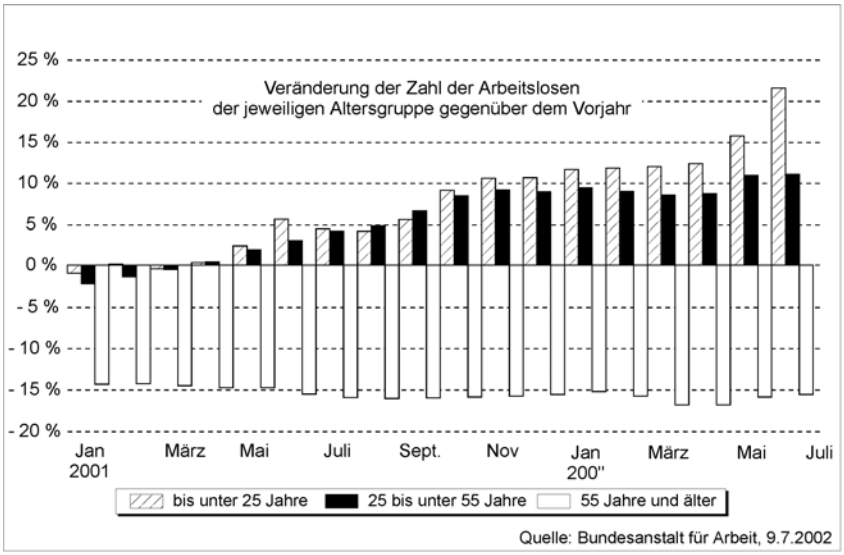
21 Insgesamt unterliegen ältere Arbeitskräfte einem erheblichen Dequalifizierungsrisiko, das mehrere Ursachen hat, die kumulative Effekte zeitigen und zudem „bei bestimmten Risikogruppen kumulieren“ (Naegele 1992, S. 22; vgl. dazu auch Döhl u.a., S.79 ff.). Zudem – und darauf machte besonders der Gesprächspartner im Landesarbeitsamt aufmerksam – wechseln gerade die höherqualifizierten Mitarbeiter im Zuge ihrer betrieblichen Karriere in höhere Verwaltungs- und Führungspositionen. Insbesondere bei technischen oder ingenieurwissenschaftlichen Berufen verbinde sich damit in aller Regel eine zunehmende Entfernung und Entfremdung von den gelernten bzw. studierten Fachinhalten ihrer vormaligen Tätigkeit. Dieses Dequalifizierungsrisiko hat erhebliche Auswirkungen für die Wiedereingliederungschancen bei eingetretener Arbeitslosigkeit.

22 Zumindest wird dies in den Gesprächen von den Vertretern der privaten Personaldienstleistungsunternehmen so gesehen.

23 Bei natürlich – wie bei allen Arbeitsmarktdaten – erheblichen Unterschieden in den verschiedenen Regionen, Branchen, Tätigkeitsfeldern.

raum von Januar 2001 bis Juni 2002 registrieren eine Rückgang gegenüber dem Vorjahr jeweils um etwa 15 % (bei gleichzeitiger Zunahme der Zahl der Arbeitslosen in der Altersgruppe 25 bis unter 55 Jahre und besonders deutlich in der Altersgruppe der unter 25-Jährigen). Auch in dem Arbeitsamtsbezirk, in dem unsere Befragungen stattgefunden haben, dem Arbeitsamtsbezirk München, ist nach Angaben unseres Gesprächspartners die Zahl der Arbeitslosen über 50 Jahren von September 2000 bis September 2001 um 5.740 auf 16.500 zurückgegangen und damit um 25,7 % gesunken. Der Rückgang bei den über 55-Jährigen lag sogar bei 32,7 %. Bezüglich des Anteils der über 50-Jährigen an der Gesamtzahl der Arbeitslosen ist in diesem Zeitraum eine Reduktion um 37 % zu verzeichnen gewesen. Allerdings wird von unseren Gesprächspartners für 2002 wieder eine deutliche Zunahme in diesem Bezirk – und nicht nur diesem – erwartet. Der Vermutung, daß sich mit dieser aktuellen Entwicklung eine Trendwende abzuzeichnen beginnt, ist deshalb mit Skepsis zu begegnen.

Abb. 1: Weniger ältere – mehr jüngere Arbeitslose



Ob und in welchem Ausmaß dieser Rückgang auch auf die Anwendung der arbeitsmarktpolitischen Instrumente zurückzuführen ist, diese Frage läßt sich gegenwärtig kaum beantworten (vgl. Koller 2001, S.20), zumal diese Instrumente sich in der Regel auf die Arbeitslosen aller Alterskohorten beziehen und nur in einigen Programmen explizit auf die Verbesserung der Lage der älteren und insbesondere älteren Langzeitarbeitslosen gerichtet sind.

Bezüglich der Sonderprogramme für ältere Arbeitslose sei zunächst verwiesen auf die Aufklärungskampagne der Bundesanstalt für Arbeit „50 plus – die können es“, die mit Pressekonferenzen, Arbeitsmarktgesprächen mit Arbeitgebern und Bewerbern, Vortrags- und Informationsveranstaltungen, regionalen Rundfunk- und Fernsehsendungen und Informationsschriften für die Probleme älterer Arbeitskräfte sensibilisieren und auf die besonderen Potenziale aufmerksam machen will. Ob und in welchem Ausmaß hierdurch substanzielle Verbesserungen der Lage der älteren Arbeitslosen erreicht werden,

läßt sich statistisch kaum nachweisen, da hier Effekte nur mittelbar über eine Veränderung des Einstellungsverhaltens der Unternehmen erzielt werden können. Uns liegen keine Untersuchungen vor, die hier einen eindeutigen Zusammenhang feststellen. Unmittelbar wirksam werden sollen und werden daher jene Maßnahmen, die im Prinzip über die Gewährung finanzieller Zuschüsse die Bereitschaft der Unternehmen zur Einstellung älterer Arbeitsloser erhöhen sollen. Im Geschäftsbericht 2001 der Bundesanstalt für Arbeit werden diese Maßnahmen aufgeführt: Eingliederungszuschüsse, Beschäftigungsbeihilfen für Langzeitarbeitslose (und damit auch für die besondere Gruppe der älteren Langzeitarbeitslosen), Eingliederungsverträge (gestrichen nach dem Job-AQTIV-Gesetz), besondere Maßnahmen im Rahmen der „freien Förderung“ nach § 10 SGB III oder auch Maßnahmen im Rahmen des „Modellvorhabens zur Verbesserung der Zusammenarbeit von Arbeitsämtern und Trägern der Sozialhilfe (MoZArt)“. Einen Überblick über die verschiedenen finanziellen Hilfen des Arbeitsamtes gibt eine Broschüre der Bundesanstalt für Arbeit (vgl. Bundesanstalt für Arbeit 2002) (Vgl. auch die Ausführungen des vormaligen Präsidenten des Landesarbeitsamts Bayern Richard Wanka in Wanka 2001). Neue Schwerpunkte in der Ausrichtung der Arbeitsmarktpolitik wurden durch die Verabschiedung des Job-AQTIV-Gesetzes gesetzt (Intensivierung der Arbeitsvermittlung und Beratung, Ausbau der Frauenförderung, Ausbau der Trainingsmaßnahmen und Mobilitätshilfen, Nachqualifizierung im Rahmen eines bestehenden Arbeitsverhältnisses, Erhöhung der Überlassungsdauer im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung, befristeter Einsatz von Arbeitslosen als Vertreter von Beschäftigten in Weiterbildungsmaßnahmen usw. (vgl. den Gesetzestext). Auch durch die Gründung von gemeinnützigen Arbeiternehmerüberlassungsunternehmen (z.B. in Bayern eine Gemeinschaftsaktion von Arbeitsämtern und dem „Beruflichen Fortbildungszentrum der Bayerischen Wirtschaft“) und Existenzgründungsberatungsfirmen (etwa als Ausgründung aus dem Arbeitsamt und getragen durch die Übernahme der Seminarkosten durch die Arbeitsverwaltung im Rahmen ihrer Trainings- und Fortbildungsmaßnahmen) sollen (auch) die Beschäftigungschancen Älterer verbessert werden. Aber auch die einzelnen Bundesländer haben länderspezifische Förderprogramme aufgelegt (vgl. etwa zu Bayern die Ausführungen der früheren Sozialministerin, Barbara Stamm in Stamm 2001; zu den im Rahmen des Beschäftigungspaktes durch den „Arbeismarktfonds“ geförderten Projekten vgl. Hilpert, Nickolay 2001).[24]

Was die Beteiligung an arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen bei den über 50-Jährigen angeht weisen die Zahlen erhebliche Differenzen auf, wobei insbesondere die vergleichsweise geringe Beteiligung an Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung und Trainingsmaßnahmen auffällig ist (vgl. Tab. 5).

---

[24] Zu weiteren Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsmarktbedingungen für ältere Arbeitslose vgl. auch Wolf u.a. 2001, S. 267 ff.

Tab. 5: Arbeitsmarktpolitische Instrumente für die Älteren
(50 Jahre und Älter) – Jahresdurchschnittsbestand 2000

Maßnahmen	Insgesamt	Anteil der Älteren an allen Geförderten
Berufliche Weiterbildung	358.000	7,3 %
Strukturanpassungsmaßnahmen	234.000	29,5 %
Eingliederungszuschuß	86.000	36,3 %
Trainingsmaßnahmen	39.000	10,1 %
Anteil der über 50-Jährigen an allen Arbeitslosen (1999)		33,6 %

(Quelle: Jagoda 2000, S. 25)

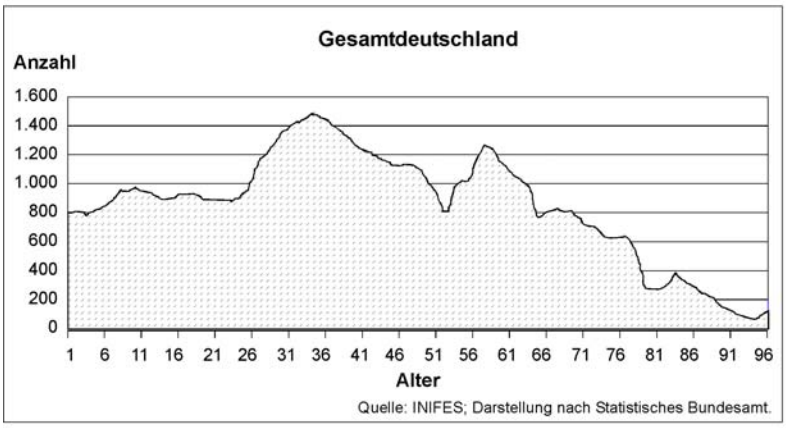
Nun ist gerade über die Beschäftigungswirksamkeit dieses Instrumentes vielfach diskutiert worden – insbesondere im Zusammenhang mit der Kritik am ausufernden Qualifizierungsgewerbe in den Neuen Bundesländern nach der Vereinigung. Aber auch bezüglich der Wirksamkeit von Weiterbildungsmaßnahmen für Ältere stellen Arbeitsmarktwissenschaftler fest, daß Qualifizierung zwar ein notwendiger aber keineswegs hinreichender Beitrag zur Verbesserung der Beschäftigungschancen älterer Arbeitsloser ist. Dahingegen betonten die Gesprächspartner in den privaten Personaldienstleistungsunternehmen durchgängig, wie wichtig es ist, daß die Bewerber (und vor allem auch die älteren unter ihnen) über bedarfsgerechte, aktuelle Qualifikationen verfügen und beklagen in diesem Zusammenhang die mangelnde Unterstützung durch die Arbeitsverwaltung.

Die Gesprächspartner in der Arbeitsverwaltung betonen die positive Wirkung der ergriffenen Maßnahmen zur besonderen Förderung älterer Arbeitsloser ausdrücklich, allerdings liegt unseres Wissens bislang auch hier kein verläßliches statistisches Material über den Zusammenhang einzelner Maßnahmen und der Veränderung der Arbeitslosenzahlen in den hier interessierenden Altersgruppen vor, zumal der als besonders wirkungsmächtig erachtete – quantitative und qualitative – Ausbau der Vermittlungsaktivitäten, der insbesondere mit der Verabschiedung des Job-AQTIV-Gesetzes, also noch vor seiner politischen Problematisierung und Thematisierung im Zusammenhang mit „Vermittlungsskandal“ in der Bundesanstalt, in Gang gesetzt wurde, noch wenig quantifizierbare Ergebnisse gezeitigt hat.[25]

[25] Zumal sich der Ausbau der privaten Vermittlungstätigkeit ja auch nicht explizit (nur) auf die Alterskohorte der über 55-Jährigen bezieht.

Wie immer man auch die Wirksamkeit der verschiedenen arbeitsmarktpolitischen Aktivitäten im einzelnen einschätzen mag, in der wissenschaftlichen Diskussion wird einem anderen Faktor eine weit höhere Bedeutung beigemessen: Es wird darauf verwiesen, daß der Rückgang der Zahl der Arbeitslosen bei den Altersjahrgängen 55 und mehr in der Summe weniger ein Erfolg dieser konkreten Maßnahmen sei, auch wenn immer wieder durchaus positive Effekte zu verzeichnen sein mögen[26], sondern daß hierfür vielmehr demographische Gründe den Ausschlag geben, „da gerade im Jahr 2000 ein besonders dünn besetzter Jahrgang in die Betrachtungsgruppe der über 55-Jährigen hineingewachsen (ist) und besonders stark besetzte Jahrgänge im Alter zwischen faktischer und rechtlicher Regelaltersgrenze herausgewachsen sind (Kistler, Huber 2002, S. 20, vgl. Abb.2). Hinzu kommt, daß Arbeitslose ab 58 Jahre offensichtlich verstärkt von den Möglichkeiten Gebrauch machen, die ihnen nach § 428 SGB III (ehemals § 105c des AFG) eingeräumt werden, wonach die Älteren unter bestimmten Bedingungen[27] Lohnersatzleistungen beziehen können, obwohl sie der Arbeitsvermittlung nicht mehr zur Verfügung stehen und somit nicht als Arbeitslose gezählt werden.

Abb. 2: Bevölkerung nach Altersgruppen 1997



Nach Mitteilung des Münchner Arbeitsamtes haben im Jahre 2002 knapp 50 % der Arbeitslosen über 58 Jahren in diesem Arbeitsamtsbezirk von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht. Bayernweit waren es im September 2000 17.390 Personen (vgl. Bisping 2002, S.97).

Ist somit der aktuelle Rückgang der Altersarbeitslosigkeit primär Resultat des gegenwärtigen Altersaufbaus der Bevölkerung, kann von einer Entwarnung keine Rede sein, denn nach geburtenschwachen Jahrgängen (vor allem des besonders schwachen Jahrgangs 1945) folgen 19 Jahrgänge, die zunehmend stärker besetzt sind (vgl. Hilpert u.a., 2000, S. 255). Damit dürfte „die Hoffnung für die längere Frist, daß der demographische Wandel das Problem der Massenarbeitslosigkeit – für Ältere und überhaupt – lösen wird, (...) eine gefährliche Illusion sein“ (Kistler, Huber 2002, S. 23). Die Aufgabe, mit

---

26 Weswegen dies auch keinesfalls als ein Plädoyer für ihre Abschaffung zu verstehen ist, zumal ja auch in den – vielen – Einzelfallerfolgen zumindest deutlich gemacht werden kann, daß „aktive Arbeitsmarktpolitik für Ältere sinnvoll und erfolgreich möglich ist“ (Hilpert u.a. 2000, s.258).

27 Die wichtigste ist, daß sie zum frühestmöglichen Zeitpunkt ihre Rente beantragen, wobei dabei aber keine Abzüge durch vorzeitige Inanspruchnahme in Kauf genommen werden müssen.

allen gesellschaftlich zur Verfügung stehenden Mitteln an der Bekämpfung der Altersarbeitslosigkeit und der mit ihr verbundenen Folgen zu kämpfen, bleibt weiterhin auf der Agenda der öffentlichen und privaten Unternehmen, Verbänden und Institutionen, die direkt oder indirekt mit diesen Problemen befaßt sind.

In das Scheinwerferlicht der öffentlichen Debatte sind gerade in den letzten Monaten die Instrumente und Institutionen geraten, die sich darum bemühen, Arbeitslose die Rückkehr in den 1. Arbeitsmarkt zu ermöglichen oder wenigstens zu erleichtern. Vielfach – und unseres Erachtens in der Heftigkeit nicht immer zurecht – sind dabei die Vermittlungsaktivitäten der Arbeitsverwaltung in die Kritik geraten, so als sei das „Phänomen" der Arbeitslosigkeit nachgerade ausschließlich ein Ergebnis unzulänglicher Vermittlungstätigkeit und hier insbesondere der Einrichtungen der Bundesanstalt.[28] Gesetzt wird nun verstärkt auf die Möglichkeiten privater Vermittlungsdienste. Dabei wurde nach der „Restrukturierung" der Bundesanstalt und Neubesetzung der Verwaltungsspitze im Frühjahr 2002 besonders auf das Instrument des „Vermittlungsgutscheins" (nach § 421g SGB III) gesetzt, mit dem private Vermittler stärker – und unterstützt mit Mitteln der Arbeitsverwaltung[29] – in den Vermittlungsprozeß eingebunden werden sollen. Nach den bisherigen Erfahrungen ist das Ergebnis bislang bescheiden (vgl. SZ vom 12.7.2002 und 20.8.2002). Gleichwohl ruhen die Hoffnungen nun insbesondere auf den Leistungen und Erfahrungen der privaten Personaldienstleistungsunternehmen – und auch die Vorschläge der Hartz-Kommission weisen mit der angestrebten Implementierung von Personal-Service-Agenturen (PSA) als Ausgründungen bzw. Appendizes der Arbeitsämter in diese Richtung. Obwohl sich diese „Privatisierung" der Vermittlung auf die Arbeitslosen in ihrer Gesamtheit ohne Ansehen ihres Alters, Geschlechts oder ihrer Nationalität bezieht, wird doch für den hier behandelten Zusammenhang entscheidend sein, ob und inwieweit durch diese Neugründungen die Beschäftigungschancen älterer Arbeitsloser wirklich nachhaltig verbessert werden können.
Angesichts der Befunde darüber, wie die bislang schon bestehenden privaten Vermittlungs. und Zeit- bzw. Leiharbeitunternehmen mit dieser Problematik umgehen, scheint hier Skepsis angebracht.

---

28 Wir unterstellen hier natürlich nicht, daß die Kritiker der Arbeitsverwaltung wirklich den Umstand, daß die Arbeitslosenzahlen nicht wirkungsvoll gesenkt werden konnten, primär auf die Vermittlungsdefizite der Behörde zurückführen. Gleichwohl verleiht die Heftigkeit der Auseinandersetzung der Vermittlungstätigkeit eine Bedeutung, die ihr – gegenüber anderen wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen – unseres Erachtens nicht zukommt.

29 Die je nach Dauer der Arbeitslosigkeit des zu Vermittelnden gestaffelte Vergütung von 1.500 bis 2.500 € für eine erfolgreiche Vermittlung wird in allen Verlautbarungen der privaten Unternehmen und deren Verbände (BZA, BPV) als deutlich zu niedrig eingestuft. Sie gewährleiste keine „seriöse" Vermittlungsarbeit, zumal wenn sie mit notwendigen Qualifizierungsmaßnahmen der Bewerber verbunden ist (vgl. BPV 2002).

2. Zur Lage und Bedeutung des privaten Personaldienstleistungssektors

2.1 Betriebe und Beschäftigte im Personaldienstleistungssektor

Wir gehen davon aus, und sowohl die vorliegenden Zahlen als auch die Aussagen der befragten Unternehmensvertreter bestätigen diese Annahme, daß dieser private Dienstleistungssektor einen erheblichen Bedeutungsgewinn erfahren hat (vgl. etwa ANBA 1998, S. 66ff.; SZ vom 2.3.1999). Zwei parallele Entwicklungen, die bereits im ersten Kapitel behandelt wurden, sind hierfür unseres Erachtens ursächlich. Sie seien deshalb nochmals kurz hinsichtlich ihrer Bedeutung für die privaten Personaldienstleistungsunternehmen zusammengefaßt:

- Es sind dies zum einen die Restrukturierungs- und Rationalisierungsmaßnahmen der Unternehmen (Dezentralisierung, Outsourcing, Konzentration auf Kernkompetenzen usw.), mit denen sich nicht nur ein erheblicher Personalabbau (mit den entsprechenden Auswirkungen auf Arbeitsmarkt und Vermittlungstätigkeit), sondern auch eine Verlagerung vieler Aufgaben des Human Resource Managements verbindet. In vielen Unternehmen werden zentrale, strategisch orientierte Personalabteilungen abgebaut oder in ihrem Einfluß geschmälert, personalpolitische Verantwortlichkeit wird – bezogen auf das Tagesgeschäft – vermehrt in die dezentralen Einheiten verlagert oder in andere Funktionsbereiche integriert bzw. von diesen übernommen (z.B. Zeitwirtschaft, Arbeitsplanung und -vorbereitung). Innerbetriebliche Qualifizierungsaktivitäten werden eingeschränkt. Damit werden wichtige personalpolitische Funktionen mit insbesondere übergreifenden und auf längere Wirkung zielenden Effekten zunehmend ausgelagert und als Dienstleistung eingekauft (vgl. auch SZ vom 15.2.2002). Das gilt für Personalplanung und -entwicklung ebenso wie etwa auch für Qualifizierungsaktivitäten. Human Resource Management als eigenständige privatwirtschaftlich organisierte Dienstleistung erhält damit für die Lösung personalpolitischer Probleme (Allokation, Qualifikation) der Unternehmen eine immer größere Bedeutung.

- Es sind dies zum anderen die veränderten personalpolitischen Strategien der Unternehmen. Auch in dieser Hinsicht weisen die Unternehmensrestrukturierungen in ihrer Konsequenz dem externen Human Resource Management ebenfalls eine zunehmende Rolle zu.[30] Erkennbar wird ein wachsender Trend zu einer schärferen

---

30 So wird auch im 9. Bericht der Bundesregierung über Erfahrungen bei der Anwendung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) der Bedeutungszuwachs der legalen Arbeitnehmerüberlassung für die deutsche Wirtschaft bekräftigt. Zudem wird darauf verwiesen, „daß die Arbeitnehmerüberlassung von den Unternehmen nicht nur zur Überbrückung von kurzen unerwarteten Personalengpässen genutzt wird, sondern ein Mittel der langfristigen Personalplanung darstellt. Die Nutzung von Leiharbeit ermöglicht den Unternehmen so, eine möglichst kleine eigene Personalreserve zu halten.“ (aus der Einleitung)

Polarisierung der Belegschaften: Auf der einen Seite steht eine vergleichsweise stabile, hochqualifizierte, die Kernkompetenzen der Unternehmen gleichsam verkörpernde bzw. sie tragenden Kernbelegschaft mit vergleichsweise hoher Gratifizierung und gesicherten Beschäftigungsverhältnissen („Schlüssel-Belegschaften und Managementteams"). Sie bildet auch den Kern der mit hoher Autonomie und Eigenverantwortlichkeit ausgestatteten Unternehmenssegmente (z.B. „Profit-Center"). Auf der anderen Seite steht der wachsende Teil „fluider" Belegschaften. Das heißt, daß immer größere Teile der Belegschaft eines Unternehmens zeitlich begrenzt, auf Kontraktbasis, geringfügig oder unregelmäßig, ohne räumliche oder soziale Einbindung oder auch als Arbeitskräfte, die bei anderen Unternehmen angestellt sind, arbeiten (vgl. auch Bellmann u.a. 1996; Zukunftskommission 1996). Mit diesen strukturellen Verschiebungen in den Belegschaften verbinden sich erhebliche Ausweitungen der Arbeitskräftebewegungen (inner- und zwischenbetrieblicher Wechsel, zwischen Beschäftigung und Beschäftigungslosigkeit etc.). Im Zuge dieser Entwicklung, die gleichsam auf eine „Virtualisierung" der Belegschaften (vgl. Kratzer, Döhl 1999) hinausläuft, erhält der Arbeitsmarkt für die Anpassung von Arbeitsplätzen und Arbeitskräften eine wachsende Bedeutung; die Zahl der – sozusagen „externen" – Anpassungsvorgänge nimmt zu. Das wird unseres Erachtens aller Voraussicht nach zu einem allgemeinen Anstieg der Arbeitsmarktmobilität und – für die Arbeitskräfte – steigende Mobilitätsanforderungen führen.[31] Es ist davon auszugehen, daß in der Folge dieser Ausweitung der Anpassungsvorgänge sich auch der Aktionsradius privater Personaldienstleister erweitert hat und noch weiterhin erweitern wird.

Dabei ist es zugegebener Maßen einigermaßen schwierig, sich einen genauen Überblick über die quantitative Ausdehnung des privaten Personaldienstleistungssektors in seiner Gesamtheit und über die Verteilung der einzelnen Dienstleistungssparten in der genannten Differenzierung (Zeit- und Leiharbeit, Vermittlung, Beratung, Existenzgründung etc.) zu verschaffen. Am überschaubarsten ist die Lage im Bereich Personalvermittlung und Zeit- bzw. Leiharbeit, der insgesamt wohl auch den Löwenanteil an der Gesamtzahl der privaten Personaldienstleistungsunternehmen und der in ihnen beschäftigten Arbeitskräfte für sich beanspruchen kann. Die folgenden Ausführungen werden sich deshalb auch auf diesen Bereich und dessen Entwicklung konzentrieren.

---

31 Analysen mit der IAB-Beschäftigtenstichprobe 1975-1995 haben allerdings ergeben, daß eine statistisch signifikante Steigerung der Mobilität der Beschäftigten auf dem externen Arbeitsmarkt und eine ebensolche Abnahme in der Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen – zumindest für diesen Zeitraum – nicht ausgewiesen werden kann (vgl. Erlinghagen, Knuth 2002). Für die Gesamtheit der Beschäftigten mag dies zutreffen, das schließt aber nicht aus, daß für bestimmte Beschäftigtengruppen andere Ergebnisse – wenn auch möglicherweise unter der statitischen Nachweisgrenze – zutreffend sind. Auch würden wir uns der Annahme der Autoren, daß dies so bleiben wird, nicht anschließen wollen.

Umfangreiches Datenmaterial über Unternehmen und Beschäftigte wird herausgegeben von den beiden Verbänden, dem „Bundesverband Personalvermittlung“ (BPV), dem „Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V.“ (BZA) und von der Bundesanstalt für Arbeit, sowie auch der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft. Allerdings gibt es auch hier insofern gewisse Unklarheiten, als die Zahlen der Firmen nicht aufgeschlüsselt sind nach den spezifischen Leistungen, die sie erbringen: Firmen die ausschließlich in der Arbeitnehmerüberlassung nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) tätig sind und demnach als Zeitarbeitfirmen im klassischen Sinne aktiv sind, sind hier ebenso enthalten, wie solche Firmen, die primär oder auch nur zusätzlich Personalvermittlung betreiben und sich dabei mehr oder weniger explizit des Instruments der Arbeitnehmerüberlassung bedienen.[32] Die Zahlen der Zeitarbeitunternehmen erfassen zudem alle Betriebsstandorte, also auch Filialbetriebe und Niederlassungen, als eigenständige Betriebseinheiten. Der diagnostizierte Zuwachs verdankt sich damit sowohl der Neugründung von Klein- und Kleinstunternehmen als auch der Expansion der großen bundesweit und z.T. weltweit operierenden Personaldienstleistungsunternehmen (wie etwa Manpower, Adecco, Randstad usw.). Keinen Aufschluß geben die reinen Zahlen jedoch über die gleichfalls sich vollziehenden Konzentrationsprozesse (Übernahmen, Fusionen) in diesem Bereich. Diese erschließen sich – wenn überhaupt - erst bei der Analyse der Geschäftstätigkeit der einzelnen (Groß-)Unternehmen. Bei den meisten Darstellungen der Entwicklung privater *Vermittlungstätigkeit* sind zudem die Zahlen der Künstler- oder gemeinnützige Agenturen enthalten. Diese sind schon immer in der Personalvermittlung tätig gewesen, da sie vom Vermittlungsmonopol der Bundesanstalt für Arbeit nicht betroffen waren. Diese Agenturen werden von der Bundesanstalt für Arbeit gesondert erfaßt, sind somit im Prinzip auch gesondert ausweisbar, was jedoch in den allgemeinen Darstellungen, besonders wenn sie die dynamische Entwicklung dieses Dienstleistungssektors belegen sollen, meist nicht geschieht. Dabei ist gerade für eine Erfassung der dynamischen Entwicklung des privaten Personaldienstleistungssektors nach Aufhebung dieses Vermittlungsmonopols am 1. 8. 1994 [33] entscheidend, die Zahlen der „neuen“ gewerbsmäßigen Agenturen (also ohne alte und neue

---

32 So dürften die Zahlen der Betriebe bzw. „Büros“ und die der Beschäftigten bzw. Vermittelten, die die beiden Verbände herausgeben starke Überschneidungen aufweisen.

33 Auch nach der Aufhebung des Vermittlungsmonopols bedurfte die gewerbliche Personalvermittlung der Erlaubnis der Arbeitsverwaltung, die erst nach Prüfung der Bewerber nach bestimmten Kriterien (vgl. Konle-Seidl, Walwei 2002, S.1) erteilt wurde (Sonderfälle zur Befreiung von der Erlaubnispflicht nach § 291 (2)). Diese Erlaubnispflicht wurde im Rahmen der Novellierung des SGB III gestrichen, was von den betreffenden Verbänden nicht unbedingt begrüßt wurde. Die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung, die historisch nicht als Arbeitsvermittlung betrachtet wurde und daher auch schon vor 1994 zulässig war, unterliegt ihrerseits einem umfassenden gesetzlichen Regelwerk, dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG von 1972, Novellierungen 1985, 1994 und 1997), das in einigen Punkten erneut ebenfalls im Rahmen der Novellierung des SGB III im Zuge der Verabscbiedung des Job-AQTIV-Gesetzes verändert wurde, in den Augen der Verbandsvertreter jedoch bei weitem nicht weitreichend genug.

Agenturen der Künstlervermittlung) isoliert zu betrachten (vgl. Konle-Seidl, Walwei 2002).

Die Zahl der gewerbsmäßig *vermittelten* Personen (also ohne Künstlervermittlung) steigerte sich danach von 20.700 in 1995, 47.400 in 1997, 99.900 in 1999 auf 127.400 im Jahre 2000, also von 1999 auf 2000 um fast 27 % (ebd. S. 2). Diese Zahlen werden auch durch die Angaben des Bundesverbands Personalvermittlung bestätigt (einzusehen via Internet unter www.bpv-info.de). Mitte 2001 verzeichnet der Verband 900 Personalvermittlungsbüros. Im Jahre 2000 wurden nach seinen Angaben durch diese Büros etwa 130.000 Personen vermittelt, wovon ein Drittel vorher arbeitslos war. Vermittlungsschwerpunkt bildeten mit 48 % der Vermittlungen die Organisations-, Verwaltungs- und Büroberufe, deutlich geringer lagen Dienstleistungsberufe (11 %), Metallberufe (6 %, gegenüber 1999 praktisch halbiert), Medien- und Kommunikationsberufe (5 %). Der Anteil der Vermittelten über 45 Jahre[34] lag mit 9 % erheblich unter dem Anteil dieser Alterskohorte an den Beschäftigten insgesamt.

Eine vergleichbare Dynamik zeigt sich in der Entwicklung der Zeitarbeitunternehmen und der Zahl der in ihnen Beschäftigten. Auf der Grundlage der Auswertung verschiedener statistischer Quellenmaterialien hat die Social Consult GmbH im Auftrag des BZA eine Folgestudie erarbeitet, die über die Entwicklung in den Jahren 1995 bis 2000 Auskunft gibt (vgl. BZA 2002). Danach hat sich die Zahl der Verleih*betriebe* seit dem Sommer 1995 bis Mitte des Jahres um etwa 66 % auf 12.500 Betriebe erhöht. (Die Mehrzahl davon, nämlich 84 %, ist in den Alten Bundesländern angesiedelt.) Davon hatten wiederum 5.797 Verleihbetriebe, also knapp die Hälfte, ausschließlich oder überwiegend die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung zum Betriebszweck.

Bei dieser Quotenangabe dürfte es sich – auch bei unveränderter Gesamtzahl der Betriebe – um eine recht dynamische Größe handeln, denn in unseren Gesprächen vor allem in den größeren Unternehmen wurde deutlich, daß zum einen große Anstrengungen unternommen werden, den Anteil der Vermittlungen gegenüber den reinen Arbeitnehmerüberlassungen zu erhöhen, zum anderen soll dies gerade durch die Kombination von Überlassung und Vermittlung erreicht werden, indem Arbeitskräfte mit dem expliziten Ziel der Festeinstellung nach einer befristeten Überlassung im Entleihbetrieb, während deren der „Kandidat“ gleichsam auf seine „Tauglichkeit“ geprüft werden kann, eingesetzt werden sollen („Temp-to-hire“-Konzept). Gerade dieses Instrument soll ja auch zur Verbesserung der Beschäftigungchancen älterer Arbeitsloser dienen. Aber auch im Falle der „reinen“ Arbeitnehmerüberlassung kann am Ende die Übernahme in ein festes Beschäftigungsverhältnis stehen. Nach Angaben des Verbands ist dies in 30 % der Fälle gegeben, bei allerdings erheblichen Abweichungen in einzelnen Unternehmen – von deutlich darunter bis zu 70 % – und mit unterschiedlichem Erfolg in den einzelnen Be-

---

34 In den Gesprächen und auch den veröffentlichten Zahlen beginnt für die privaten Personaldienstleister mit der Altersgruppe „45 Jahre und älter“ offensichtlich die problematische Gruppe der „älteren Arbeitskräfte“ mit all den damit verbundenen Schwierigkeiten und Problemen.

rufsgruppen. (Hier liegen nach Auskunft unserer Gesprächspartner die kaufmännischen Berufe weit vorn mit deutlichem Abstand zu den Übernahmequoten bei ungelernten Arbeitskräften.) Dies ist im engeren Sinn keine Vermittlungstätigkeit, auch wenn die Personaldienstleistungsunternehmen sich in der Regel eine – nach Dauer des Einsatzes als Zeitarbeiter gestaffelte – Vermittlungsprovision sichern. Die Übernahmewahrscheinlichkeit ist auch nach Berufs, Alters und Geschlecht extrem unterschiedlich. Am besten/schnellsten werden kaufmännische Berufe in feste Arbeitsverhältnisse gebracht – in einem Münchner Unternehmen liegt hier die Quote bei 50 % – am schlechtesten ungelernte Hilfskräfte (10 %) und hier wiederum mit sinkender Quote bei zunehmendem Alter. Generell hätten Frauen durch Einsatzmöglichkeiten im Dienstleistungs- und Pflegebereich bessere Chancen, übernommen zu werden

Auch die Zahl der Verleih*unternehmen* [35] mit unbefristeten Verleiherlaubnissen ist seit 1995 bis 2000 um 79 % auf 3.645 Unternehmen gestiegen. Mit einer Zuwachsrate von 88 % liegt die Betriebsgrößenklasse 1 bis 9 Zeitarbeitnehmer deutlich über dem Durchschnitt und verweist damit nach Ansicht der Studie auf ein reges Existenzgründungsgeschehen in der Zeitarbeit.

Nach der Beschäftigtenstatistik der Bundesanstalt für Arbeit ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten [36] in der Wirtschaftsklasse Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland (jeweils am 30. Juni) von 152.539 im Jahre 1994 auf 326.248 im Jahre 2000 gestiegen. In Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist dies eine Steigerung von 0,54 % auf 1,2 % (zit. nach BZA 2002, S.3).

Wie bereits erwähnt, sind auch private Personaldienstleister nicht von den konjunkturellen Einbrüchen von 2001 und 2002 verschont geblieben: Die Wachstumsraten entwickelten sich nicht so, wie in den Jahren zuvor. Ein Gesprächspartner verweist darauf, daß die Steigerungsraten besonders von 1998 auf 1999 zu einem großen Teil auf die Expansion der start-up-Unternehmen zurückzuführen sei. Da diese Unternehmen naturgemäß (noch) nicht über ein entwickeltes Personalwesen verfügten, mußten sie sich verstärkt der Dienstleistung privater Personalvermittler bedienen

Vom Volumen her eindrucksvoller als die Beschäftigtenzahl zum Stichtag ist die Zahl der Mitarbeiter in der Zeitarbeit pro Jahr, die auch einen Eindruck von der Fluktuation in diesem Beschäftigungssektor geben (vgl. Tab.6)

---

35 „Die Zahl der Verleihbetriebe ist nicht mit der Zahl der Erlaubnisinhaber identisch, weil Verleiher für rechtlich unselbständige Zweigniederlassungen eigene Meldungen abgeben können oder Verleiher meldepflichtig sein können, obwohl sie nicht mehr im Besitz einer Erlaubnis sind (Abwicklungsfrist)“ (Konle-Seidl, Walwei 2002, S. 4)

36 Wobei hier nur die Betriebe mit Hauptzweck Arbeitnehmerüberlassung erfaßt werden und worin auch das Stammpersonal der Zeitarbeitfirmen enthalten sind.

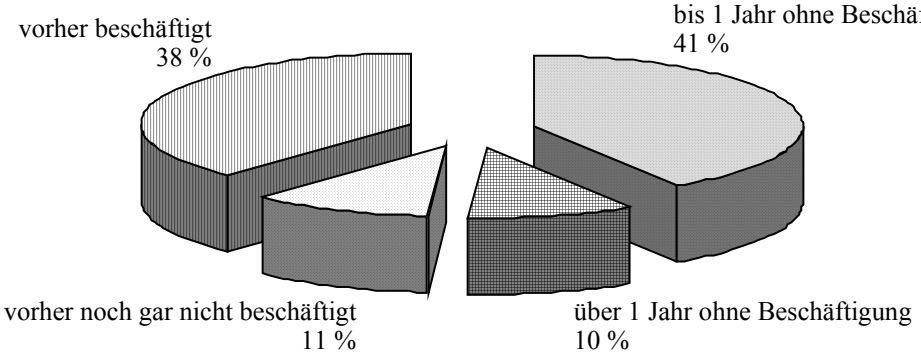
Tab. 6: Kennzahlen der Zeitarbeit im Arbeitsmarkt (Stand: 13.08.2001)

		1997 Ist*	**1998** Ist*	**1999** Ist*	**2000** Ist*
1.	**Beschäftigte gesamt** Quelle: Verwaltungs-BG	502.000 + 21,5 %	575.000 + 14,5 %	673.000 + 17 %	787.000 + 16,8 %
2.	**Neueinstellungen** (Differenz von Gesamtzahl Mitarbeiter p. a. und Bestand 31.12. des Vorjahres); Quellen: BA; VBG	325.000	375.000	441.000	501.000
	davon vorher ohne Beschäftigung	212.000	250.000	282.000	314.000
	• **über 1 Jahr** (∅ 12 %)	27.000	32.000	29.000	33.000
	• **noch gar nicht** (∅ 9 %) Quellen: BA; VBG	21.000	25.000	29.000	33.000
3.	**Vom Entleihbetrieb auf Dauer übernommen** (Integrationsquote ∅ 30 %); Quelle: BA	151.000	173.000	202.000	236.000
					* Angaben gerundet auf Tausend

Quelle: BZA (www.bza.de/za/struktur.htm)

Auch wenn der Anteil der Arbeitnehmer in Zeitarbeit trotz der Steigerung immer noch vergleichsweise gering ist, wird insbesondere von den Verbandsvertretern und angesichts des dynamischen – wenn auch leicht gebremsten - Wachstums die Bedeutung der Arbeitnehmerüberlassung betont. Dabei wird besonders ihre Rolle bei der Integration von beschäftigungslosen Arbeitskräften hervorgehoben. So waren nach Angaben des BZA im zweiten Halbjahr 2000 174.996 Zeitarbeitnehmer – also etwa mehr als die Hälfte – bei der erstmaligen Begründung des Zeitarbeitsverhältnisses beschäftigungslos, davon ca. 35.400 länger als ein Jahr. Bezogen auf den Stichtag 31.12.2000 zeigte sich folgende Verteilung (vgl. Abb. 3):

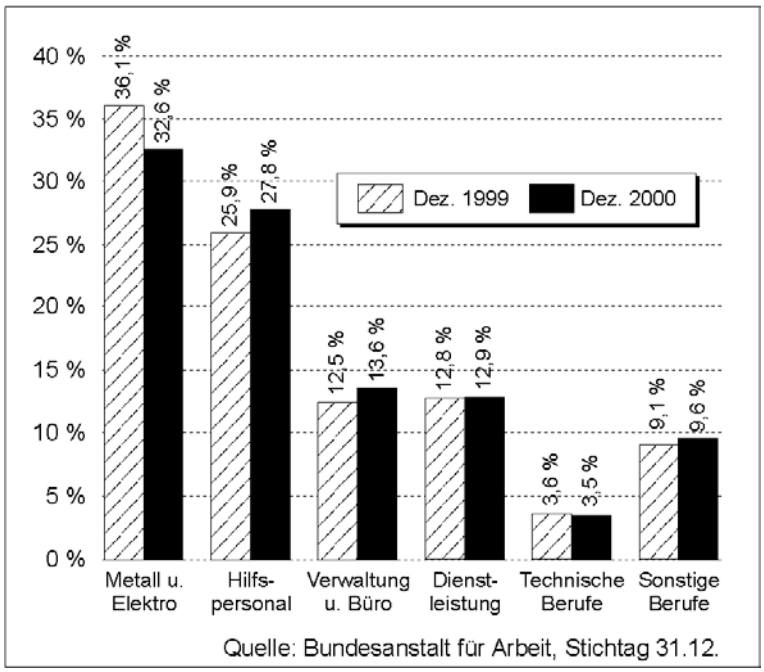
Abb. 3: Tätigkeit der Arbeitnehmer vor Zeitarbeit



Quelle: Bundesanstalt für Arbeit, Stichtag 31.12.2000; Grafik: © Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V. (BZA); Stand: 13.08.2001.

Bezüglich der Verteilung der Berufs- und Qualifikationsgruppen in der Zeitarbeit zeigen sich im Vergleich mit den entsprechenden Strukturen bei der reinen Vermittlungstätigkeit deutliche Unterschiede (vgl. Abb. 4).

Abb. 4: Anteil der Berufsgruppen in der Zeitarbeit



Hier liegen Metall- und Elektroberufe, wenn auch mit rückläufiger Tendenz, deutlich an der Spitze. Nach Auskunft der Experten ist dies darauf zurückzuführen, daß insbesondere in der Metallindustrie (Maschinenbau) Ende der achtziger und in den neunziger Jahren erheblich Personal abgebaut wurde, was dann angesichts der gestiegenen Auslandsnachfrage zu Personalengpässen geführt hat. Unsicherheiten über die Nachhaltigkeit dieses Absatzwachstums veranlassen die Unternehmen, verstärkt auf die flexible Reserve der Zeit- und Leiharbeit zurücktzugreifen.

Betrachtet man die Veränderung nach Stellung der Zeitarbeitnehmer im Beruf (vgl. BZA 2002, S.8), fällt auf, daß der Anteil der Facharbeiter vom Jahre 1995 bis zum Jahre 2000 deutlich abnimmt (von 52,1 % im Jahre 1995 auf 36,5 % im Jahre 2000) und der Anteil der Nichtfacharbeiter im selben Zeitraum fast in gleichem Maße zunimmt (von 37,1 im Jahre 1995 auf 50,0 % im Jahre 2000).[37] Das ist vermutlich darauf zurückzuführen, daß die Unternehmen ihre Personalflexibilisierungsmaßnahmen zunächst und verstärkt auf die Freisetzung der weniger qualifizierten Mitarbeiter bzw. der Angehörigen der klassischen „Randbelegschaft“ stützen und im – schwankenden – Bedarfsfall solche „Jedermanns“-Tätigkeiten mit ZeitarbeitnehmerInnen besetzen. Dafür spricht auch die in Abb. 4 deutlich werdende Zunahme des Anteils des Hilfspersonals. Diese Zahlen sind bezogen auf die Gesamtheit aller Zeitarbeiter. Im gewerblichen Bereich entfallen 60 % der Zeitarbeiter auf Hilfsarbeiter, Schlosser, Mechaniker und Elektriker (vgl. Klös 2000). Insgesamt liegen die Schwerpunkte trotz zunehmender Ausdifferenzierung des Einsatz- und Vermittlungsspektrums nach wie vor bei den Metall- und Elektroberufen und dem geringqualifizierten Hilfspersonal. Obwohl Vorsicht gegenüber Pauschalierungen geboten

---

37 Auch dieses sind natürlich Durchschnittszahlen. In den einzelnen Personaldienstleistungsunternehmen können sich deutliche Abweichungen ergeben. Angesichts der wachsenden Tendenz gerade auch bei den kleineren, personengeführten Unternehmen, sich zur Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition auf bestimmte Branchen oder Berufsgruppen (IT-Branche, Kranken- und Pflegedienste, Büro- und Verwaltungstätigkeiten etc.) zu konzentrieren (vgl. HB v. 4.5.2002), werden sich diese Unterschiede sicher noch stärker ausprägen.

ist, ist doch zu vermuten, daß diese besonderen Einsatz- und Vermittlungsbereiche gerade für ältere Arbeitslose aufgrund der dort eher vorherrschenden belastenden Arbeitsbedingungen weniger geeignet sind, wodurch der Handlungsspielraum der privaten Dienstleister bislang – wie auch in den Gesprächen deutlich wurde - bei der Bearbeitung der Problemlage der älteren Arbeitslosen deutlich eingeschränkt ist.

Eine wachsende Bedeutung erhält die Zeitarbeit für die Beschäftigungslage von Frauen Gegenwärtig sind sie zwar bezogen auf die Gesamtzahl der Zeitarbeiter mit einem Anteil von 26% noch unterrepräsentiert. Sie stellen jedoch bei der Gruppe der jüngeren Arbeitnehmer unter 35 Jahren bereits die Mehrheit (vgl. BZA 2002, S.9.). Zudem ist der Anteil der hochqualifizierten Frauen in Zeitarbeit größer als bei den Männern (mit Abitur und Berufsausbildung sind es 5,2 % bei den Frauen, 2 % bei den Männern; mit Fachhochschul- und Hochschulabschluß sind es 4,6 % bei den Frauen und 2,6 % bei den Männern). „Mehrheitlich verfügen die weiblichen Zeitarbeitnehmer über einen Schulabschluß mit Berufsausbildung und werden als angestellte (2000: 50,7 %) in Verwaltungs- und Büroberufen eingesetzt (2000: 47,6 %)“ (ebda., S.8) In dieser Gegenüberstellung wird jedoch auch deutlich, daß insgesamt der Anteil hochqualifizierter Arbeitskräfte an der Zahl aller Beschäftigten in der Zeitarbeit (immer noch) vergleichsweise gering ist.

2.2 Private Personaldienstleistung – eine Wachstumsbranche

Es ist – vor dem Hintergrund der dargestellten strukturellen Veränderungen – anzunehmen, daß die Bedeutung dieses privaten Dienstleistungssektors weiter wachsen wird. In welchem Ausmaß dies geschehen wird und ob hier eine allmähliche Annäherung an das Verbreitungsniveau anderer europäischer Länder zu erreichen sein wird, bleibt abzuwarten.

Nach Angaben des BZA, die sich wiederum auf Untersuchungen des Weltverbands der Personaldienstleister (CIETT) stützen, lag 1998 Deutschland bezüglich der Markt-Durchdringungsrate von Zeitarbeitnehmern an 6. Stelle. Im Prozentsatz von Zeitarbeitnehmern an der Gesamtbeschäftigung (Deutschland: 0,6 %) lagen die Niederlande mit 4,5 % an der Spitze, gefolgt von Großbritannien (3,2 %), Frankreich (2,5 %), Belgien (1,6 %) und Spanien (0,7 %). Bezogen auf den Umsatz und der Zahl der Arbeitnehmer in Zeitarbeitunternehmen lag Deutschland in Europa an 4. Stelle und jeweils hinter Großbritannien, Frankreich und den Niederlande. Die CIETT-Studie sieht für Deutschland eine potentielle Wachstumsrate von bis zu 21 % jährlich.

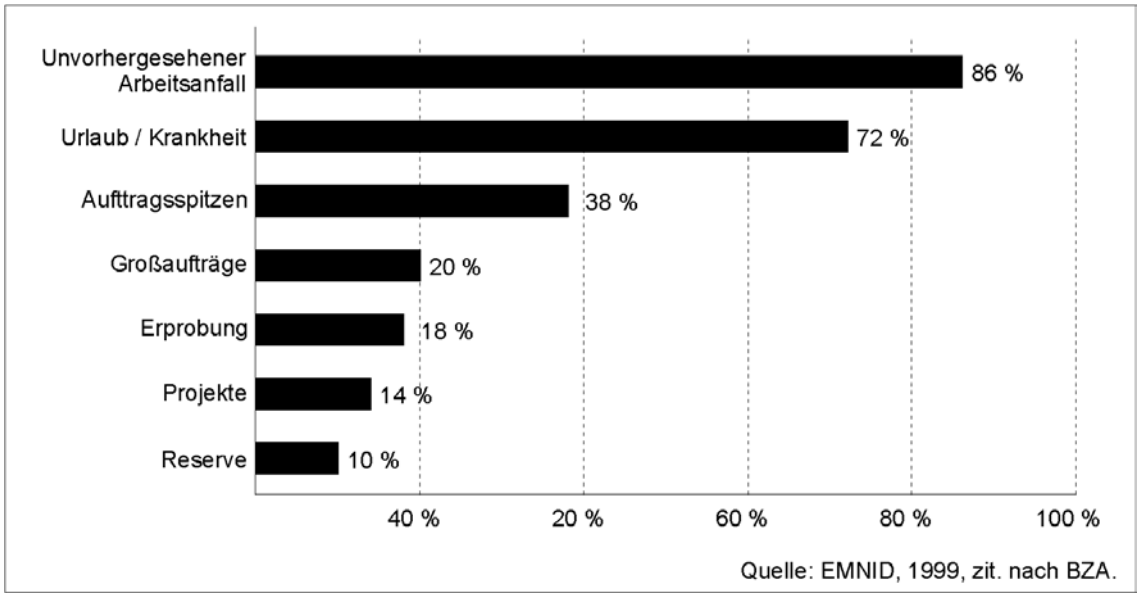
Sicher wird eine Reihe von Einflußfaktoren wirksam werden, die sowohl den Prozeß beschleunigen als auch verlangsamen können: Zunächst haben die Entwicklungen in diesem Jahr (2002) gezeigt, daß auch die privaten Personaldienstleistungsunternehmen nicht von konjunkturellen Krisen verschont bleiben, auch wenn diese unter Umständen nicht in gleichem Ausmaß durchschlagen mögen wie in anderen Bereichen, da in Kri-

senzeiten Unternehmen – im Bedarfsfall – eher von den Möglichkeiten eines flexiblen nicht langfristig bindenden Personaleinsatzes Gebrauch machen. Gerade im Hinblick auf die dynamischen Effekte der Bemühungen zur Personalflexibilisierung gibt Hartmut Seifert, Abteilungsleiter im Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut der Hans-Böckler-Stiftung generell jedoch zu bedenken, daß zunehmende innerbetriebliche Flexibilisierungsmöglichkeiten, vor allem Überstunden und die wachsende Verbreitung neuer flexibler Arbeitszeitmodelle (etwa gestaltbare Arbeitszeitkonten) sowie die Zunahme anderer, externer Flexibilisierungsformen (etwa befristete Beschäftigungsverhältnisse) eine bedeutsamere Rolle spielen als Zeit- und Leiharbeit (vgl. Seifert 2000). Auch die Ausweitung von Teilzeitarbeit und Formen geringfügiger Beschäftigung könnte sich dämpfend auf das Geschäftsvolumen der Privaten Personaldienstleister auswirken, wobei diese Formen allerdings auch wiederum einer „Vermittlung" und somit entsprechender Vermittlungsleistungen bedürfen. Auf der anderen Seite ist bislang nicht davon auszugehen, daß etwa die projektförmige Organisation von Arbeitsprozessen mit ihren mehr oder weniger klar umrissenen Anfangs- und Endterminen und ihrer (Personal-)Budgetierung nur eine zeitliche befristete Modeerscheinung ist. Von einer Ausweitung dieser Organisationsform versprechen sich zumindest die befragten Experten in den Personaldienstleistungsunternehmen positive Effekte, Effekte, die sich nicht nur auf die Quantität des Personaltransfers sondern auch auf die Qualität beziehen, da hier zunehmend ja auch hochqualifiziertes Personal zeitlich befristet vom externen Arbeitsmarkt abgerufen werden soll und sich die privaten Personaldienstleister hier verstärkt als Vermittler anbieten.[38] Ebenso wenig dürfte die Politik der „knappen Personalbesetzung" eine vorübergehende Erscheinung sein, zumal empirische Untersuchungen gezeigt haben, daß im Gegensatz zu früheren Zeiten diese Politik sowohl in Krisen- wie in Boom-Zeiten durchgehalten wird (vgl. Kratzer 2003) und hier die „freien" Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt die flexible Dispositionsmasse bilden. Die Motive von Unternehmen, Zeitarbeitnehmer anzufordern, werden sich daher aller Wahrscheinlichkeit nach längerfristig verschieben und immer weniger dem Bild entsprechen, das eine EMNID-Befragung 1999 zu Tage gefördert hat. Demnach sahen die Motive nämlich folgendermaßen aus:

---

38 In eben diese Richtung weist das Zukunftsszenarium eines von uns befragten Leiters eines mittelständischen Personaldienstleistungsunternehmens: "Der sicherste Arbeitsplatz der Zukunft wird die Zeitarbeit sein. Da geht die Entwicklung ganz eindeutig hin und in 10 Jahren werden die Langzeitbeschäftigten in der Zeitarbeit sein. Der Arbeitnehmer wird nur eingestellt für die Projektarbeit und dann muß er sich den Arbeitsplatz wieder suchen, d.h. er ist in ständiger Bewerbung und da wird es für ihn besser sein, Angestellter in einer Zeitarbeitsfirma zu sein, die sich dann um die Weitervermittlung kümmern muß. Und die Unternehmen werden auf dieses Reservoir zurückgreifen, weil es ihnen einen Haufen Kosten erspart. Sie wissen, daß die Zeitarbeitsfirma die Unternehmen kennt, ihre Projektstruktur im Kopf hat und die entsprechenden Arbeitskräfte bedarfsweise zur Verfügung stellen kann" (zit. nach einem Protokoll).

Abb. 6: Motive von Unternehmen, Zeitarbeitnehmer anzufordern



Unabhängig von diesen eher strukturbezogenen Gründen, die sich in einer veränderten Nachfrage der Leistungen der privaten Personaldienstleister durch die Unternehmen niederschlagen, bleibt das Ausmaß der weiteren Ausweitung der Tätigkeit der privaten Personaldienstleister gleichwohl auch gebunden an die (veränderte) Ein- und Wertschätzung derer, die in ihnen und/oder durch sie vermittelt ein mehr oder weniger sicheres und gesichertes Beschäftigungsverhältnis suchen. Natürlich kann der Zwang der Verhältnisse (erfolglose eigene Bemühungen, durch hohe Arbeitslosigkeit verursachte starke Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt um attraktive Arbeitsplatzangebote, Abgleiten in die Gruppe der schwer vermittelbaren Problemfälle usw.) die „Meßlatte“ der Wertschätzung spürbar senken. Auch eine gestiegene soziale und finanzielle Notlage, das Ausbleiben erhoffter alternativer Optionen (wie etwa der Möglichkeit, in den vorzeitigen Ruhestand wechseln zu können) oder auch der verschärfte Druck seitens der Arbeitsverwaltung (negative Sanktionen im Falle der Ablehnung einer Beschäftigung in einem Zeitarbeitunternehmen – was lange Zeit jenseits des Zumutbaren gelegen ist), können dazu beitragen, einen Wandel in der Haltung gegenüber der Zeitarbeit herbeizuführen, ja herbeizuzwingen.[39] Dennoch: Gerade im Bereich der Hochqualifzierten, die – so unsere Annahme – eine wachsende Rolle in diesem Geschäft spielen werden, wird ein grundsätzlicher Einstellungswandel von einer Reihe von Faktoren abhängen, auf

39 Insbesondere ein Teil der über 55-Jährigen in der Gruppe der Arbeitslosen (und hier wiederum vor allem der arbeitslosen Männer) beuge sich lediglich mehr oder weniger diesem Zwang der Verhältnisse – mit entsprechend gering ausgebildeter Eigenmotivation –, wenn sie sich an Zeitarbeit-Unternehmen wendeten, so fast übereinstimmend die Klage der befragten VertreterInnen dieser Unternehmen. Entsprechend schwierig sei eine Vermittlung in ein Zeitarbeitsverhältnis oder gar in eine dauerhafte Beschäftigung. Allerdings äußerten auch nicht wenige der Gesprächspartner ein gewisses Verständnis für die – ja in der Regel unverschuldete – Lage der Betroffenen.

deren Beeinflussung ja schon länger die Promotoren der Zeitarbeit und der privaten Vermittler ihre nach außen wirkenden Aktivitäten richten. Image-Kampagnen, die vor allem das Bild einer jugendlichen, dynamischen, zukunftsorientierten Branche zeichnen und damit vor allem jugendliche und fachlich hochqualifizierte Berufseinsteiger ansprechen, mögen das Ihre dazu beigetragen haben, die Branche gleichsam vom Ruch des „Ärmlich-Notdürftigen", vom Makel einer Branche der „Deklassierten" und für „Deklassierte" zu befreien. Tatsächlich sind nach Angaben der Befragten die Zahlen der „neugierigen" Berufseinsteiger gestiegen, was zum großen Teil aber auch ein Resultat der Eingliederung der Neuen Bundesländer und deren Probleme gewesen ist, ihren Hoch-, Fachhoch- und sonstigen Schulabgängern innerhalb ihrer Territorien angemessene Berufsaussichten bieten zu können. Auch die Öffnung der Arbeitsverwaltung für eine intensivere Zusammenarbeit mit „allen am Arbeitsmarktgeschehen Beteiligten" gemäß Runderlaß der Bundesanstalt für Arbeit vom 14.7.2000 oder die Gründung gemeinnütziger Arbeitnehmerüberlassungsgesellschaften, wie geschehen etwa in Bayern oder in Nordrhein-Westfalen („START Zeitarbeit NRW GmbH"), haben nach Meinung der Experten dazu beigetragen, nicht nur Vorbehalte der (potenziellen) Bewerber, sondern auch die Skepsis der Mitarbeiter der Arbeitsverwaltung selbst abzubauen und eine Image-Verbesserung herbeizuführen. Gleichwohl: Der genannte hohe Anteil der aus Arbeitslosigkeit in die Zeitarbeit wechselnden Arbeitskräfte und ebenso der noch hohe Anteil der gering qualifizierten Hilfskräfte befestigen nach Aussage von befragten Experten immer noch bei vielen potenziellen Bewerbern den Eindruck, sich gleichsam eines arbeitsmarktpolitischen „Notnagels" bedienen zu müssen. Hier sei nach wie vor Aufklärungsbedarf vorhanden, dem man nur durch massive Aufklärungsarbeit begegnen könne und müsse.

Und doch: Imageverbesserung allein reicht unseres Erachtens nicht aus, auch wenn dadurch sicher krasse Vorurteile (über den prinzipiellen Beschäftigungsstatus in der Zeitarbeit, über Art und Ausmaß der Arbeitsplatzsicherheit und der sozialen Leistungen etc.) abgebaut werden konnten.

So wurde in den Gesprächen mit den VertreterInnen der Zeitarbeitunternehmen immer wieder – und angesichts der vielfach bestehenden Vorurteile auch zurecht – auf die vergleichsweise hohe Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses hingewiesen, die auch dann wirksam wird, wenn keine Anschlußverträge mit Entleihunternehmen vorliegen und deshalb längere Unterbrechungen im Fremdeinsatz überbrückt werden müssen. „Bei funktionierender legaler Leiharbeit besteht weder ein besonderes Sozialversicherungs- noch Beschäftigungs oder Einkommensrisiko" (Keller, Seifert 2002, S.3). Bezogen auf das Beschäftigungsrisiko ist dies zum großen Teil Ergebnis bestehender Regelungen, die (1) keine vergleichbaren Möglichkeiten zum Abschluß befristeter Arbeitsverträge, wie sie anderen Betrieben gegeben sind, einräumen (§ 3 Abs. 1 Nr.3 AÜG),

(2) nicht erlauben, gekündigten ZeitarbeiterInnen wiederholt innerhalb eines Zeitraumes von drei Monaten nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses neu einzustellen (§ 3 Abs. 1 Nr. 4 AÜG) und die (3) ein sog. Synchronisationsverbot formulieren (§ 3 Abs. 1 Nr. 5 AÜG), wonach es unzulässig ist, ZeitarbeiterInnen wiederholt nur für die Dauer eines erstmaligen Einsatzes beim Entleiher einzustellen. Allerdings ist die Frage zu stellen, ob diese Standards gehalten werden können, angesichts der Tatsache, daß die politischen Aktivitäten des Verbands und der ihm nahestehenden politischen Gruppierungen und Parteien gerade auf die „Liberalisierung" dieser Regelungen zielen.[40]

Es bleiben bislang immer noch genügend Nachteile und Ungleichheiten gegenüber den meisten anderen (Vollzeit-)Beschäftigungsformen (etwa in der Entlohnung, im Mangel tarifvertraglicher Absicherung oder etablierter Interessenvertretungsorgane)[41] bestehen. Veränderungen, die die Position der Beschäftigten nachhaltig verbessern würden und auf eine Angleichung der Beschäftigungsbedingungen und -verhältnisse zielen, könnten wiederum bestimmte Vorteile, die Zeitarbeit für die Unternehmen bringt, beseitigen.

So wird die Tatsache, nicht tarifgebunden zu sein und deshalb in der Regel zu niedrigeren Löhnen anbieten zu können als sie im Einsatzbetrieb herrschen, gerade gegenüber den Kunden als besonderer Vorteil der Zeitarbeit herausgestrichen. Nach Keller und Seifert liegt „das durchschnittliche Einkommen von Leiharbeitern etwa 30 Prozent unter dem Entgelt, das Beschäftigte erhalten, die direkt in dem Betrieb fest angestellt sind und eine vergleichbare Tätigkeit ausüben" (Keller, Seifert 2002, S. 3).[42] Die Implementierung von Tarifverträgen ist deshalb eine zentrale Forderung der Gewerkschaften und bislang nur in Ausnahmefällen gelungen (Tarifvertrag Randstad – DAG/ÖTV; Adecco – IG Metall für das Personal der EXPO 2000). Die Regelungen des Job-AQTIV-Gesetzes sehen eine Gleichbehandlung von Zeitarbeitnehmern und Festangestellten im Einsatzbetrieb bezüglich Entgelt und Arbeitsbedingungen nach einer Einsatzzeit von 12 Monaten vor. Dies wird sowohl von Gewerkschaften als auch von den Zeitarbeitunternehmen und ihrem Verband, jedoch aus unterschiedlichen Gründen, kritisiert: den einen gehen die Regelungen nicht weit genug, den anderen gehen sie zu weit.

Auch der ständige Wechsel des Einsatzortes und damit Einsatzbedingungen mag – bei aller Neugierde und Abwechslung – auf Dauer nicht nach Jedermanns Geschmack sein.

---

40 Vgl. die Pressemitteilungen des BZA vom 23.8.2001 und 13.2.2002, dessen Stellungnahme zur Öffentlichen Anhörung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung des Deutschen Bundestages am 15.1.2001, die Anträge von Bundestagsabgeordneten der CDU/CSU-Fraktion, BT-Drucksache 14/6888, von Abgeordneten der FDP-Fraktion, BT-Drucksache 14/6621 oder die „Münchner Erklärung – Sieben-Punkte-Programm für eine umfassende Arbeitsmarkt-Revitalisierung".

41 Zur knappen Gegenüberstellung der Positionen zu Zeitarbeit vgl. die Ausführungen von H.-P. Klös und H. Seifert, in denen jeweils aus der Sicht der Wirtschaft bzw. Gewerkschaft Vor- und Nachteile der Zeitarbeit in diesen Problemfeldern diskutiert werden (vgl. Klös 2000; Seifert 2000),

42 Auch hier handelt es sich um Durchschnittszahlen. Einige Gesprächspartner verweisen darauf, dass im Handwerks- und gewerblichen Bereich durch Fahrtkostenzuschüsse, Spesenzahlungen u.ä. bei auswärtigem Einsatz ein höheres Entgelt erzielt werden kann, wodurch in diesem Bereich Zeitarbeit für jüngere und ungebundene Arbeitskräfte - insbesondere aus den Neuen Bundesländern - durchaus attraktiv sein könnte.

Allerdings liegen unseres Wissens keine systematischen sozialwissenschaftlichen Untersuchungen neuerer Zeit dazu vor, wie die Arbeitskräfte generell Zeitarbeit wahrnehmen, bzw. ihre Beschäftigungssituation in Zeitarbeit einschätzen, welche Erwartungen sie hegen, welche Enttäuschungen sie verarbeiten müssen etc..[43] Dieses Feld wird daher weitgehend von der Tagespresse bearbeitet, die zumeist in mehr oder weniger seriösen Reportagen aktuelle Entwicklungen, wie unlängst die Diskussion um die Auswirkungen des Job-AQTIV-Gesetzes („Vermittlungsschein") oder die Vorschläge der Hartz-Kommission („Personal-Service-Agenturen") zum Anlaß nehmen, die unmittelbar Betroffenen zur Sprache kommen zu lassen (vgl. etwa SZ vom 14.8.2002). Da unsere diesbezüglichen Ausführungen sich vorwiegend auf die Aussagen der befragten Experten in den Unternehmen und öffentlichen Institutionen stützen, geben diese auch nur Einschätzungen aus „zweiter Hand" wider.

Fazit: Unbeschadet der Reichweite der weiteren Durchsetzung der privaten Personaldienstleister, ihr Bedeutungszuwachs scheint gegenwärtig konjunkturbedingt etwa gebremst, langfristig unseres Erachtens ungebrochen zu sein, erst recht, wenn politisch gesetzte Impulse zur Ausweitung privater Vermittlung und öffentlich unterstützter Zeitarbeit wirksam werden (sollten). Dabei wird ihnen, trotz Imageverbesserung und Jugendzentrierung und trotz einer durchaus möglichen Ausweitung des Beschäftigtensegments der Hochqualifizierten höchstwahrscheinlich bei der Vermittlung und Beschäftigung von Angehörigen sog. Problemgruppen (Langzeitarbeitslose, Ältere, Geringqualifizierte) weiterhin eine besondere Rolle und Aufgabe zukommen. Mehr noch: Zu vermuten ist, daß mit dem demographischen Wandel und der damit zusammenhängenden Alterung der Erwerbsbevölkerung, den vermutlich eher noch ansteigenden Zahlen von Erwerbspersonen, die in höherem Alter arbeitslos werden und nach Beschäftigungsmöglichkeiten suchen (müssen), im Prinzip auch die Beschäftigung mit der besonderen „Problemgruppe" der Älteren (und älteren Arbeitslosen) einen höheren Stellenwert als bislang einnehmen wird, wird einnehmen müssen – zumal schon rein statistisch betrachtet auch ihr Beschäftigtenreservoir zukünftig im Durchschnitt ein höheres Alter aufweisen wird. Inwieweit die Vorschläge der Hartz-Kommission, Arbeitskräfte über 55 Jahren dazu zu veranlassen, unter bestimmten Bedingungen aus dem Erwerbsleben auszuscheiden, hier eine Veränderung bringen wird, ist zunächst wohl eine offene Frage, abgesehen davon, ob eine solche Politik aus anderen als arbeitsmarktpolitischen Gründen überhaupt gesellschaftlich sinnvoll und „vernünftig" ist.[44]

---

43 Eine von der Hofmann Personal Leasing in Auftrag gegebene Gallup-Repräsentativ-Umfrage über den allgemeinen Kenntnisstand der Bevölkerung über Zeitarbeit kann hier sicher nur Teilaspekte beleuchten, dies zu prüfen war jedoch nicht möglich.

44 Wir haben bereits darauf hingewiesen, dass diese Pläne geeignet sind, ein aufwendiges und in Ansätzen auch schon erfolgreiches Projekt des BMBF (das „Demographie-Projekt") ex post zu konterkarieren.

Die Notwendigkeit, sich dieser arbeitsmarktpolitischen Aufgabe konkret stellen zu müssen, wird jedoch letztlich – wie schon jetzt – entscheidend davon abhängen, erstens wie sich die Nachfrage nach Arbeitskräften quantitativ entwickeln wird, zweitens inwieweit der Trend anhalten wird, daß die Unternehmen weiterhin und verstärkt jüngere Fachkräfte bevorzugen, die den jeweils aktuellsten Anforderungen entsprechen und drittens ob und inwieweit trotz der demographischen Veränderungen die (nationalen und internationalen) Arbeitsmärkte in der Lage sein werden, diese Nachfrage (auf Dauer) hinreichend befriedigen zu können.

3. Zur Einstellung und zum Verhalten der privaten Personaldienstleistungsunternehmen gegenüber der Problematik „älterer Arbeitnehmer" – Befunde aus den Befragungen

Beschäftigungschancen Älterer zwischen Kundenwunsch und Arbeitsmarktlage

Als allgemeinster Befund unserer Untersuchungen kann festgehalten werden, daß bei der Mehrheit der von uns befragten privaten Personalvermittlern und Zeitarbeitunternehmen die Beschäftigung mit älteren Arbeitskräften bzw. älteren Arbeitslosen ein zwar wichtiges aber für die eigene Geschäftstätigkeit bis dahin (2000/2001) noch wenig relevantes Thema darstellte. Es wurde zwar in den Gesprächen – in Parallele zu den offiziellen Verlautbarungen der Verbände - der positive Beitrag, den private Personaldienstleistungsunternehmen bei der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit leisten (können) ausdrücklich betont, daß dieser Beitrag sich aber auch in besonderer Weise auf die Problemgruppe der Älteren bezieht, war nicht oder erst in Ansätzen erkennbar. Vereinzelte Bemühungen oder Projekte, wie etwa das von dem Zeitarbeitunternehmen Randstad in Zusammenarbeit mit der Arbeitsverwaltung angestoßene Projekt 49+, die gezielt darauf gerichtet sind, älteren Arbeitslosen eine Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt zu ermöglichen, blieben solitär und – zumindest im Untersuchungszeitraum – weitgehend folgenlos. Vor diesem Hintergrund ist daher auch nicht weiter überraschend, daß der demographische Wandel und die mit ihm prognostizierte Alterung der Erwerbsbevölkerung ebenfalls kein Thema darstellte, mit dem es sich konkret auseinanderzusetzen gälte. Im Falle der reinen Personalvermittlung aber auch der Zeitarbeit sind es ja die personalnachfragenden Unternehmen, die sich mit ihren Wünschen an den Personaldienstleister wenden, wobei diese Wünsche sich in der Regel an einem ganz konkreten und aktuellen Personalbedarf orientieren. Damit sind auch die Leistungen der Personaldienstleister vorwiegend auf die Bewältigung kurzfristiger Personalprobleme ihrer Kunden und in aller Regel nicht auf die Entwicklung oder Begleitung langfristiger Personalstrategien ausgerichtet. Und nach Aussage aller GesprächspartnerInnen geht der Bedarf der Kunden mit wenigen Ausnahmen gegenwärtig nun mal in Richtung junges, leistungsfä-

higes, qualifiziertes Personal. Nur unter besonderen, noch zu erläuternden Bedingungen, wird von dieser Besetzungspolitik abgewichen. Es ist also keineswegs so, daß die vergleichsweise geringe Beschäftigung mit der Problemgruppe der älteren (Langzeit-)Arbeitslosen im konkreten Tagesgeschäft als Gleichgültigkeit gegenüber einem Sachverhalt zu deuten ist, der durchaus als ein gravierendes gesellschaftliches Problem wahrgenommen wird. Dagegen spricht schon die große Offenheit und Bereitschaft der GesprächspartnerInnen in den Personaldienstleistungsunternehmen, die Problemlage zu diskutieren, dabei auch die vielfältigen Hemmnisse die einer Bewältigung oder doch Milderung dieser Problemlagen entgegenstehen, zu benennen und auch Ansatzpunkte zu entwickeln, wie dem Problem der Alterserwerbslosigkeit im Rahmen ihrer Möglichkeiten zu begegnen sei.

So äußerten sich die meisten GesprächspartnerInnen in den von uns ausgewählten Personaldienstleistungsunternehmen durchaus kritisch gegenüber den personalpolitischen Maßnahmen der Unternehmen, die auf eine sukzessive Ausgliederung älterer Arbeitskräfte gerichtet sind und sahen auch deutlich die Folgen für die Arbeitsmarktsituation im allgemeinen und die prekäre Beschäftigungslage der älteren Arbeitskräfte im besonderen. Kritik und Einschätzung blieben jedoch vielfach abstrakt, abstrakt in dem Sinne, daß kaum ein direkter, unmittelbarer Bezug zur eigenen Arbeit hergestellt wurde. Der Bezug wird erst dann hergestellt, wenn die allgemeine Lage für sie selbst folgenreich wird. Das heißt, die gezielte und direkte Befassung mit der Problemlage älterer Arbeitskräfte bzw. älterer Arbeitsloser erfolgt nur dann und soweit, wie es für die eigene Geschäftstätigkeit und deren Erfolg erforderlich wird. Dies ist weder überraschend noch zu kritisieren, denn zum einen entspricht dieses Verhalten der Reaktionsweise der Mehrheit aller Unternehmen im Lande[45] und zweitens sind private Personaldienstleistungsunternehmen als private und gewinnorientierte Unternehmen eo ipso nicht darauf orientiert, gesellschaftliche Problemlagen zu bearbeiten, geschweige denn zu lösen[46], sondern wie gesagt darauf, ihren Kunden ein bedarfs- und anforderungsgerechtes Arbeitskräfteangebot zu unterbreiten. In dieser Aufgabe und gleichsam als verlängerter Arm der Personalwirtschaft ihrer Kunden, stellen sie ein Bindeglied dar zwischen den Anforderungen und Wünschen der Unternehmen (nach leistungsfähigen und leistungs-

---

45 So setzen ja nicht primär die Einsicht in die Folgen für den Arbeitsmarkt und die betroffenen Beschäftigten den Externalisierungsstrategien der Unternehmen Grenzen, sondern ex- und interne Probleme ihrer Umsetzung oder auch der für die Unternehmen problematische Verlust wichtiger betrieblicher Know-how-Träger. Und auch die bislang allenthalben diagnostizierte Indolenz der Unternehmen gegenüber den Auswirkungen des demographischen Wandels, macht deutlich, dass diese, wie überhaupt gesellschaftliche Problemlagen von den Unternehmen erst dann wahr- und wichtig genommen werden, wenn sie als betriebliches Problem wirksam werden oder geworden sind.

46 Ein Gesprächspartner in einem Personaldienstleistungsunternehmen äußerte sich entsprechend: „Wir sind keine gesellschaftlichen Problemlöser – Wir treten so auf, wie die Kunden das wollen, wir sind Spiegel der Entwicklung. Wir selektieren nach deren Kriterien und bieten entsprechend an, nur so machen wir Gewinn“ (zit. aus einem Protokoll).

bereiten, flexiblen, jungen und entsprechend den Anforderungen am Einsatzort ausreichend qualifizierten Belegschaften) und den jeweiligen Gegebenheiten des Arbeitsmarktes (des hier prinzipiell verfügbaren Reservoirs an Arbeitskräften). Bietet der Arbeitsmarkt in ausreichendem Maße den von den Unternehmen nachgefragten Arbeitskräftetypus, ist es für den Personaldienstleister schwer und aus seiner Sicht auch nicht notwendig, gleichsam gegen die Erwartungen der Kunden und auch gegen die prinzipiellen Möglichkeiten des Arbeitsmarkts eine gewisse Offenheit gegenüber Angehörigen von Problemgruppen des Arbeitsmarktes und insbesondere gegenüber älteren (Langzeit-)Arbeitslosen herzustellen, zumal dann die Personaldienstleister selbst ausreichend über Personal verfügen können, das den Anforderungen der potentiellen Einsatzbetriebe entspricht. Klaffen jedoch Nachfrage und Angebot in quantitativer und vor allem qualitativer Hinsicht zunehmend auseinander, stellt also der Arbeitsmarkt nicht den geforderten Arbeitskräftetyp in dem gewünschten Maße bereit, entsteht eine veränderte Situation, die sich vor allem auch in gestiegenen Erwartungen der Kunden niederschlagen, die diese gegenüber den privaten Personaldienstleistern gerade auch in ihrer Funktion als verlängerter Arm der Personalwirtschaft hegen: Sie müssen nun durch gezielte und verbesserte Auswahlverfahren aus dem gegebenen Arbeitskräftereservoir die geeigneten herausfiltern und erforderlichenfalls durch erweiterte Qualifizierungsmaßnahmen diese in die Lage versetzen, nach Möglichkeit den Anforderungen der Kunden gerecht werden zu können. Dabei kann (und muß) u.U. auch bislang nicht genutztes Potential erschlossen bzw. reaktiviert werden. Unsere Untersuchungen im Großraum München haben gezeigt, daß insbesondere in Ballungsräumen mit angespannter Arbeitsmarktsituation (zumindest in bestimmten Branchen oder bei bestimmten Berufsgruppen) zumindest auf der Seite der Personaldienstleister die Bereitschaft wächst bzw. gewachsen ist, auch wieder verstärkt ältere Arbeitskräfte – nach entsprechender Auswahl und gegebenenfalls Qualifizierung - in ihre Beratungs- und Vermittlungsleistungen einzubeziehen.

Dazu die Aussage einer Gesprächspartnerin in einem Zeitarbeitunternehmen: „Die jetzige (August 2000, Anmerk. d. Verf.) Arbeitsmarktsituation ist die wirkliche Chance für die älteren Arbeitskräfte, nochmals zum Zuge zu kommen. Wir würden es sicherlich nicht machen, wenn wir hier ein großes Reservoir von Arbeitskräften hätten und wir aus der Crème de la Crème auswählen könnten, das ist ganz klar“ und „Wir reden uns den Mund fusselig, um die Vorteile der Älteren und unsere Erfolge herauszustreichen, und diese Erfolge haben wir, weil die älteren Arbeitskräfte, die wir ausgewählt haben, sind auch geeignet; es ist unsere Aufgabe, die Unternehmen zu überzeugen, das ist wahrlich unheimlich schwer.(...) Das Bewußtsein bei den Unternehmen ist noch lange nicht so, sich nun auch verstärkt wieder um Ältere zu bemühen. So ist es praktisch unmöglich, etwa bei „XXX“ (einem großen Münchner Konzern, Anmerk. d.Verf.) einen älteren Beschäftigten unterzubringen. Hier stimmen die Ansprüche überhaupt nicht mit den Gegebenheiten des Marktes überein. Aber die werden auch noch umdenken, weil sie müssen“ (zit. aus einem Protokoll).

Das Zitat macht deutlich, daß die verstärkten Bemühungen der privaten Personaldienstleister um ältere Arbeitskräfte (ältere Arbeitslose) noch keine Gewähr dafür bieten, daß diese auch tatsächlich dann im erforderlichen Maße nachgefragt und eingesetzt werden. Geschieht dies nicht oder nicht in ausreichendem Maße – und die Befunde sprechen dafür –, müssen sich die privaten Dienstleister trotz der angespannten Arbeitsmarktlage nach möglichen Alternativen umsehen. Dabei sind im Prinzip eine Reihe von alternativen Rekrutierungsmöglichkeiten gegeben, die z.T. sehr branchenabhängig sind: Aktivierung von weiblichen Erwerbspersonen (etwa aus der „stillen Reserve"), Nutzung des (politisch ausgeweiteten) Reservoirs ausländischer Arbeitskräfte (Stichwort: green-card) oder – und dies hat für private Dienstleister im Münchner Raum (aber sicher nicht nur dort) eine wichtige Rolle gespielt – der verstärkte Rückgriff auf die Beschäftigtenpotentiale der neuen Bundesländer. Werden diese Alternativen wirksam genutzt, haben Ältere dann in jedem Fall das Nachsehen.

Hinzu kommt, daß der Druck auf die Beschäftigung Älterer angesichts der neuesten Entwicklung, die wieder von wachsenden Arbeitslosenzahlen und hier insbesondere von der Zunahme der Jugendarbeitslosigkeit gekennzeichnet ist, offensichtlich nachläßt. Inzwischen haben sich auch in unserem Untersuchungsgebiet die Chancen für ältere Arbeitslose nach Auskunft des Arbeitsamtes eher wieder verschlechtert, was sich auch in den entsprechenden Aktivitäten der privaten Personaldienstleister niederschlägt. Evident wird allemal der Zusammenhang der besteht zwischen der allgemeinen Lage auf dem Arbeitsmarkt (Arbeitskräftereservoir), der Beschäftigungschancen für ältere Arbeitslose und den Möglichkeiten der privaten Personaldienstleister, diese grundlegend zu beeinflussen.

Trotz der vergleichsweise günstigen Arbeitsmarktlage zum Zeitpunkt der Untersuchung, - günstig in dem Sinne, daß aufgrund gewisser Knappheiten in bestimmten Berufsgruppen[47] auch „schon mal ein älterer Arbeitsloser" vermittelbar bzw. zeitlich befristet einsetzbar sei – stellten die privaten Dienstleister übereinstimmend fest, daß generell erhebliche und kaum überbrückbare Schwierigkeiten bestehen, älteren Arbeitslosen zu einem befristeten oder gar unbefristeten Beschäftigungsverhältnis zu verhelfen. Zudem nehmen die Schwierigkeiten mit zunehmendem Alter und der Dauer der Arbeitslosigkeit zu. Dabei beginnen für die privaten Personaldienstleister die Probleme mit einem Alter von 45 Jahren und mehr und sind praktisch nur noch in Einzelfällen überwindbar ab einem Alter von 55 Jahren.

Die befragten MitarbeiterInnen der Personaldienstleister sehen hierfür mehre Gründe ursächlich:

---

47 Als exemplarisch mag hier der „Buchhalter" genannt werden, der – so die GesprächspartnerInnen - praktisch in jedem Alter „unterzubringen" sei.

Erstens und vor allem liegt die Zurückhaltung in der Nachfrage nach älteren Arbeitskräften in den zu besetzenden Arbeitsplätzen und den dort vorherrschenden Bedingungen und Anforderungen. Wie bereits in Kap. 2 ausgeführt wurde herrscht die größte Nachfrage nach Zeitarbeitnehmern im Bereich der angelernten und Hilfstätigkeiten des gewerblichen Sektors. Vergleichsweise niedrige qualifikatorische Anforderungen verbinden sich mit z.T. hohen Anforderungen an die körperliche Leistungsfähigkeit bei niedriger Bezahlung. Zudem handele es sich in der Mehrheit um eher kurzfristige, damit häufig wechselnde Einsätze. Solange in ausreichendem Maße jüngere, den körperlichen Anforderungen gewachsene Arbeitskräfte zur Verfügung stehen, werden auch Zeitarbeitsfirmen diesen Typus von Arbeitskräften anbieten und auf mühevolle Überzeugungsarbeit, es mit Älteren „zu versuchen" verzichten. Aber auch bei der Besetzung höher qualifizierter, körperlich weniger belastender Tätigkeiten (in Büro-, Verwaltungs- oder Dienstleistungsbereichen) seien die Kunden generell kaum bereit, ältere Zeitarbeitnehmer zu akzeptieren. Dies sehen die GesprächspartnerInnen eindeutig in einem zweiten ursächlichen Zusammenhang, der in Verbindung steht mit der immer noch weitgehend vorherrschenden generellen Personalpolitik der Unternehmen, die auf eine Verjüngung ihrer Belegschaften zielt.

Insbesondere Unternehmen, die gerade umfassende Restrukturierungsmaßnahmen vorgenommen hätten, in deren Verlauf auch und in besonderem Ausmaß altersselektiv vorgegangen, d.h. überdurchschnittlich ältere Arbeitskräfte „freigesetzt" worden seien, seien kaum bereit, im Bedarfsfall ältere Arbeitskräfte über die Leistungen der privaten Arbeitsmarktmediatoren zu rekrutieren.[48] Unterstützung würden die Personalverantwortlichen dabei u.U. sogar von der betrieblichen Interessenvertretung, den Betriebsräten, erfahren, die, nachdem sie – nicht selten gegen massive Widerstände – für ältere zur Entlassung anstehende Belegschaftsmitglieder Sozialpläne ausgehandelt hätten, wenig Neigung zeigten, einer – wenn auch vielleicht kurzfristigen - Neueinstellung Ältere zuzustimmen.

Eine größere Bereitschaft, sich zumindest mit der Frage der Einstellung Älterer zu befassen, sehen die GesprächspartnerInnen bei kleineren Unternehmen, in denen Personal-Fach- und Firmenverantwortlichkeit in einer Person zusammenfallen und Personalentscheidungen weniger vor dem Hintergrund einer expliziten Personal(entwicklungs-)politik fallen, sondern viel mehr Ergebnis einer aktuellen Kandidatenbewertung sind oder doch sein können. Hier müßten nicht unbedingt von vornherein ältere Arbeitskräfte chancenlos sein. Der Spielraum für den Personaldienstleister sei in diesen Fällen größer,

---

48 Ein häufig geäußertes Argument dabei sei, dass die Arbeit immer mehr in (selbstorganisierten) Teamstrukturen abgewickelt werde, die sich – unbeschadet der fachlichen Qualifikation - nur schlecht mit den Erwartungen, Vorstellungen und Haltungen älterer Arbeitskräfte vereinbaren ließen, die in anderen (hierarchisch verfaßten) Strukturen „groß" geworden seien.

auch ältere Arbeitskräfte – bei Erfüllung der entsprechenden fachlichen und sonstigen Voraussetzungen ins Spiel zu bringen.[49] Personalverantwortliche von Großbetrieben mit ausgesprochen jugendzentrierten Personalstrategien hätten hier wenig individuellen Entscheidungsspielraum und müßten bei der Personalrekrutierung diese Personalstrategie weitgehend exekutieren.

Im Zusammenhang mit der zunehmenden Diskussion über die Bedeutung der „weichen Faktoren" wie Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewußtsein, Erfahrung, Besonnenheit usw. für die Bewältigung der neuen Anforderungen an die in wachsendem Maße „selbstorganisierten" Arbeitskräfte, deute sich auch in den Unternehmen ein gewisser Wandel in der Einschätzung und Würdigung der spezifischen Leistungspotentiale älterer Arbeitskräfte an. Dies möge möglicherweise – so die Einschätzung unser GesprächspartnerInnen – zu einem vorsichtigen Wandel im *Ausstellungs*-Verhalten der Unternehmen führen.[50] Nennenswerte Konsequenzen für das *Einstellungs*-Verhalten seien bislang aber nicht auszumachen. Offensichtlich spielen andere Faktoren (so etwa Kostenfaktoren) eine größere Rolle bei den Rekrutierungs- und Einstellungsüberlegungen.

Eine Ausnahme von der Regel findet sich (bislang) nur in dem schmalen Segment der Vermittlung von arbeitslosen Top-Managern in höhere und hohe Führungspositionen von Unternehmen. Allerdings beruht der Erfolg in diesem Segment nach Expertenaussage vor allem auf einer intensiven Betreuungsarbeit („Profiling" und „Coaching" der Kandidaten) und auf der Erarbeitung und ständigen Pflege von Unternehmenskontakten. Gerade bei Führungskräften, die nach einem langen und bislang ungefährdeten Berufsleben vor Problemen der Neuorientierung stünden, müsse vielfach eine Art „Basisarbeit" geleistet werden: Ermittlung der spezifischen Fähigkeiten und Stärken aber auch Wünschen, auch solcher, die mit der Zeit und im Alltagsgeschäft verschüttet worden seien, die Erarbeitung von Konzepten zur wirksamen Darstellung dieser Stärken, Hilfestellungen bei der Vorbereitung und Durchführung von Bewerbungssituationen bis hin auch zur Überwindung von Motivationskrisen. Das heißt aber auch, daß die Kandidaten über einen „langen Atem", d.h. neben einer gewissen Frustrationstoleranz auch über die entsprechende finanzielle Grundsicherung verfügen müssen, denn die Verfahren sind in

---

49 Hierzu ist zu bemerken, dass bezogen auf die Gesamtheit der Betriebe in den jeweiligen Größenklassen Kleinbetriebe zwar in weit geringerem Maße etwa von Zeitarbeit Gebrauch machen als Großunternehmen – nach Untersuchungen der Social Consult GmbH machen in den Alten Bundesländern etwa 39 % aller Unternehmen mit 1000 und mehr Beschäftigten von Zeitarbeit Gebrauch, dagegen nur 6 % der Unternehmen mit 1 bis 19 Beschäftigten – daß sie jedoch mit 68,9 % den Löwenanteil an allen Entleihbetrieben stellen (in den Neuen Bundesländern liegt der Anteil mit 73,6 % noch deutlich höher) (vgl. BZA 2002, S. 4).

50 Zu erinnern ist in diesem Zusammenhang an die vielfach geäußerte Ansichten von Personalverantwortlichen vor allem des deutschen Maschinenbaus, man habe sich zu schnell und unbedacht von älteren, qualifizierten Fachkräften (vor allem Ingenieuren) getrennt und habe nun erhebliche Personalprobleme.

aller Regel langwierig und zudem mit nicht gerade geringen Kosten verbunden. Insgesamt wird hier auf privater Basis und mit erheblichem finanziellen Aufwand ein Verfahren praktiziert, das sich in Ansätzen und abgespeckter Form auch in den Überlegungen und Maßnahmen zur Reform des öffentlichen Vermittlungswesens wiederfindet und kann demnach durchaus als beispiel- und vorbildhaft gelten.

Die Schwierigkeiten bei der Vermittlung älterer Arbeitskräfte in Dauer- und Zeitarbeit schlagen sich auch in der Alterstruktur der Beschäftigten in den Zeitarbeitunternehmen nieder. Auch insofern sind sie „Spiegel der Entwicklung". Nach Angaben des Verbands (BZA) waren von den in Zeitarbeit im Vierteljahreszeitraum (Ende 1999) befindlichen Beschäftigten nur 14,8 % älter als 45 Jahre. Diese Alterskohorte ist also deutlich unterrepräsentiert. Auch haben sich bis heute diesbezüglich keine grundlegenden Veränderungen ergeben. In den von uns untersuchten privaten Personaldienstleistungsunternehmen bewegte sich der Altersdurchschnitt im Bereich um die 30 Jahre.

Es war uns allerdings nicht möglich, diesbezüglich genaueres Zahlenmaterial zu bekommen. Hauptgrund hierfür ist – falls überhaupt solche Strukturdaten systematisch erhoben werden – die vergleichsweise große, gleichsam systembedingte Fluktuation der Mitarbeiter. Am geringsten ist sie in der Regel bei den Unternehmen, die ihren Unternehmenszweck primär im Verleih ihrer Mitarbeiter sehen und dementsprechend im Prinzip daran interessiert sind, ihre Mitarbeiter möglichst lange zu halten. Hier liegt in unserem Sample die durchschnittliche Verweildauer bei etwa zwei Jahren.[51] Deutlich niedriger – etwa bei durchschnittlich drei Monaten – liegt sie in den Unternehmen, die das Instrument Zeitarbeit primär zur Vermittlung von Personal in feste Beschäftigungsverhältnisse nutzen und daher selbst an einem schnellen Personalumschlag interessiert sind. Auch dürfte sich das Durchschnittsalters in dem Maße nach unten verschieben, wie Zeitarbeit als Möglichkeit zum Einstieg in das Berufsleben genutzt wird.

Aber nicht nur bei den Mitarbeitern, die zum Verleih oder zur Vermittlung anstehen sind die Angehörigen jüngerer Alterskohorten dominant, sondern – und hier müssen wir uns ausschließlich auf den persönlichen Eindruck in den untersuchten Unternehmen, aber auch bei den Besuchen der Zeitarbeitsmessen im Münchner Arbeitsamt[52] stützen – auch die Mitglieder der Kernbelegschaft (in der Vermittlung/Betreuung und der allge-

---

51 Hier ist aber wiederum zu beachten, dass viele Firmen der Zeitarbeit erst in den letzten Jahren und im Zusammenhang mit der Expansion dieses Sektors gegründet wurden und daher selbst noch jüngeren Datums sind.

52 Diese sind Ausdruck der verbesserten Zusammenarbeit der öffentlichen Arbeitsverwaltung mit den privaten Personaldienstleistungsunternehmen in München (und auch anderen Städten). Einmal jährlich wird es Münchner Zeitarbeitunternehmen ermöglicht, während zweier Tage in den Räumen des Arbeitsamtes sich vorzustellen und in ein Gespräch mit den örtlichen Arbeitssuchenden zu kommen. Von dem Angebot wird reger Gebrauch gemacht. So stieg die Zahl der sich beteiligenden Firmen von 16 im Jahre 1996 auf 51 im Jahre 2000. Daneben stellt das Arbeitsamt ständig einen Raum zur Verfügung, in dem die Firmen sich abwechselnd präsentieren können.

meinen Verwaltung) sind in ihrer überwiegenden Mehrheit jung (bis Mitte 30) und zudem weiblich.

Inwieweit dies positiv oder negativ auf die Beschäftigung mit der Problematik älterer (mehrheitlich männlicher) Arbeitsloser wirkt, darüber läßt sich nur spekulieren. Zumindest vereinzelt wurde die Vermutung geäußert, daß nicht immer mit dem erforderlichen Fingerspitzengefühl auf die Probleme, Erwartungen und Befürchtungen der älteren Bewerber eingegangen würde, was geeignet sei, die vielfach bereits vorhandenen Einschätzungen und Vorurteile gerade dieser Beschäftigtengruppe gegenüber der Zeitarbeit zu verstärken und Abwehrhaltungen aufzubauen.

„Image" als Risikofaktor?

Neben den Kundenerwartungen sind es aber auch die Vorstellungen, Erwartungen und Anforderungen, die die privaten Personaldienstleistger selbst gegenüber älteren Arbeitskräften hegen, entscheidend dafür, ob und in welchem Ausmaß das Reservoir älterer Arbeitskräfte (älterer Arbeitsloser) als Rekrutierungsfeld genutzt wird.[53] Die Befunde zeigen, daß insgesamt die Einstellung der Befragten gegenüber älteren Arbeitskräften im allgemeinen und älteren Arbeitslosen, die man einstellen, vermitteln bzw. als Zeitarbeitskräfte einsetzen will im besonderen, von Ambivalenz gezeichnet ist. Auf der einen Seite zeigt man sich „älteren Arbeitskräften" im allgemeinen gegenüber mehrheitlich „aufgeklärt" und bereit zur Differenzierung. Man wendet sich durchaus gegen einseitige Klischeevorstellungen über altersbedingte Leistungs- und sonstige Defizite und betont die besonderen Potentiale, die etwa in der Erfahrung, der Besonnenheit, der Ruhe und Abgeklärtheit begründet sind. Auch wird zugestanden, daß mögliche negative Erfahrungen, die man mit Älteren etwa in bezug auf die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft hat machen müssen, weniger auf das Alter der betreffenden Personen als vielmehr auf ganz individuelle Merkmale und Eigenschaften zurückzuführen waren, auf Eigenschaften, die man genauso gut auch bei Jüngeren finden könne. Und selbst in den Fällen, in denen bestimmte Schwächen und Defizite eindeutig mit dem Lebensalter in Beziehung gesetzt werden wird – wenn auch nicht immer explizit – deutlich gemacht, daß die Verfaßtheit der älteren Arbeitskraft nicht Ausdruck eines biologischen Alterungsprozesses, sondern Resultat erlebter Risiken und gewährter oder auch versagter Chancen ist. Daß damit „Alter" und das sich mit ihm verbindende Set von Zuschreibungen kein Schicksal ist, sondern durch Gestaltungsmaßnahmen (Arbeitsbedingungen, Qualifizierung, Herausforderung u.ä.) beeinflußt werden kann, wird durchaus zugestanden. Zugleich wird jedoch auf die eigenen beschränkten Möglichkeiten der Einflußnahme verwiesen, die sich im Grunde auf wenige nachträgliche, kurative Maßnahmen

---

53 Dabei muß jedoch im Auge behalten werden, dass diese wie auch immer vermittelt, letztendlich immer Reflex der Kundenerwartungen bleiben.

(der Beratung, der Nachqualifizierung u.ä.) beschränken müssen. Insofern und so lange sie auf einer allgemeinen Ebene verblieben, reflektierten die Diskussionen ein Problembewußtsein, das durchaus dem Stand der allgemeinen gesellschaftlichen Auseinandersetzung um die besondere Situation der Älteren entspricht.

Dies ist die eine Seite, die andere Seite ist, daß sich das Bild verändert, wenn es konkret wird, wenn die Gründe dafür gesucht werden, warum es so schwer ist, einen „Älteren" einzustellen, zu vermitteln oder zu verleihen, wenn es also um die Interessen des eigenen Unternehmens an flexibel einsetzbaren, leistungsfähigen, nach Möglichkeit auch qualifizierten, motivierten und zudem „billigen" Arbeitskräften geht. Dann wird die Verfügbarkeit über diesen Typus von Arbeitskraft zur Voraussetzung für den Erfolg der eigenen Arbeit. In der Einschätzung des verfügbaren Potentials verdichten sich dann spezifische Erfahrungen mit einzelnen Personen zu einem Gesamtbild vom „arbeitslosen Älteren", das in seinen Konturen durch ein Set durchaus problematischer Zuschreibungen geprägt ist. In diesen Zuschreibungen erscheinen ältere Arbeitslose als wenig flexibel hinsichtlich neuer Arbeitsaufgaben und –anforderungen, aber auch in bezug auf Entgeltgestaltung und Statussicherung, wenig räumlich mobil und ausgestattet mit veralteten bzw. entwerteten Qualifikationen bei zudem unterstellter Qualifizierungsresistenz und darüber hinaus behaftet mit dem Risiko einer eingeschränkten physischen und psychischen Leistungsfähigkeit. Diese zu einem Image geronnenen Eindrücke konterkarrieren die im Grunde positive allgemeine Einstellung gegenüber älteren Arbeitskräften und sind geeignet, eine erhebliche diskriminierende Wirkung zu entfalten: es sinkt dadurch die Bereitschaft, sich überhaupt mit dieser Beschäftigtengruppe ernsthaft zu befassen, zumal dann, wenn der Arbeitsmarkt ausreichende Alternativen bereitstellt.

Die Gründe für diese offensichtliche Diskrepanz zwischen der eher positiven Einstellung gegenüber „älteren Arbeitskräften" im allgemeinen und den eher negativen Einschätzungen des „älteren Bewerbers" im besonderen liegen u.E. in einem z.T. faktischen, z.T. aber auch imaginierten Mismatch-Problem, das besonders in dieser Beschäftigtengruppe darauf beruht, daß die Anforderungsprofile der Dienstleister (und natürlich ihrer Kunden) mit den (zum Teil nur unterstellten) Bewerberprofilen offensichtlich immer weiter auseinander triften bzw. als zunehmend inkompatibel erscheinen. Dies soll auf der Basis der vorliegenden Befunde im folgenden näher erläutert werden.

Beschäftigungschancen im Spannungsfeld zwischen Anforderungs- und Bewerber-Profilen

Die Referenzfolie bildet hier die Struktur der Anforderungen und Erwartungen, denen im Prinzip alle Bewerber über alle Altersgruppen hinweg entsprechen sollten, denen aber nicht immer und nicht alle älteren Bewerber entsprechen wollen oder können. Vorab ist – gleichsam als allgemeine Ausgangssituation – darauf hinzuweisen, daß es sich

bei der Mehrheit der älteren Bewerber (ab 50 Jahre und mehr noch ab 55 Jahre) nach der Erfahrung unserer GesprächspartnerInnen (gegenwärtig noch) um solche handelt, die (1) schon länger arbeitslos sind, (2) auf einen vergleichsweise kontinuierlichen Berufsverlauf ohne große Brüche zurückblicken, (3) erfolglos waren im Versuch, auf „konventionellem Wege“ (also über Selbstsuche oder Vermittlung des Arbeitsamtes) in ein Beschäftigungsverhältnis zu gelangen und deshalb (4) die Inanspruchnahme privater Personaldienstleistungsunternehmen (konkret das Akzeptieren eines Zeitarbeitsverhältnisses) als - im Prinzip ungewünschte - ultima ratio empfinden oder denen (5) die erhofften Möglichkeiten, sozial abgesichert aus dem Erwerbsleben auszuscheiden, versagt geblieben sind. Einschränkend sei vermerkt, daß dies nach Aussage der Experten bei den Personaldienstleistern nicht im gleichen Maße für ältere Frauen gilt, zumal solche, die nach einer längeren Familienpause ins Berufsleben zurück wollen. Diese seien zumeist mit gewissen Diskontinuitäten im Lebensverlauf vertraut und hegten mehrheitlich deutlich geringere Erwartungen und seien damit auch eher bereit (und fähig ?), den an sie gestellten Anforderungen zu entsprechen.[54]

In den Gesprächen kristallisierten sich vier zentrale Anforderungsdimensionen heraus. Erwartet werden von den Bewerbern:

(1) die körperliche (und geistige) Unversehrtheit;

(2) die Bereitschaft und Fähigkeit zur flexiblen Anpassung an wechselnde Arbeitsorte, Arbeitsumgebungen und -bedingungen, zur Einfügung in vorhandene soziale Strukturen u.ä.;

(3) die Bereitschaft und Fähigkeit zur qualifikatorischen Anpassung an neue Technologien, insbesondere der Kommunikations- und Datentechnologien (EDV, PC, Internet etc.) und das bedeutet zumeist auch die Bereitschaft und Fähigkeit sich einer oder mehreren Qualifizierungsmaßnahmen zu unterziehen und

(4) die Bereitschaft (und Möglichkeit) einen bestimmten Status bezüglich Einkommen, Stellung im Beruf, Beschäftigungssicherheit zu akzeptieren (akzeptieren zu können).

In Abhängigkeit vom vorgesehenen Einsatzort und der dort zu verrichtenden Tätigkeit erhalten diese vier Anforderungsdimensionen durchaus unterschiedliches Gewicht. Auch ist zu erwarten, daß mit der zunehmenden Heterogenisierung des nachgefragten Arbeitskräftetyps sich das Anforderungsspektrum weiter ausdifferenzieren wird, was auch zu Neugewichtungen der einzelnen Dimensionen führen dürfte. Gegenwärtig – so die Befunde – sind dies jedoch die zentralen Kriterien, die in den Augen der privaten

---

54 Die Beurteilungen dieser Beschäftigtengruppe durch die GesprächsparterInnen fallen daher – erwartungsgemäß – deutlich positiver aus.

Personaldienstleister gerade auch bei der Einstellung Älterer angelegt werden. Wie sich das jeweils konkret auf die Beschäftigungschancen Älterer auswirkt, soll deshalb kurz beleuchtet werden.

(ad 1) In der Anforderung an die körperliche (und geistige) Unversehrtheit ihrer (potentiellen) Mitarbeiter, die bei älteren Arbeitskräften gleichsam die Conditio sine qua non für eine Einstellung ist, unterscheiden sich private Dienstleister sicher nicht von anderen Unternehmen. Unter gegebenen, „normalen" Umständen wird kein Unternehmen eine offensichtlich körperlich und /oder geistig eingeschränkte Arbeitskraft beschäftigen wollen und dies gilt über alle Altersgruppen hinweg gleichermaßen. Dennoch trifft die Anforderung die älteren Arbeitskräfte in besonderer Weise, weil bei aller Vorurteilsfreiheit letztlich doch – auch bei offenkundig bester Konstitution – „Alter" konnotiert wird mit einem erhöhten Risiko krank zu werden oder einem körperlichen (und geistigen) Leistungsabbau zu unterliegen. Von diesen Risiken sind wiederum Zeitarbeitunternehmen unmittelbar betroffen: Im Erkrankungsfall kann der Beschäftigte sofort an das Verleihunternehmen „zurückgeschickt" werden, das damit weitgehend das Ausfallrisiko trägt. Ein eventuell auftretender Leistungsabbau wirkt sich unmittelbar auf die Breite und die Frequenz der Einsatzmöglichkeiten des betreffenden Beschäftigten aus und schmälert so die Einkommens- und Gewinnmöglichkeiten des Entleihers. Um diese Risiken nach Möglichkeit auszuschließen oder zumindest klein zu halten, werden die Anforderungen hochgesteckt. Da die Risiken letztendlich aber nie ganz ausgeschlossen werden können und auch Verfahren ihrer Vorabeinschätzung entweder aus Kostengründen oder Gründen der Zumutbarkeit nicht angewendet werden können oder dürfen, können die Anforderungen sich als entscheidendes Einstellungshemmnis und damit als wesentliches Moment der Diskriminierung älterer Arbeitskräfte erweisen.

Allerdings wurde von einigen GesprächspartnerInnen durchaus zugestanden, daß in ihren Unternehmen kein signifikant erhöhter Krankenstand, bzw. ein erhöhter Anteil „physisch" bedingter Ausfallzeiten bei den älteren Mitarbeitern im Vergleich zu den jüngeren zu registrieren sei. Im Gegenteil: insbesondere bei den unqualifizierten Hilfskräften seien die Ausfallzeiten bei jüngeren eher höher (etwa bedingt durch übermäßigen Alkoholkonsum oder sonstige außergewöhnliche Formen der Lebensführung und deren Folgen). Ob es sich dabei um einen "glücklichen Zufall" oder um das Ergebnis einer gezielten Auswahl handelte, war nicht zu ermitteln. Ebenso konnten daraus keine direkten positiven Rückschlüsse auf ein verändertes Einstellungsverhalten bezüglich älterer Arbeitskräfte gezogen werden.

(ad 2) Ob und inwieweit die Anforderung an die Flexibilität in den genannten Ausprägungen sich konkret als Nadelöhr für die Einstellung älterer Arbeitskräfte erweist, läßt sich pauschal nicht beantworten. Wenn „Flexibilität" bedeutet, sich wechselnden Arbeitsorten mit unterschiedlichen Arbeitsumgebungen und –bedingungen stellen zu müssen, dann ist „Flexibilität" gleichsam ein Synonym für „Zeitarbeit" und jeder, der sich

in ein Zeitarbeitsverhältnis begibt – ob jung oder alt – ist dieser Anforderung unterworfen und muß sie erfüllen wollen und können. Insofern hängt das Ausmaß der Bereitschaft zu dieser Form der Flexibilität, aber auch die Art, wie mit ihr individuell umgegangen, sie mental bewältigt wird, davon ab, ob erstens die Aufnahme eines Zeitarbeitsverhältnisses Ergebnis einer frei gewählten Entscheidung oder „not-wendige" Folge einer äußeren Zwangslage ist [55] und zweitens, inwieweit persönliche Interessen, Erfahrungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten eingebracht bzw. zur Geltung gebracht werden können. Der Stellenwert den Letzteres für die individuelle Einstellung gegenüber den Anforderungen der Zeitarbeit gewinnt, hängt wiederum von der Prädisposition der betreffenden Arbeitskraft (Qualifikation, Anforderungsprofile der bisher geleisteten Arbeiten, Erfahrungs- und Erwartungshorizonte usw.) sowie von den Einsatzorten und Tätigkeiten, die im Falle der Zeitarbeitstätigkeit in Betracht kommen. So stellt der Einsatz in geringqualifizierten Jedermannsarbeiten sicher geringere Anforderungen an die flexible Anpassungsfähigkeit als hochqualifizierte Fachtätigkeiten und Hilfskräfte sind demzufolge – so jedenfalls nach Aussage der GesprächsparterInnen – flexibler, wenn es um einen häufigen Wechsel ihres Einsatzortes geht. Insgesamt zeigen – zumindest in der Wahrnehmung der privaten Personaldienstleister – ältere Arbeitskräfte eine deutlich geringere Bereitschaft, sich den zeitarbeitbedingten Flexibilitätsanforderungen zu stellen.

Nach Aussage vieler GesprächspartnerInnen wird die geforderte Flexibilität (gegenüber Veränderungen jeglicher Art: Tätigkeiten, Einkommen, Status etc.) als extreme Bedrohung und Verunsicherung empfunden. Es sei sehr schwer bis unmöglich, diese Ängste soweit abzubauen, daß die Bereitschaft und die Fähigkeit, sich den neuen Anforderungen stellen zu können, geschaffen bzw. geweckt werden können. Man stelle sich unmittelbar die Frage, ob es hier einen großen Sinn mache, den Betreffenden praktisch gegen seinen Willen in eine Beschäftigung zu zwingen. Besonders ausgeprägt sei diese Angst bei denjenigen, die bereits eine längere Phase der Arbeitslosigkeit hinter sich haben. Diese Arbeitskräfte neu zu motivieren, ihnen das Vertrauen in ihre Leistungsfähigkeit wiederzugeben, sei eine schon fast psychologische und nicht so sehr qualifikatorische Aufgabe. Ein gravierendes Problem dabei sei, daß im Falle der Älteren diese in der Regel nicht aus eigenem Antrieb, aus einem Wunsch nach Veränderung ihres beruflichen Umfeldes zu ihnen kämen, sondern sie kämen, weil sie entweder arbeitslos sind oder weil ihnen im Zuge etwa von Restrukturierungsmaßnahmen der Unternehmen Arbeitslosigkeit droht. Sie würden demzufolge zumeist aus einer tatsächlichen oder erwarteten Notsituation heraus handeln, die gleichzeitig verbunden ist mit einer vielfach tiefen Verunsicherung und Kränkung. Aber hier gäbe es deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen: Frauen seien hier deutlich offener, flexibler und motivierter und demzufolge auch „realitätsnäher". Frauen seien einfach viel stärker mit Brüchen in ihren individuellen Lebensverläufen konfrontiert gewesen und demzufolge von Haus

---

55 Zwar kann auch eine „Zwangslage" eine freiwillige Entscheidung für Zeitarbeit begründen, zu denken in diesem Zusammenhang ist aber vor allem an beispielsweise die Aufforderung der Arbeitsverwaltung zur Aufnahme einer solchen Tätigkeit, anderenfalls mit Einbußen oder gar Streichung der Leistungen zu rechnen ist.

aus flexibler. Männer hätten viel mehr Ängste, sich neu profilieren und in der Regel ja auch wieder von ganz unten anfangen zu müssen. Manche nähmen das als eine neue Herausforderung an und versuchten, das Beste daraus zu machen. Für die meisten bliebe es aber doch ein individueller Abstieg, dem sie sich nur aus einer finanziellen oder sozialen Notlage heraus stellen müssen. Ganz schwer täten sich ältere Arbeitskräfte, die sehr lange in einem Unternehmen waren und darüber hinaus auch noch auf einem sehr eingeschränkten überschaubaren Arbeitsgebiet tätig gewesen sind. Bei den meisten wird diese „Beschränkung" selbst durchaus negative wahrgenommen – „die Leute sind ja nicht dumm, und sie sind auch sehr selbstkritisch sich selbst gegenüber" (aus einem Protokoll) –, und dennoch ist und bleibe es schwierig, diese Arbeitskräfte für die neuen Anforderungen und Herausforderungen zu öffnen.

ad 3) Die Bereitschaft und Fähigkeit der älteren Arbeitskräfte zur qualifikatorischen Anpassung, insbesondere bezüglich der neuen Kommunikations- und Datentechnologien, ist ein immer wieder in den Gesprächen thematisiertes Problemfeld. Die Diagnose nur gering ausgeprägter qualifikatorischer Anpassungsfähigkeit und -bereitschaft stützt sich jedoch weitgehend auf die Erfahrungen mit der Mehrheit der von Zeit- und Leiharbeitunternehmen beschäftigten Arbeitskräften, die ja über eine vergleichsweise niedrige Grund- und Ausgangsqualifikation verfügt. Das Spektrum und Ausmaß der Weiterbildungs- und damit auch potentiellen Einsatzmöglichkeiten sind von daher bereits entscheidend eingeschränkt. Zudem schlagen die generellen Weiterbildungspraktiken der Unternehmen negativ auch auf die Weiterbildungsmöglichkeiten älterer Erwerbsloser, die über privaten Personaldienstleister eine qualifizierte Tätigkeit suchen, negativ durch: Die bereits im vorigen Kapitel genannten Befunde, daß die Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen bzw. die systematische Einbeziehung in solche durch die Unternehmen mit der Beschäftigungsdauer und zunehmendem Alter deutlich geringer wird, schafft die entsprechend sinkende Prädisposition bei den älteren Erwerbslosen, sich Weiterbildungsmaßnahmen zu unterziehen. Die Gespräche in den privaten Personaldienstleistungsunternehmen haben gezeigt, daß diese Unternehmen in Abhängigkeit von den Schwerpunkten ihrer Geschäftstätigkeit die Maßnahmen der qualifikatorischen Anpassung unterschiedlich gewichten: Diejenigen Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit primär darauf ausgerichtet ist, Leiharbeiter bedarfsweise befristet zur Verfügung zu stellen, zeigen eine vergleichsweise hohe Bereitschaft, in ihren Stamm von Leiharbeitern qualifikatorisch zu „investieren".[56] Dadurch erweitern sie die potentiellen Einsatzbereiche für ihre Beschäftigten und die durch Qualifizierungsmaßnahmen entstandenen Kosten können durch hochwertigere und damit „teurere" Einsätze in Fremdunternehmen kompensiert werden. Unternehmen jedoch, die primär an Vermittlung orientiert und an einem möglichst schnellen „Umschlag" ihres Personals interessiert sind, werden die Aufwendungen für Weiterbildungsmaßnahmen und die damit verbundenen vorbereitenden Arbeiten (z.B. Profiling) möglichst gering halten wollen. Daraus resultiert

[56] Das gilt natürlich besonders für die jüngeren Mitarbeiter.

auch eine gewisse Anspruchshaltung gegenüber der Arbeitsverwaltung: Diese soll die entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen übernehmen bzw. durch Selektion aus dem vorhandenen Arbeitslosenreservoir die für eine Vermittlung Geeignetsten auswählen.

ad 4) Die Anforderung an die Bereitschaft (und Möglichkeit), einen Statusverlust bezüglich Einkommen, Stellung im Beruf, soziale und berufliche Sicherheit hinnehmen zu müssen, wird in den Aussagen der GesprächspartnerInnen zwar als ein generelles Handicap für die Beschäftigung Älterer in Zeitarbeitunternehmen gesehen. Im Tagesgeschäft stellt dies jedoch ein weit geringeres Problem dar, als dies zu vermuten wäre. Insofern es sich bei der Mehrheit der älteren Bewerber um solche handelt, für die der Schritt zur „Zeitarbeit" die letzte Möglichkeit für die Erlangung eine Beschäftigung darstellt oder doch solches erscheint, ist gleichsam mit diesem Schritt auch ein Sichfügen in ein Unvermeidliches vollzogen. Es geht nicht mehr um den Verlust bzw. die Einbuße als solches, sondern um den Grad bzw. die Höhe. Trotz möglichen Verständnisses gegenüber unverschuldeten Notlagen der Betroffenen, zeigen sich die privaten Dienstleister auf diesem Feld vergleichsweise unnachgiebig: „Wir können doch nicht an den bislang erworbenen Besitzständen anknüpfen" (aus einem Protokoll).

Auch wenn alle diese Bedingungen erfüllt werden, ist trotzdem nicht sichergestellt, daß sich dadurch die Einsatzchancen gleichsam von selbst ergeben. Sie bilden lediglich eine notwendige, keineswegs jedoch hinreichende Voraussetzung, denn letztlich sind es die Kunden, die entscheiden, ob sie von einem solchen „Angebot" Gebrauch machen oder nicht.

Und nach allen Aussagen muß erhebliche Überzeugungsarbeit geleistet werden, wenn die Kunden dazu bewogen werden sollen, ältere Arbeitskräfte befristet oder gar Dauer einzustellen. Die Erfahrungen der privaten Personaldienstleister zeigen jedoch, daß die „Resistenz" der Kunden gegenüber „älteren Arbeitskräften" nicht geschlossen und hermetisch ist, sondern unter bestimmten Bedingungen auch durchbrochen werden kann:

- Naturgemäß wächst die Bereitschaft der Personalverantwortlichen in den Unternehmen, sich ältere Bewerber zumindest anzuschauen, bei den Berufsgruppen und Tätigkeitsfeldern, bei denen ein extrem geringes Arbeitskräfteangebot besteht (z.B. bei einem Mangel an vor allem an EDV- bzw. PC-geschulten Arbeitskräften, an hochqualifizierten Fachkräften im Personal- und Rechnungswesen, an Fach- und Hilfskräften in bestimmten gewerblichen oder Handwerksbereichen oder in bestimmten Bereichen des Pflege- und Gesundheitsdienstes).[57]

---

[57] Für ausgesprochen boomende Bereiche, z.B. dem der neuen Medien, galt dies, trotz vorhandenem Fachkräftemangel, allerdings nicht. Hier dominierte weiterhin und ungebrochen ein jugendzentrier-

- Generell unterschieden werden muß hier auch, ob es sich bei der Tätigkeit des Personaldienstleisters um die zeitliche Überlassung von Arbeitskräften (im klassischen Sinne des AÜG) zur Überbrückung von Ausfällen oder Bewältigung von Auftragsspitzen u.ä. handelt oder um eine Vermittlung, die tendenziell in ein festes Beschäftigungsverhältnis münden soll. Während im ersten Fall von einer höheren Bereitschaft der Unternehmen, auch eine ältere Arbeitskraft zu akzeptieren, ausgegangen werden kann (insbesondere bei angespannter Arbeitsmarktlage)[58], ist im zweiten Fall nach den Erfahrungen der Gesprächspartner mit größeren Widerständen zu rechnen.

Mögliche Ansatzpunkte für eine Verbesserung der Beschäftigungschancen Älterer

Auf der Grundlage unserer Befunde sehen wir –- vier Ansatzpunkt bzw. Ebenen auf denen aus der Perspektive der privaten Personaldienstleistungsunternehmen angesetzt werden müßte, die aber zugleich weitgehend ihren unmittelbaren Einflußmöglichkeiten entzogen sind

(1) Veränderung der Personalpolitk der Unternehmen (Kunden):

Die Tatsache, daß private Personaldienstleistungsunternehmen im Prinzip als verlängerter personalpolitischer Arm der Unternehmen fungieren, bindet letztlich den Erfolg all ihre Bemühungen um die Verbesserung der Beschäftigungschancen Älterer bzw. älterer Arbeitsloser an einen grundlegenden Wechsel der Personalpolitik ihrer Kunden (Abkehr von einer jugendzentrierten und altersselektiven Personalstrategie). Insofern ist eine erfolgreiche Bemühung um ältere Arbeitskräfte in letzter Konsequenz abhängig von der Durchsetzung eines allgemeinen gesellschaftlichen Problembewußtseins und daraus zu ziehender Schlußfolgerungen.

---

tes Rekrutierungs- und Einstellungsverhalten, dem auch die privaten Personaldienstleister entsprechen mußten. Um so mehr gilt dies in der gegenwärtigen Krisensituation. Was den Pflege- und Gesundheitsbereich betrifft eröffnen sich nach Expertenaussage hier insbesondere für „ältere“ Frauen Beschäftigungschancen. Inwieweit diese angenommen werden, dürfte auch von den Arbeits- und Entgeltbedingungen abhängen.

58 Allerdings liegt hier dann die eigentliche Barriere bei den Personaldienstleistern, sprich Zeitarbeitsfirmen selbst, denn diese müssen zunächst bereit sein, ältere Arbeitskräfte in den Stamm des von ihnen zu vermittelnden Personals fest, d.h. per unbefristetem Arbeitsvertrag, aufzunehmen. Und dies wird wiederum entscheidend davon abhängen, wie sie die Vermittlungschancen einschätzen.

(2) Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt**:**

Einen wesentlichen Einfluß auf die Beschleunigung dieses Umdenkungsprozesses in den Unternehmen und damit indirekt auch auf die Verbesserung der Vermittlungschancen für Ältere durch private Personaldienstleister haben die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt. Eine Verknappung des Angebots an bedarfsgerechter Arbeitskraft (jung, qualifiziert) entweder durch generell sinkende Arbeitslosigkeit oder durch Engpässe in bestimmten Branchen oder Berufsgruppen erhöht deutlich die Bereitschaft, nicht nur das in den Unternehmen vorhandene Know-how Älterer zu sichern (und damit von einer betont altersselektiven Personalpolitik Abschied zu nehmen) sondern auch bei der Rekrutierung das Reservoir der auf dem Arbeitsmarkt befindlichen älteren Arbeitskräfte ins Auge zu fassen, d.h. auch ältere Arbeitslose zu „reaktivieren". Mit dieser Neuorientierung wächst dann auch den Personaldienstleistern neuer Spielraum in ihren Vermittlungstätigkeiten zu. Es ist klar, daß in diesem Zusammenhang konjunkturelle, strukturelle und arbeitsmarktpolitische Faktoren die entscheidenden Einflußfaktoren darstellen

(3) Deregulierung:

Aus der Sicht der privaten Personaldienstleister bildet die Lockerung rechtlicher Rahmenregelungen (etwa in bezug auf die Bestimmungen des AÜG) ebenfalls einen wichtigen Ansatzpunkt für die Verbesserung der Beschäftigungschancen älterer Arbeitsloser. Beispiele hierfür sind etwa die erlaubte Ausweitung des Überlassungszeitraums pro Einsatzfall von bislang 12 Monaten auf das Doppelte oder Dreifache (der Entwurf zum Job-AQTIV-Gesetz sieht 24 Monate vor) oder die Aufhebung des Synchronisationsverbots. Ob eine mit der Deregulierung verbundene mögliche Herabsenkung der Einstellungsschwelle faktisch zu einem veränderten Verhalten gegenüber älteren Arbeitslosen führen kann, ist bislang eine offene Frage, die wohl nur im Zusammenhang mit Entwicklungen auf den anderen Ansatzebenen (Einstellungspraxis, Arbeitsmarkt) zu beantworten ist.

(4) Kooperation mit der Arbeitsverwaltung:

Die im Runderlaß der Bundesanstalt für Arbeit vom 14.7.2000 formulierten „Grundsätze für die Zusammenarbeit zwischen Arbeitsämtern und Verleihern (Zeitarbeitunternehmen)" markieren eine deutliche Öffnung der Arbeitsämter für eine Ausweitung der „Kooperation (...) mit allen am Arbeitsmarktgeschehen Beteiligten". Dabei seien „im Rahmen dieser Zusammenarbeit (...) die gegenseitigen Interessen abzustimmen und gemeinsam weiterzuentwickeln" (aus der Präambel). Der erste Grundsatz, den Verleiher wie jeden anderen Arbeitgeber zu behandeln und die Konkretisierungen in den folgenden Grundsätzen 2 bis 6 bekräftigt die Gleichbehandlung und Gleichberechtigung im Zugang zu dem Reservoir der arbeitslos gemeldeten Arbeitskräfte und formulieren An-

sätze für gemeinsame Aktivitäten (wie etwa regelmäßige Arbeitsmarktgespräche, Jobbörsen für Verleiher im Arbeitsamt, Zeitarbeitsmessen).

Insbesondere auch wegen der eingeschränkten finanziellen Spielräume der Arbeitsämter (etwa bezüglich Qualifizierungsmaßnahmen) wächst in den Arbeitsämtern (allerdings regional unterschiedlich und stark beeinflußt von dem „persönlichen" Engagement der Arbeitsamtsleiter) die Bereitschaft, mit privaten Personaldienstleistern generell und in puncto Verbesserung der Beschäftigungschancen Älterer im besonderen (insbesondere im Bereich der Qualifizierung) zusammenzuarbeiten. Die privaten nutzen diese Möglichkeit auch dazu, das ihnen für ihre Vermittlungstätigkeit zur Verfügung stehende Arbeitskräftereservoir zu vergrößern. Voraussetzung hierzu ist, daß sie aus dem Gesamtreservoir der (älteren) Arbeitslosen eine Auswahl treffen können, die von Ausgangsqualifikation, Motivation, Flexibilität in etwa ihren Anforderungen bzw. den Anforderungen der potentiellen Kunden entspricht. Neben dem unbestreitbaren Vorteil verbindet sich mit dem Vorgehen die Gefahr einer Segmentation dahingehend, daß der öffentlichen Arbeitsverwaltung für ihre Vermittlung die „Problemfälle" überlassen bleiben.

In einem Fachgespräch, das im Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung im Rahmen des Transfer-Projekts durchgeführt wurde und in dem Vertreter privater Personaldienstleistungsunternehmen und des Arbeitsamtes München über „Neue Wege aus der Altersarbeitslosigkeit durch Kooperation" diskutierten, wurde deutlich gemacht,

- daß es in den letzten Jahren zu einer deutlichen Verbesserung der Zusammenarbeit gekommen ist und daß die privaten Personaldienstleister (insbesondere Zeitarbeitunternehmen) auch schon vor der Verfügung des Runderlasses in die Vermittlungsbemühungen des Arbeitsamtes einbezogen wurden, daß der Grad der Einbindung und Unterstützung jedoch noch stark vom Engagement einzelner Arbeitsämter bzw. einzelner Mitarbeiter in diesen abhängt,

- daß man sich von seiten der Personaldienstleistungsunternehmen eine weitergehendere Unterstützung bei der Qualifizierung der zu vermittelnden Personen und der Aufklärung über bestehende Regelungen (etwa bezüglich des Arbeitslosengeldes bzw. der Arbeitslosenhilfe) wünschen würde,

- daß man sich gemeinsame Vorstöße bezüglich einer Veränderung/Aufhebung bestehender Restriktionen im Bereich der gesetzlichen Regelungen der Arbeitnehmerüberlassung wünschen würde (insbesondere bezüglich der Aufhebung des Synchronisationsverbotes), wohl wissend, daß dies Aufgabe des Gesetzgebers ist und

- daß stärker als bisher von den Arbeitsämtern gegenüber den von ihnen betreuten Arbeitslosen die Möglichkeit einer Beschäftigung in Zeitarbeitsfirmen propagiert wird.

Als ein wichtiges Ergebnis des Fachgesprächs wurde von beiden Seiten gesehen, daß eine wie immer konkretisierte „Institutionalisierung“ eines regelmäßigen Erfahrungs- und Meinungsaustausches - etwa nach dem Modell des Fachgesprächs - wünschenswert wäre. Der Verband BZA und die Arbeitsverwaltung wären hier die geeigneten Partner, entsprechende Vorstellung zu entwickeln und umzusetzen.

Schlußbemerkung

Nach dem bisher ausgebreiteten Ergebnissen läßt sich die Frage, ob private Personaldienstleister und hier insbesondere die privaten Personalvermittler und Zeitarbeitunternehmen gegenwärtig einen besonderen Beitrag zur Reduzierung der Alterserwerbslosigkeit leisten (können), mit einem klaren „nein“ beantworten. Als personalwirtschaftliches Bindeglied zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen auf der einen Seite und dem Arbeitsmarkt auf der anderen Seite, ist ihr Handlungsspielraum entscheidend bestimmt durch die dort jeweils herrschenden Bedingungen, d.h. davon, welcher Art und welchen Umfangs einerseits die Nachfrage der Unternehmen nach Arbeitskraft und andererseits des Angebots auf dem Arbeitsmarkt ist. Dementsprechend hilflos und zu kurz greifend wirken Maßnahmen, die ausschließlich an der Veränderung derjenigen Strukturen ansetzen, über die sich die beiden Sphären, Unternehmen und Arbeitsmärkte marktförmig vermitteln, ohne diese beiden Sphären selbst entscheidend zu beeinflussen. Und dies gilt vor allem dann, wenn es um Problemgruppen des Arbeitsmarktes und hier insbesondere um die Problemgruppe der älteren (Langzeit-)Arbeitslosen geht. Nicht ohne Grund wird eine angestrebte Veränderung der Vermittlungsform, wie sie etwa die Ausweitung der Privatisierung der Vermittlung oder die Implementierung von ausgegliederten Jobagenturen der Arbeitsverwaltung in bezug auf diese Problemgruppe flankiert und erweitert um marktfremde Elemente, wie Vermittlungsprämien oder Einsatzsubventionierung. Zugleich ist aber die Beibehaltung der Frühverrentungsmöglichkeiten Eingeständnis in die nur begrenzte Wirksamkeit selbst dieser flankierenden Maßnahmen.

Die Hoffnung, daß aus der Veränderung der Vermittlungsstrukturen sich Veränderungen der externen Bedingungen, auf die sie sich beziehen, gleichsam von selbst ergeben, hat sich bislang (noch) nicht erfüllt. Diese externen Bedingungen setzen auch dem Erfolg jeglicher Veränderungen in den Strukturen der Vermittlung deutliche Grenzen.

Literatur

ANBA (1998): Amtliche Nachrichten der Bundesanstalt für Arbeit – Arbeitsmarkt 1997. Nürnberg.

Bellmann, L.; Düll, H.; Kühl, J.; Lahner, M.; Lehmann, U. (1996): Flexibilität von Betrieben in Deutschland. Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 1993-1995. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 200, Nürnberg.

Bisping, P. (2002): Chancen und Probleme älterer Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt in Bayern. In: A. Huber; E. Kistler; U. Papies: Arbeitslosigkeit Älterer und Arbeitsmarktpolitik im Angesicht des demographischen Wandels, Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit, Stuttgart, S. 96-102.

BMBW (Hrsg.) (1994): Arbeitskräftebedarf in Deutschland bis 2010. Arbeitskräfteeinsatz 1978-1990 und Szenarien bis 2010 für die alten und neuen Bundesländer. Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft, Bonn.

Bosch, G. (2000): Entgrenzung der Erwerbsarbeit – Lösen sich die Grenzen zwischen Erwerbs- und Nichterwerbsarbeit auf? In: H. Minssen (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzung, Berlin, S. 249-268.

BPV (Bundesverband Personalvermittlung e.V.) (2002): Pressemeldung: Private Personalvermittler stehen neuer Gutscheinregelung skeptisch gegenüber, www.bpv-info.de/1500_p10.shtml.

Brixy, U; Gilberg, R.; Hess, D.; Schröder, H. (2002a): Arbeitslosenuntersuchung – Teil I. Was beeinflusst den Übergang von der Arbeitslosigkeit in die Erwerbstätigkeit?, IAB-Kurzbericht Nr.1, Nürnberg.

Brixy, U; Gilberg, R.; Hess, D.; Schröder, H. (2002b): Arbeitslosenuntersuchung – Teil II. Wie nah am Arbeitsmarkt sind die Arbeitslosen?, IAB-Kurzbericht Nr. 2, Nürnberg.

Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G. (2002): Demographischer Wandel in der Arbeitswelt. Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung, Stuttgart.

Bundesanstalt für Arbeit (2002): Was? Wie viel? Wer? – Finanzielle Hilfen des Arbeitsamtes auf einen Blick, Nürnberg.

Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland (2000): 9. Bericht der Bundesregierung über Erfahrungen bei der Anwendung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG), Bundestagsdrucksache 14/4220 vom 4. Oktober 2000.

BZA (Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V.) (2002): Beschäftigungsmotor Zeitarbeit – Studie zur Zeitarbeit 1995 – 2000 vorgelegt. Unter: http://www.bza.de.

DIW (Gornig, M.; Görzig, B.; Schmidt-Faber, C.; Schulz, E.)(1997): Entwicklung von Bevölkerung und Wirtschaft in Deutschland bis zum Jahr 2010. Ergebnisse quantitativer Szenarien, Beiträge zur Strukturforschung, Heft 166, Berlin.

Döhl, V.; Kratzer, N.; Bernien, M.; Schaefer, R.; Wahse, J. (1999): Die künftige Bedeutung des Dienstleistungssektors hinsichtlich der Beschäftigungschancen älterer Arbeitnehmer unter besonderer Berücksichtigung von Arbeitsbedingungen und –anforderungen. Expertise für die Enquete-Kommission „Demographischer Wandel“. In: Enquete-Kommission „Demographischer Wandel“ Deutscher Bundestag (Hrsg.): Herausforderungen unserer älter werdenden Gesellschaft an den einzelnen und die Politik, Heidelberg, S. 103-275.

Erlinghagen, M.; Knuth, M. (2002): Kein Turbo-Arbeitsmarkt in Sicht. Fluktuation stagniert – Beschäftigungsstabilität nimmt zu, IAT-Report, 2002-04, Gelsenkirchen.

HB (Handelsblatt) vom 4.5.2002: Zeitarbeitsfirmen: nicht achtlos zugreifen

Hilpert, M.; Kistler, E.; Wahse, J. (2000): Demographischer Wandel, Arbeitsmarkt und Weiterbildung. In: Arbeit und Beruf, 9/2000, S. 253-261.

Hilpert, M.; Nickolay, B.(Hrsg.) (2001): Probleme älterer Arbeitsuchender in der Region. Der demografische Wandel als Herausforderung für neue Beschäftigungsstrategien, Augsburg.

Hilpert, M.; Huber, A.; Papies, U. (2002): Alternde Betriebe im regionalen Vergleich. Betriebliche Sichtweisen in den Arbeitsamtsbezirken Berlin Mitte, Schweinfurt und Suhl. In: A. Huber, E. Kistler, U. Papies (Hrsg.): Arbeitslosigkeit Älterer und Arbeitsmarktpolitik im Angesicht des demographischen Wandels. Ergebnisse aus der Bundesrepublik Deutschland und dem Land Berlin, Stuttgart.

Hofbauer, H.; Bintig, U.; Dazio, W. (1968): Materialien zur Arbeitslosigkeit älterer Arbeitnehmer in der BRD, Ergebnisse aus einer Erhebung im Frühjahr 1968. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, MittAB, Heft 5, Nürnberg.

Hoffmann, E.; Walwei, U. (1998a): Normalarbeitsverhältnis: ein Auslaufmodell? – Überlegungen zu einem Erklärungsmodell für den Wandel der Beschäftigungsformen. In: MittAB, Heft 3, S. 409-425.

Hoffmann, E.; Walwei, U. (1998b): Längerfristige Entwicklung von Erwerbsformen in Westdeutschland, IAB-Kurzbericht, Nr.2, Nürnberg.

IAB/Prognos (Hofer, P.; Weidig, I.; Wolff, H.)(1989): Arbeitslandschaft bis 2010 nach Umfang und Tätigkeitsprofilen, Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 131.1 (Textband) und 131.2 (Tabellenband).

Jagoda, B. (2001): 50plus – die können es: Arbeitsmarktpolitik für Ältere. In: Politische Studien, Sonderheft 2 / 2001, S. 19-28.

Karr, W. (2002): Arbeitsvermittlung. Spielräume für den Abbau der Arbeitslosigkeit in der Flaute. IAB-Kurzbericht Nr. 6, Nürnberg.

Keller, B.; Seifert, H. (2002): Wie man den Arbeitsmarkt flexibler macht und Risiken für Beschäftigte vermindert. In: Frankfurter Rundschein online (www.f-r.de/fr/spezial/Arbeit2002/t2031008.htm).

Kistler, E.; Huber, A. (2002): Die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer und die demographische Herausforderung. In: A. Huber; E. Kistler; U. Papies: Arbeitslosigkeit Älterer und Arbeitsmarktpolitik im Angesicht des demographischen Wandels, Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit, Stuttgart, S. 14-29..

Kistler, E.; Schönwälder, T. (2001): Die alternde Gesellschaft in Deutschland und in der Europäischen Union erzwingt ein lebenslanges Lernen. In: Senatsverwaltung Arbeit, Soziales und Frauen (Hrsg.): LebensLangesLernen. Expertise zu Lebenslangem Lernen – Lebensarbeitszeiten – Lebensweiterbildungskonten, Berlin, S. 29 ff.

Kistler, E.; Wahse, J.; Widmann P. (2001): Demographischer Wandel und hohe Arbeitslosigkeit – Die Herausforderungen und die Sichtweise der Betriebe. In: Arbeit und Beruf, 5/2001, S. 129-133.

Klös, H.-P. (2000): Zeitarbeit: Sprungbrett für Arbeitslose. In: Mitbestimmung, 9/2000, S.38-41.

Koller, B.; Plath, H.-E. (2000): Qualifikation und Qualifizierung älterer Arbeitnehmer. In: MittAB, 1/2000, S. 112-125, Nürnberg.

Koller, B. (2001): Ältere Arbeitnehmer. Das Rentenalter wurde angehoben – zieht der Arbeitsmarkt mit? Eine Analyse zum Übergang in Rente, zu Erwerbsbeteiligung und Arbeitslosigkeit Älterer. IAB Werkstattbericht, Nr.7, Nürnberg.

Konle-Seidl, R.; Walwei, U. (2002): Mehr Markt belebt auch das Geschehen in Deutschland, IAB Kurzbericht, Nr. 4, Nürnberg.

Kratzer, N.; Döhl, V. (1999): Mismatch – ein typisches Phänomen postindustrieller Arbeitsmärkte?, Referat auf dem von Prognos zur Vorbereitung des Zukunftsreports veranstalteten Workshop in Bensheim, Januar 1999, unveröffentlichtes Manuskript, München.

Kratzer, N. (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung – Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin.

Lehndorff, S. (1997): Zeitnot und Zeitsouveränität in der Just-in-time-Fabrik: Arbeitszeitorganisation und Arbeitsbedingungen in der europäischen Automobilzulieferindustrie. Institut Arbeit und Technik, Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Arbeit und Technik, Bd. 7, München und Mering.

Lutz, B. (1987): Arbeitsmarktstruktur und betriebliche Arbeitskräftestrategie – Eine theoretisch-historische Skizze zur Entstehung betriebszentrierter Arbeitsmarktsegmentation, Frankfurt/New York.

Mayer, K.U. (2000): Arbeit und Wissen – Die Zukunft von Bildung und Beruf. In: J. Kocka; C. Offe (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit, Frankfurt/New York, S. 383-409.

Naegele, G. (1992): Zwischen Rente und Arbeit – Gesellschaftliche Chancen und Risiken älterer Arbeitnehmer, Augsburg.

Reindl, J. (2000): Betriebliche Innovationsmilieus und das Alter(n) der technischen Intelligenz. In: A. Köchling, M. Astor, K.-D. Fröhner, E. A. Hartmann, T. Hitzblech, G. Jasper, J. Reindl (Hrsg.): Innovation und Leistung mit älterwerdenden Belegschaften, München und Mering, S. 265-316.

Rössel, G.; Schaefer, R.; Wahse, J. (1999): Alterspyramide und Arbeitsmarkt. Zum Alterungsprozeß der Erwerbstätigen in Deutschland, Frankfurt/New York.

Rosenow, J.(1992): Personalanpassung durch Verrentung - Zur Regulierungslogik der altersselektiven Externalisierungsstrategie in bundesdeutschen Unternehmen. In: Arbeit, Heft 2, S. 144-165.

Rosenow, J; Naschold, F. (1994): Die Regulierung von Altersgrenzen - Strategien von Unternehmen und die Politik des Staates, Berlin.

Rothkirch, Ch. von (Hrsg.) (2000): Altern und Arbeit. Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft, Berlin.

Sauer D.; Döhl, V.(1997): Die Auflösung des Unternehmens? Entwicklungstendenzen der Unternehmensreorganisation. In: ISF München; IFS Frankfurt; INIFES Stadtbergen (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung '96 – Schwerpunkt Reorganisation, Berlin, S. 19-76.

Schmidt, H. (1973): Der ältere Arbeitnehmer im technischen Wandel als psychologisches Problem. Phil. Dissertation, Universität Bonn, Bonn.

Schmidt, H. (1974): Das Problem der beruflichen Anpassung von älteren Arbeitnehmern im Bereich hochtechnischer Arbeitsplätze der industriellen Produktion. In: Act. gerontol., Heft 4, , S. 21-28.

Seifert, H. (2000): Leiharbeit: allmählich hoffähig? In: Mitbestimmung, 9/2000, S.38-41.

Seifert, H. (2002): Ein Ruck für die Arbeitsmarktpolitik, In: SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 19.8.2002.

Sengenberger, W. (1987): Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten – Die Bundesrepublik Deutschland im internationalen Vergleich, Frankfurt/New York.

Sing, D. (1998): Komponenten und subjektive Determinanten der langfristigen Entwicklung des Arbeitsangebots. Die „Stillen Reserven" sind größer, als man denkt. In: INIFES, ISF, SÖSTRA (Hrsg): Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel, Frankfurt, S. 79-110.

Sommer, B.(1994): Entwicklung der Bevölkerung bis 2040. Ergebnis der achten koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. In: Wirtschaft und Statistik, Heft 7, S. 497-503.

Stamm, B.(2001): Zur Problematik älterer Arbeitssuchender in unserer Gesellschaft – Herausforderungen für die Arbeitsmarktpolitik. In: M. Hilpert, B. Nickolay (Hrsg.): Probleme älterer Arbeitssuchender in der Region, Augsburg, S. 25-37.

SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 2.3.1999: Outplacement gewinnt an Bedeutung

SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 15.2.2002: Wir sind eine ausgelagerte Personalabteilung, Interview mit Dominik de Daniel, Vorstandsmitglied der Zeitarbeitsfirma DIS.

SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 12.7.2002: Job Aqtiv – ein Rohrkrepierer? Arbeitsamt zieht Zwischenbilanz: Geringe Nachfrage.

SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 14.8.2002: Dienstleistung statt Sklaverei – Das Hartz-Papier entfacht die Diskussion über Chancen durch Zeitarbeit.

SZ (Süddeutsche Zeitung) vom 20.8.2002: Vernichtende Bilanz – Vermittlungsgutschein stellt sich als Flop heraus.

Thome, R. (1997): Arbeit ohne Zukunft? – Organisatorische Konsequenzen der wirtschaftlichen Informationsverarbeitung, München.

Wachtler, G.; Franzke, H.; Balcke, J. (1997): Die Innovationsfähigkeit von Betrieben angesichts alternder Belegschaften. Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Wahse, J. (1998): Zum Wandel der Alterspyramiden der Erwerbstätigen in Deutschland. In: INIFES, ISF, SÖSTRA (Hrsg): Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel, Frankfurt, S. 29-46.

Wanka, R. (2001): Instrumente und Aktivitäten des Landesarbeitsamtes Bayern zur beruflichen Wiedereingliederung älterer Arbeitsloser. In: M. Hilpert, B. Nickolay (Hrsg.): Probleme älterer Arbeitssuchender in der Region, Augsburg, S.38-45.

Wolff, H.; Spieß, K.; Mohr, H. (2001): Arbeit, Altern, Innovation, Wiesbaden

Zukunftskommission (Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen:

- 1996, Teil I: Entwicklung von Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland und anderen frühindustrialisierten Ländern, Bonn.
- 1997, Teil II: Ursachen steigender Arbeitslosigkeit in Deutschland und anderen frühindustrialisierten Ländern, Bonn.

München, September 2002