

### Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung: Probleme, Fragen, erste Antworten - SAMF-Jahrestagung 2001

Kistler, Ernst (Ed.); Mendius, Hans Gerhard (Ed.)

Veröffentlichungsversion / Published Version

Konferenzband / conference proceedings

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kistler, E., & Mendius, H. G. (Hrsg.). (2002). *Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung: Probleme, Fragen, erste Antworten - SAMF-Jahrestagung 2001* (Demographie und Erwerbsarbeit, 13). Stuttgart: Deutsche Vereinigung für Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) e.V.; Fraunhofer-Institut Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-236243>

#### 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.



Ernst Kistler,  
Hans Gerhard Mendius (Hrsg.)

# Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarkt- entwicklung

Probleme, Fragen, erste Antworten –  
SAMF-Jahrestagung 2001

SAMF e.V.

Deutsche Vereinigung für  
sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung



Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit

Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung –  
Probleme, Fragen, erste Antworten – SAMF-Jahrestagung 2001  
Ernst Kistler, Hans Gerhard Mendius (Hrsg.)

Unter Mitarbeit von Horst Miethe

Stuttgart, 2002  
ISBN 3-8167-6220-4

Das dieser Veröffentlichung zugrundeliegende Vorhaben „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ wird mit Mitteln der Bundesministerin für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen: 01HH9901/0 gefördert.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

**Ernst Kistler,  
Hans Gerhard Mendius (Hrsg.)**

# **Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarkt- entwicklung**

**Probleme, Fragen, erste Antworten –  
SAMF-Jahrestagung 2001**

**Broschürenreihe:  
Demographie und Erwerbsarbeit**



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort Sabine Gensior	7
Förderschwerpunkt: Auswirkungen des Demographischen Wandels auf Unternehmen und Wirtschaft Günter Neubauer	9
Das Transferprojekt: Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel Hartmut Buck	14
Demographischer Umbruch, Arbeitswelt und sozialwissenschaftliche Arbeitsmarkt- forschung – Einordnungen, Fragen, Thesen Hans Gerhard Mendius	20
Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels Ernst Kistler; Andreas Huber	48
Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem? Werner Hübner, Jürgen Wahse	68
Betriebliche Weiterbildung älterer Arbeitnehmer – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel Ute Leber	87
Integration von Arbeit und Lernen: Strategien zur Förderung von Beschäftigungsfähigkeit Martina Morschhäuser	101
Deutschlands Bevölkerung zwischen 1900 und 2050 Rainer Münz	112
Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels Johann Fuchs	120
Die alternde Gesellschaft als Zukunftsprojekt – Was kann die Arbeitsmarktpolitik zur Bewältigung des demographischen Wandels beitragen? Podiumsdiskussion	138
Autorenverzeichnis	164



# Vorwort

*Sabine Gensior*  
SAMF

Die Deutsche Vereinigung für Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) e.V.\* ist ein Zusammenschluss von WissenschaftlerInnen verschiedener Fachdisziplinen, darunter Volkswirte, Soziologen, Betriebswirte, Politik- und Bildungswissenschaftler, sowie von PraktikerInnen aus Politik und öffentlicher Verwaltung.

Ihre Ziele sind:

- die Kapazitäten der Arbeitsmarktforschung im Interesse von Lehre und Forschung an den Hochschulen und hochschulfreien Instituten zu bündeln und
- im Sinne einer umsetzungsorientierten Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik weiter zu entwickeln,
- die Forschung zu koordinieren und über Synergieeffekte wirksamer zu nutzen.

Dabei wurden bereits zu einem Zeitpunkt VertreterInnen mehrerer Disziplinen an einen Tisch gebracht, als „Interdisziplinarität“ nicht schon wie heute zu einer fast obligatorischen – allerdings oft inhaltlich nur mäßig gefüllten – Vorgabe für Forschungsvorhaben gemacht wurde.

In dem 1994 gestarteten Programm des Bundesministeriums Bildung und Forschung (BMBF) „Demographischer Wandel und Zukunft der Erwerbsarbeit am Standort Deutschland“ ebenso wie dann in dem im Herbst 1999 gestarteten Verbundprojekt „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ arbeiten einige WissenschaftlerInnen, die zugleich SAMF-Mitglieder sind. Da es erhebliche inhaltliche Berührungspunkte mit Themen gibt, mit denen SAMF sich befasst, wurde der Versuch unternommen, den Erfahrungsaustausch zu intensivieren und nach Möglichkeiten zu suchen, wechselseitig von den jeweiligen spezifischen Erfahrungen und Kompetenzen zu profitieren. Die hier dokumentierte SAMF-Jahrestagung vom Mai 2001 in Niederpöcking konzentrierte sich daher auf aktuelle und grundlegende Fragestellungen.

SAMF hat sich in den 25 Jahren seit ihrer Gründung zu einem bundes- und europaweiten Kompetenzpool in Fragen der Theorie und Praxis von Arbeitsmarkt und Beschäftigung entwickelt und vereint rund 150 Mitglieder aus relevanten Wissenszweigen und einschlägigen Institutionen der Bundesrepublik Deutschland, darunter theoretisch und empirisch orientierte Arbeitsmarktexperten mit Schwerpunktsetzungen im makro- und mikroökonomischen Bereich, in der Wirkungsforschung, der Genderforschung, der Netzwerk- und betriebsbezogenen Forschung, der Gründungs- und der Technikforschung sowie der Forschung zu industriellen Beziehungen.

SAMF ist ein Innovationspool für die Weiterentwicklung der Theorie und Praxis der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik.

SAMF entwickelt integrative und interdisziplinäre Forschungsansätze und wirkt in Richtung der Generierung/Vernetzung von Forschungsprojekten, die von ihren Mitgliedern eigenständig bearbeitet werden. Damit soll den Nachteilen der fortgeschrittenen wissenschaftlichen Arbeitsteilung in unterschiedlichen Fachdisziplinen und Einzeltheorien entgegengesteuert werden. Die Ergebnisse der Forschung werden dabei nicht nur in die wissenschaftliche Debatte eingebracht, sondern auch für die Entwicklung von Politikberatungskonzepten nutzbar gemacht.



Wesentlicher Anstoß für SAMF sind die anhaltenden Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsprobleme in der Bundesrepublik Deutschland, vergleichbar denen anderer Länder Europas. Sie erfordern neue analytische Zugänge und konzeptionelle Ansätze, die einen Beitrag zu praktischen Umsetzungsprozessen leisten können. Im Zentrum steht das Ziel, Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass alle, die sich am Erwerbsleben beteiligen und darüber ihren Lebensunterhalt bestreiten wollen, die Möglichkeit dazu haben.

Beispielsweise geht es um die folgenden Fragen:

- Was bedeutet eine Verschiebung der Gewichte in der Arbeitsmarktpolitik, z. B. zugunsten privater oder internationaler Akteure?
- Welche Impulse gehen von der Internationalisierung der Unternehmen und der Arbeitsmärkte aus?
- Welche Rolle spielt der Betrieb als Arena der Arbeitsmarktpolitik?
- Wie kann Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik – national wie international – mit anderen Politikbereichen verzahnt werden?
- Welche Beschäftigungseffekte sind von neuen Technologien, neuen Dienstleistungen und neuen Formen der Betriebs- und Arbeitsorganisation zu erwarten?
- Welche Beschäftigungswirkungen können von einem ökologischen Umbau der Wirtschaft ausgehen?
- Welche wissenschaftlichen und politischen Folgerungen lassen sich aus international vergleichenden Untersuchungen der Beziehungen zwischen Erwerbssystem, Sozialpolitik und weiteren sozialen und kulturellen Bedingungen ziehen?
- Wie können die Forschungsergebnisse für den Transfer aufbereitet und über Beratung politikwirksam gemacht werden?

Mit der hier dokumentierten Veranstaltung war nicht in erster Linie die Absicht verbunden, aktuelle Ergebnisse aus (eigenen) Projekten zur Diskussion zu stellen. Vielmehr ging es vorrangig darum, das Augenmerk auf mittel- und längerfristig sich abzeichnende Entwicklungen des demographischen Umbruchs zu richten sowie auf gravierende Nebenwirkungen und Rückkopplungen.

Die ausführliche Diskussion mit bekannten ExpertInnen sowie den Mitgliedern von SAMF und dem Förderschwerpunkt „Demographischer Wandel und Zukunft der Erwerbsarbeit am Standort Deutschland“ sind zum einen in die Beiträge der beiden Herausgeber eingeflossen; zum anderen wird das Abschlusspodium in diesem Band gesondert vorgestellt: Ergebnisse mittel- und längerfristiger Prognosen sowie die Formulierung von Handlungsoptionen und deren Voraussetzungen werden gebündelt eingeführt und erörtert.

# Förderschwerpunkt: Auswirkungen des Demographischen Wandels auf Unternehmen und Wirtschaft

Günter Neubauer  
DLR Bonn

## 1. Forschung zum Demographischen Wandel

Anfang 2001 hat die Bundesforschungsministerin Frau Bulmahn das Rahmenkonzept „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ öffentlich vorgestellt; es ist ein Forschungsprogramm, das an die forschungs- und sozialpolitischen Erfolge der Programme „Humanisierung des Arbeitslebens“ (1974) und „Arbeit und Technik“ (1989) anknüpft und neue richtungsweisende Erkenntnisse und Gestaltungsmöglichkeiten für die Unternehmens- und Arbeitsorganisation erschließen und in die Praxis umsetzen will.

Eines der vier Handlungsfelder des neuen Forschungsprogramms will „Chancengleichheit fördern und ungenutzte Potenziale erschließen“. Hier ist auch der „Förderschwerpunkt ‚Demographischer Wandel – Zukunft der Erwerbsarbeit‘“ integriert.

### 1.1. Forschungsergebnisse

Mit der Vorbereitung dieses Schwerpunktes seit 1992 und der Durchführung der ersten Forschungsphase von 1996 bis 2000 hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) Weitsicht gezeigt.

In Abgrenzung zu den Arbeiten der Enquête-Kommission des Deutschen Bundestages, die sich schwerpunktmäßig mit den Auswirkungen des demographischen Wandels auf Gesellschaft und soziale Sicherungssysteme beschäftigt, hat sich die Forschung des BMBF auf den für die Wirtschaft bedeutsamen Zusammenhang von alternden Betriebsbelegschaften und betrieblicher Innovationsfähigkeit konzentriert.

Die beteiligten Forscher fanden heraus, dass das Dramatische am demographischen Wandel für die Unternehmen weniger der Rückgang der absoluten Zahl oder die Alterung der Erwerbstätigen ist, als vielmehr die Veränderung der Altersstrukturen von Erwerbstätigen und Belegschaften in den Unternehmen. Aufgrund der geburtenstarken Nachkriegsjahrgänge und der seit den 70er Jahren gefallenen Geburtenrate kommt auf die Unternehmen in den nächsten Jahren ein Berg von älteren Erwerbstätigen zu, mit denen sie die wirtschaftlichen Umbrüche, die neuen technologischen Herausforderungen und die dazu notwendigen Innovationen bewältigen müssen.

Für diese Entwicklungen wurden daher Prognosen, Trends und verlässliche Zahlen zur Verknappung und zur Veränderung, d. h. zur Alterung und zur Feminisierung des künftigen Arbeitsangebotes erarbeitet.

Erforscht wurden aber auch die Zusammenhänge zwischen dem Einsatz junger, mittelalter und älterer Erwerbstätiger und den Auswirkungen auf die Innovationsfähigkeit von Unternehmen, von Branchen und Wirtschaftssektoren.

Förderschwerpunkt:  
Auswirkungen des  
Demographischen  
Wandels auf Unter-  
nehmen und Wirtschaft

Das Ergebnis ist alarmierend: nur wenige Unternehmen sind auf den demographischen Strukturwandel aufmerksam geworden oder gar vorbereitet. Es fehlen präventive Maßnahmen der Arbeits- und Personalpolitik, die ihnen für die Zukunft altersgemischte Belegschaften und damit die Nutzung der Innovationspotenziale der Mitarbeiter aller Altersstufen garantieren.

Die Forschungsarbeiten mit Blick auf die Zukunft der Arbeit haben gezeigt, dass die betrieblichen, intermediären, wissenschaftlichen und politischen Akteure nunmehr mit Fragen des ökonomischen, des technischen und auch des demographischen Strukturwandels gleichzeitig konfrontiert sind.

## **1.2. Umsetzung der Forschungsergebnisse**

Die Ergebnisse der Forschungsphase von 1996–2000 wurden kurzgefasst in dem „Zukunftsreport Demographischer Wandel“ veröffentlicht, mit dem Ziel, die betrieblichen und gesellschaftlichen Verantwortlichen für den demographischen Wandel und die daraus resultierenden Gestaltungsaufgaben zu sensibilisieren.

Um die Umsetzung dieser Ergebnisse in die Praxis zu beschleunigen, fördert das BMBF seit Ende 1999 bis 2002 ein Transferprojekt „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ (siehe [www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)). Aufbauend auf den Forschungsergebnissen und -befunden erarbeiten hier die Forscher gemeinsam mit den Praktikern aus Unternehmen, Verbänden, Arbeitsämtern und Sozialpartnern Lösungsansätze für eine präventive Arbeits- und Personalpolitik, die alle Erwerbstätigen gesund und qualifiziert alt werden lässt.

Parallel zu diesen Arbeiten machen seit Ende 2000/Anfang 2001 zahlreiche Zeitungs- und Fachzeitschriften-Artikel die Öffentlichkeit auf die Entwicklungen des demographischen Wandels und ihre konkret fassbaren Auswirkungen und Erscheinungen (z. B. Facharbeitermangel, Nachwuchslücke, u.s.w.) aufmerksam.

Seit April 2001 werden zielgruppenorientiert (Handwerksverbände und -unternehmen, Verbände und Unternehmen aus Industrie und Dienstleistung, Arbeitsverwaltungen, wissenschaftliche und politische Institutionen, Sozialpartner, Bildungseinrichtungen und Unternehmensberater u. a.) auf zahlreichen Tagungen, Messen und Veranstaltungen die voraussehbaren Anforderungen und die erarbeiteten präventiven Gestaltungslösungen zur demographischen Entwicklung vorgestellt.

## **2. Demographie-Initiative für Unternehmen und Verbände**

Auf der betrieblichen Ebene fehlt nach Meinung aller Experten noch weitgehend ein Problembewusstsein für den schleichenden demographischen Strukturwandel und seine betrieblichen Auswirkungen. Hier gibt es nicht nur Sensibilisierungs- und Beratungsbedarf für die Notwendigkeit des präventiven Handelns, sondern auch die Vermittlung vorliegender Handlungs-

anleitungen und Lösungsansätze für präventive Maßnahmen einer lern- und gesundheitsförderlichen sowie generationenübergreifenden Arbeits- und Personalpolitik steht an.

Das BMBF hat sich daher nach der Forschungs- und Transferphase dazu entschlossen, mit der Demographie-Initiative einen weiteren Schritt zu tun, um das Thema des demographischen Wandels in die breite betriebliche Öffentlichkeit zu transportieren und damit der betrieblichen Praxis den demographisch bedingten Altersstrukturwandel ihrer Belegschaften bewusster zu machen.

Die Demographie-Initiative soll sich exemplarisch an je 50 Unternehmen in den beiden Industriebranchen der Elektro- und Maschinenbauindustrie und im Sanitär-Heizung-Klima-Handwerk richten, die von den jeweiligen Berufs- und Branchenverbänden ZVEI, VDMA und ZVSHK und von drei wissenschaftlichen Begleitungen unterstützt und beraten werden. Gleichzeitig zielt die Initiative auf die Erarbeitung übertragbarer Beratungs- und Dienstleistungskonzepten durch die drei Verbände und wissenschaftlichen Begleitungen.

Es wird erwartet, dass in diesen Konzepten auch Hinweise enthalten sind, welche betrieblichen und überbetrieblichen Promotoren, Konzepte, Traditionen, Vorurteile und institutionellen Rahmenbedingungen den Transfer präventiver Lösungsansätze zur Bewältigung des demographischen Wandels in Unternehmen und Verbände befördern oder behindern.

### **3. Zukünftige Forschungs- und Beratungs-/Gestaltungsaktivitäten**

Das BMBF hat in seiner ersten Forschungsphase die Auswirkungen des demographischen Wandels für Unternehmen und Arbeitswelt sowie für die Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials untersuchen lassen. Im Mittelpunkt dieser Forschungen stand die Frage, ob und unter welchen Bedingungen älter werdende Arbeitnehmer und Betriebsbelegschaften ein Risiko für die Innovationsfähigkeit der Unternehmen und damit für die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft insgesamt bedeuten. Dabei wurden die Zusammenhänge zwischen Altern im Betrieb, unterschiedlichen Altersstrukturen von Belegschaften und betrieblicher Innovationsfähigkeit in den Wirtschaftssektoren des Handwerks, in der Produktion und im Dienstleistungsbereich erforscht.

Damit die Herausforderungen des technisch-ökonomischen und demographischen Strukturwandels in Unternehmen und Wirtschaft bewältigt werden können, sind weitere Forschungs- und Gestaltungsfelder zu erarbeiten:

- **Erforschung der Bedingungen zur nachhaltigen Integration von Frauen in die Erwerbsarbeit**

Hier sollen folgende Fragen untersucht werden:

Welche Zusammenhänge bestehen zwischen dem zukünftigen Erwerbspotenzial, den Qualifikationsanforderungen in den Wirtschaftssektoren bzw. Unternehmen und den Chancen

einer verstärkten und vor allem qualifikationsangemessenen Integration von Frauen in die Erwerbsarbeit?

Werden hierbei Möglichkeiten für eine weiter steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen gesehen, dann ergeben sich damit eine Reihe von Fragen zur Schaffung neuer Arbeitsmöglichkeiten sowie zur Reorganisation der sog. innerfamiliären Arbeitsteilung bzw. der Organisation öffentlicher Betreuungsangebote.

- **Erforschung der Zusammenhänge zwischen demographischer Nachwuchslücke und Fachkräftemangel einerseits und Ausgrenzung und Arbeitslosigkeit andererseits**

Erforscht und untersucht werden sollen die Gleichzeitigkeit und Widersprüche zwischen demographischer Nachwuchslücke und Fachkräftemangel einerseits und Ausgrenzung, Arbeitslosigkeit und Nachwuchskräfteentwicklung andererseits. Für einzelne Branchen in Produktion und Dienstleistung, insbesondere aber für Kleinst- und Kleinunternehmen stellen sich schon heute und absehbar in der Zukunft massive Probleme fehlenden Nachwuchses und mangelnder Fachkräfte. Gleichzeitig ist es betriebliche Praxis, Ältere auszugrenzen bzw. vorzeitig in den Ruhestand zu schicken. „Stille Reserven“ – das sind überwiegend weibliche Arbeitskräfte, aber auch Un- und Angelernte sowie „Lernschwache“ – werden weder für die Einstellung noch für die Rekrutierung von Nachwuchs genutzt.

- **Identifizierung innovativer Formen der Erwerbsarbeit für Ältere**

Systematische Untersuchungen über die Vorstellungen von Älteren zur Erwerbsarbeit und zur Arbeit in den Übergangszeiten vor und nach der Rente fehlen; dies gilt auch für die Vorstellungen und Überlegungen von Unternehmen, Verbänden und Politik. Angesichts der aufkommenden Nachwuchslücke und fehlender Fachkräfte macht sich bei den politischen Verantwortlichen Nachdenklichkeit bemerkbar; Vorschläge zur Nutzung Älterer mit ihrem Erfahrungswissen als Seniorberater, als ehrenamtliche Kräfte für Gemeinschaftsaufgaben oder schlicht als länger benötigte Steuerzahler für die Rentenkassen werden entwickelt. Es ist zu erforschen und insbesondere bei den betroffenen Älteren und Unternehmen zu hinterfragen, wie die innovativen Erfahrungs-, Organisations- und Innovationspotenziale Älterer für Erwerbsarbeit, Arbeit und „private Tätigkeiten“ im gemeinsamen Interesse von Individuum, Betrieb und Gesellschaft zu organisieren und zu nutzen sind.

- **Regionale, sektorale und gesamtwirtschaftliche Auswirkungen des demographischen Wandels**

Die komplexen Wirkungen des demographischen Strukturwandels auf Zukunftsmärkte und Beschäftigungspotenziale haben für die künftige Geschäftspolitik der Unternehmen und damit für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung strategische Bedeutung.

Diese gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und Veränderungsprozesse zwischen Sektoren und Regionen, zwischen Güter-, Kapital-, Arbeits- und Dienstleistungsmärkten erzeugen Anpassungs- und Handlungsbedarf auf der betrieblichen, der überbetrieblichen (Verbände) und der politischen Ebene.

Folgende Fragestellungen sollen untersucht werden:

Wie reagieren Güter- und Dienstleistungsmärkte auf den demographischen Strukturwandel? Gibt es erste Trends für die Verlagerung bzw. Herausbildung von Produkt- und Dienstleistungsentwicklungen (soziale Dienstleistungen, Weiterbildungs-, Freizeit-, Betreuungs-, Pflege- und Gesundheitsleistungen, usw.) mit Blick auf das wachsende Marktpotenzial der 50-Jährigen und Älteren? Können Verschiebungen in und zwischen den Wirtschaftssektoren beobachtet werden?

Führt die Nachfragerückgang einer mittel- und langfristig schrumpfenden Bevölkerung zu Wertverlusten des Immobilienkapitals in ganz Deutschland? Gibt es heute schon Anzeichen der Vernichtung von Immobilienkapital aufgrund der Bevölkerungswanderungen zwischen Ost und West bzw. bei Abwanderungen in neu entstehende Beschäftigungszentren (regional, sektoral)?

Gibt es Anzeichen dafür, dass die Einkommen bzw. Vermögen der wachsenden Bevölkerungsgruppe der Älteren weniger zur Wagniskapitalbildung, und damit weniger für Zukunftsinvestitionen angelegt werden?

- **EU – Benchmarking**

Die o.a. Forschungs- und Handlungsfelder sind nicht nur aktuelle Fragestellungen und Problembereiche in Deutschland, sie betreffen auch mit Abstufungen und Differenzierungen die Länder der EU.

Die Ansätze und Strategien der EU-Länder zur Erforschung und Gestaltung der Auswirkungen und Problemfelder des demographischen Wandels sollen daher erfasst und mit den Forschungsaktivitäten, unternehmerischen und politischen Maßnahmen in Deutschland verglichen werden.

Die Ergebnisse dieses EU-Benchmarking können dann für angemessene Korrekturen, Ergänzungen und Weiterentwicklungen der Maßnahmen und Aktivitäten in Deutschland ausgewertet werden.

Sie sollen weiterhin für einen möglichen Erfahrungsaustausch und für gemeinsame, synergetische Aktivitäten zwischen Wissenschaftlern, Praktikern aus Unternehmen und Verbänden sowie politischen Institutionen der EU-Länder genutzt werden.

## **Literatur zur Forschungs- und Transferphase**

Pack, J.; Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G.; Morschäuser, M.; Wolff, H.: Zukunftsreport demographischer Wandel – Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft. 2. Aufl., Bonn, 2000.

Rothkirch, v., C. (Hrsg.): Altern und Arbeit – Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Berlin, 2000.

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

Bullinger, H.-J. (Hrsg.): Zukunft der Arbeit in einer alternden Gesellschaft, Stuttgart: IRB Verlag, 2001. Erste Broschüre der Reihe „Demographie und Erwerbsarbeit“, in der bislang 14 Broschüren erschienen sind.

Weitere Literaturhinweise unter [www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)

# Das Transferprojekt: Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel

Hartmut Buck  
Fraunhofer IAO

## 1. Einleitung

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat nach einer Forschungsphase Ende 1999 das Transferprojekt „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ auf den Weg gebracht. Ziel des Vorhabens war es, zur Bewusstseinsbildung beizutragen und die gemeinsam von Wissenschaft, Unternehmen und überbetrieblichen Institutionen erarbeiteten Ergebnisse zur Bewältigung des demographischen Wandels in praktische Lösungsstrategien umzusetzen.

Jahr	Hauptaktivitäten
2000	Forschungsergebnisse zusammenstellen und lösungsorientiert für unterschiedliche Zielgruppen weiterentwickeln.
2001	Lösungsansätze in die Praxis und die Öffentlichkeit transferieren.
	Lösungsansätze mit ausgewählten Unternehmen und Verbänden ausprobieren.
2002	Bewährte Lösungen medienwirksam aufbereiten und verbreiten.
	Bisherige Transferwege und weitere Transfermöglichkeiten bewerten.

Tab. 1: Phasen des Transferprojektes

Zur Erprobung und Entwicklung von umsetzungsfähigen Lösungsstrategien wurden 14 Teilprojekte zu wesentlichen Sachthemen des demographischen Wandels gefördert, welche ihre Transferaktivitäten auf unterschiedliche Zielgruppen

- in Industrie, Dienstleistung und Handwerk,
- in Groß- und Kleinbetrieben,
- an Personalmanagement und betriebliche Experten
- an regionale Arbeitsmarktakteure und Arbeitsämter
- an Intermediäre und staatliche Institutionen

ausrichteten.

Die Erprobung, Umsetzung und Verbreitung von Lösungsstrategien zur Bewältigung der Herausforderungen des demographischen Wandels erfolgte unter der Prämisse, die Aktivitäten nicht bei einzelbetrieblichen Good-Practice-Beispielen stehen bleiben können. Das Unternehmensumfeld bzw. die überbetriebliche Ebene muss sich parallel entwickeln, um Veränderungen der betrieblichen Personal- und Arbeitspolitik zu unterstützen oder zumindest nicht zu behindern. Aus diesem Grund wurde die Bearbeitung von Teilthemen, wie z. B. Konzepte für die Laufbahnentwicklung und Weiterbildung älter werdender Softwareentwickler, von jedem Teilprojekt auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene angegangen.

Die 14 Teilprojekte wurden durch eine zentrale Koordinierungsstelle am Fraunhofer IAO vernetzt, welche den internen Dialog innerhalb des Verbundes vorantrieb und im Schwerpunkt für die Darstellung und Verbreitung der Projektergebnisse im Außenraum sorgte. Einen kurzen Überblick über die zentralen Lösungsansätze und Hauptergebnisse der Teilprojekte gibt die Broschüre „Handlungsanleitungen für eine altersgerechte Arbeits- und Personalpolitik – Ergebnisse aus dem Transferprojekt“.

## 2. Eine hohe Präsenz in der Öffentlichkeit wurde erreicht

Je nach Heterogenität und Umfang der Zielgruppe konnten die Teilprojekte ihre Klientel in hohem Masse erreichen. Im Gegensatz zu bisherigen Projekten wurden nach einer kurzen Anlaufphase Zwischenergebnisse und Ergebnisse projektbegleitend publiziert oder durch Veranstaltungen in die öffentliche Diskussion eingebracht. Zur Abschlusstagung des Transferprojektes „Alternde Belegschaften – Herausforderung für die Wettbewerbsfähigkeit“ am 3. September 2002 in Bonn kamen 285 Teilnehmer, darunter ein erheblicher Anteil von Unternehmensvertretern, ca. 30 Prozent.

Texte, Foliensätze, Beratungsbausteine, Vorgehensweisen und Presseartikel wurden zeitnah über [www.demotrans.de](http://www.demotrans.de) der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Diese Homepage wurde nach Themenschwerpunkten und für die unterschiedlichen Nutzergruppen strukturiert, um

		Thematische Schwerpunkte des Transferprojektes		
Zielgruppen		Ausgewogene Altersstrukturen und betriebliche Innovationsfähigkeit	Altersgerechte Arbeits- und Personalpolitik	Beschäftigung und neue Tätigkeitsfelder für Ältere
<b>auf der betrieblichen Ebene</b>		z.B. Weiterbildung älter werdender Ingenieure oder Softwareentwickler	z.B. Arbeits- und Laufbahngestaltung in Kleinbetrieben	z.B. Beschäftigungsmöglichkeiten für ältere Arbeitnehmer im Kfz-Gewerbe
		↕	↕	↕
<b>auf der überbetrieblichen Ebene</b>		z.B. Anpassung des Leistungsangebotes von Bildungswerken	z.B. Thematisierung des lebenslangen Lernens bei den Tarifpartnern	z.B. Aktivierung der regionalen Öffentlichkeit und Arbeitsmarktakteure

Abb. 1: Themenschwerpunkte und Zielgruppen des Transferprojektes



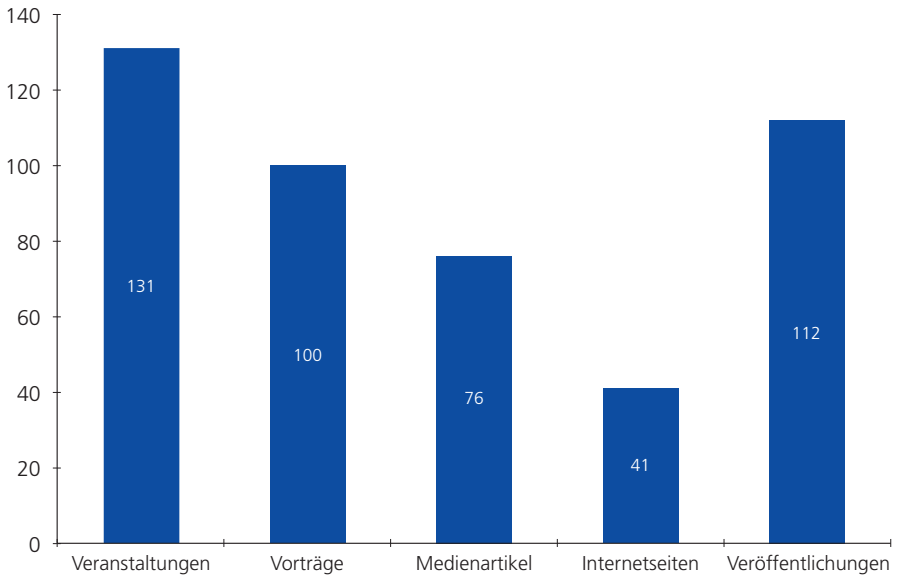


Abb. 2: Öffentlichkeitswirksame Aktivitäten 2000–7/2002

einen gezielten Zugriff auf die relevanten Ergebnisse zu ermöglichen. Die Zugriffsstatistik auf diese Internetplattform zeigt seit dem Jahr 2000 eine steigende Tendenz.<sup>1</sup>

Darüber hinaus wurden die Transferergebnisse des Verbundes über die Broschürenreihe „Demographie und Erwerbsarbeit“ veröffentlicht; diese Broschüren, die sich um praxisverständliche Texte bemühen und textunterstützende Graphiken beinhalten, werden kostenlos vertrieben. Derzeit liegen 14 Broschüren vor. Insgesamt umfasst eine Nutzer-Datenbank derzeit ca. 1900 aktive Interessenten (Bestellungen oder sonstige Kontakte) aus allen gesellschaftlichen Bereichen. Die neueste Veröffentlichung ist die Broschüre „Demographic change in the world of work – opportunities for an innovative approach to work – a german point of view“, welche die Hauptergebnisse auch international verfügbar macht. Diese wurde anlässlich des internationalen Workshops „Ageing and Work“ am 2. September 2002 in Bonn der Öffentlichkeit vorgestellt.

---

1 Die Zugriffsstatistik zählt die Besuche bzw. Zugriffe auf der Internetseite, d. h. wenn ein Nutzer sich dreimal in einem Monat einwählt, wird er auch dreimal gezählt.

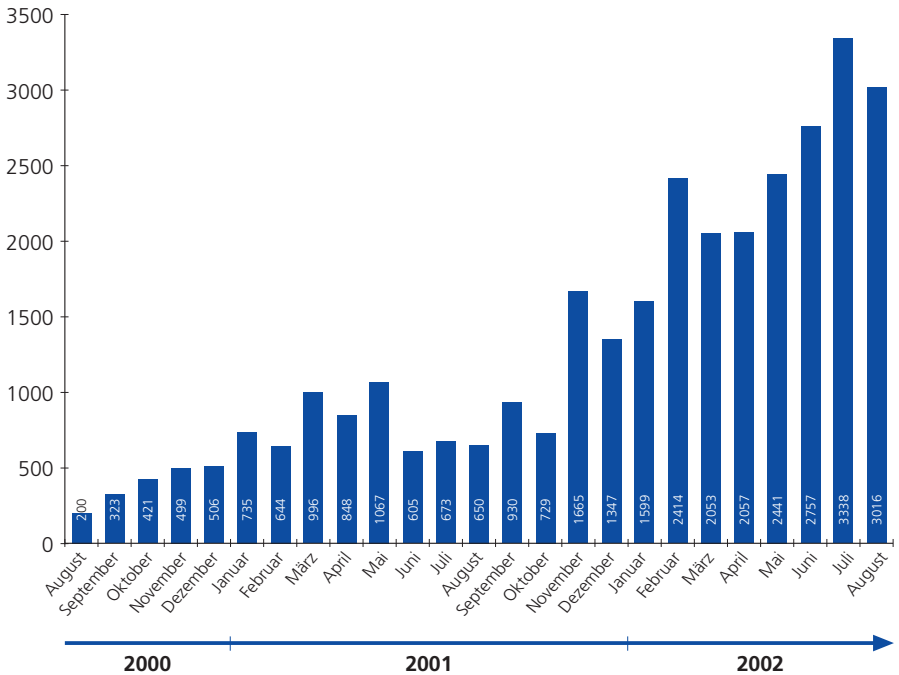


Abb. 3: Zugriffe auf die Internetplattform [www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)

Es ist festzustellen, dass spätestens seit dem Jahr 2001 die öffentliche Diskussion um alternde Belegschaften und ältere Arbeitnehmer deutlich an Breite zugenommen hat. Im Jahr 2000/2001 wurde das Thema „Förderung der Beschäftigungsfähigkeit von Älteren“ in die beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU aufgenommen; im Jahr 2001 wurde vom deutschen Bündnis für Arbeit die Notwendigkeit der Weiterbildung älterer Arbeitnehmer betont; auch die gerade veröffentlichten Empfehlungen der Hartz-Kommission (2002) enthalten Vorschläge zur „Förderung der Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitnehmer“.

### 3. Weiterer Handlungsbedarf

Zwar gibt es durchaus konkrete zukunftstaugliche Lösungswege und -konzepte, die von einzelnen Betrieben und Verbänden bereits umgesetzt werden. Woran es aber noch fehlt, ist eine breite und rasche Durchsetzung solcher Erfolgskonzepte. Dies ist angesichts der Brisanz und Dringlichkeit der zu bewältigenden Probleme, die sich aus demographischen Veränderungen

ergeben, dringend geboten. Auch wenn wichtige Beratungs- und Gestaltungsbausteine erarbeitet wurden, fehlt es weiterhin an einer breiten Diffusion in die betriebliche und verbandliche Praxis. Aus diesem Grund wurden in der vom BMBF geförderten „Demographie-Initiative“ (127 geförderte Betriebe) die Wirtschaftsverbände VDMA, ZVEI, ZV SHK als Berater der Unternehmen und als langfristige Multiplikatoren für die gesamte Branche einbezogen. Insbesondere der besonders stark betroffenen Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen muss weiterhin für die langfristigen Wirkungen des demographischen Wandels interessiert und für jetzt beginnende Maßnahmen aktiviert werden.

Will man – was unbedingt angezeigt ist – solche Unternehmen in größerem Umfang erreichen, dann darf man beim Verfügbarmachen von Beispielfällen nicht stehen bleiben. Dann kommt es vielmehr darauf an, einen nächsten Schritt anzuschließen, bei dem positive Beispiele in verschiedener Perspektive analysiert, verglichen und insbesondere auf die je spezifischen Voraussetzungen ihres Zustandekommens hin befragt werden. Damit wäre auch eine Voraussetzung geschaffen, um beispielhafte Ansätze danach zu klassifizieren, ob und wie weit sie sich für eine starke Verbreitung eignen. Gleichzeitig sind die jeweils geeigneten Transferwege zu identifizieren und zu eröffnen (vgl. Buck, Kistler, Mendius, 2002).

#### **4. Fazit**

Der demographische Wandel umfasst vielfältige, komplexe und sich wechselseitig bedingende Entwicklungen und Sachverhalte in zahlreichen Themenfeldern wie Arbeitsmarkt und Beschäftigung, betriebliche Innovations- und Existenzfähigkeit, Qualifikationsanforderungen und betriebliche Personalpolitik, altersgerechte Arbeitsgestaltung und betriebliches Gesundheitsmanagement. Präventive Lösungsansätze müssen daher thematisch differenziert sowie die unterschiedlichen Wirkungen des demographischen Wandels auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene, auf der zwischenbetrieblichen Ebene der Sektoren und Regionen und auf der innerbetrieblichen Ebene berücksichtigen. Für eine nachhaltige Umsetzung und Verbreitung der Ansätze sind die jeweiligen Verantwortlichen und Multiplikatoren zu sensibilisieren und in die Beratungsstrategien einzubinden.

Im Projekt „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ ging es darum, an einigen Beispielfeldern zu verdeutlichen, dass es gelingen kann, die gesellschaftliche Thematisierung des demographischen Wandels voranzutreiben und Handlungsbereitschaft zur Bewältigung der Auswirkungen des demographischen Wandels auf der Ebene Wirtschaft und Betriebe zu fördern.

Zusätzlich zu den Lösungsansätzen (best practices) auf der einzelbetrieblichen Ebene wurden überbetriebliche Multiplikatoren, wie z. B. Tarifpartner, in den Transferprozess einbezogen, um die Ergebnisse über die Projektlaufzeit hinweg in der öffentlichen Diskussion zu verankern. Es gibt inzwischen auch zwischenbetriebliche Arbeitskreise (z. B. „PE Ältere Mitarbeiter“ der DGFP), welche das Thema bearbeiten.

## 5. Ausblick

Es wird zukünftig erforderlich sein, einen sich selbst tragenden und sich mehr und mehr selbst verstärkenden kooperativen Prozess unter Beteiligung aller betroffenen gesellschaftlichen Gruppen in Gang zu bringen, um die Herausforderungen des demographischen Wandels für die Erwerbsarbeit zu bewältigen. Es ist nach den Erfahrungen des Transferverbundes „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ notwendig, dass es weiterhin Kristallisationskerne der öffentlichen Diskussion geben wird, damit der positive Sensibilisierungsprozess der letzten Jahre zukünftig nicht versandet. Ebenso ist es notwendig, weiterhin exemplarische Lösungsmuster und Vorgehensweisen zu sammeln, zu dokumentieren, zu bewerten und der Vielzahl an Unternehmen zur Verfügung zu stellen, welche erst in Zukunft auf die Problemstellung aufmerksam werden.

Die Aufgabenfelder und Forschungsprogramme, welche die Politik bzw. das BMBF bisher aufgrund des technologischen, ökonomischen und sozialen Strukturwandels aufgegriffen und gefördert haben, sind um die neuen Fragen, Entwicklungen und Ergebnisse des demographischen Strukturwandels zu ergänzen. Inwieweit andere Veränderungen der Arbeitswelt, wie z. B. die zunehmende Wissensintensivierung vieler Tätigkeiten oder die Zunahme psychischer Belastungen, in Zusammenhang mit dem demographischen Wandel neue Herausforderungen kreieren, ist in Zukunft zu untersuchen.

## Literatur

Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G.: Demographic change in the world of work. Opportunities for an innovative approach to work – a german point of view. Booklet series: demography and employment. Stuttgart: IRB, 2002.

Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G.: Demographischer Wandel in der Arbeitswelt. Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung. Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit. Stuttgart: IRB, 2002.

Projektverbund Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel (Hrsg.): Handlungsanleitungen für eine altersgerechte Arbeits- und Personalpolitik – Ergebnisse aus dem Transferprojekt. Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit. Stuttgart: IRB Verlag, 2002.

[www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)

# Demographischer Umbruch, Arbeitswelt und sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung – Einordnungen, Fragen, Thesen

*Hans Gerhard Mendius  
ISF München*

Zweifellos ist in den letzten Jahren die öffentliche Aufmerksamkeit für Phänomene, die unter Überschriften wie „demographischer Wandel“, „alternde Gesellschaft“ oder „schrumpfende Nation“ zusammengefasst werden, deutlich gewachsen. Die Diskussion über daraus abzuleitende Konsequenzen ist allerdings noch immer stark verengt auf Themen wie die erwartete Gefährdung der sozialen Sicherungssysteme oder die oft behauptete Notwendigkeit einer stärkeren Zuwanderung aus dem Ausland. Dabei spielt auf der einen Seite fehlende differenzierte Wahrnehmungsfähigkeit zweifellos ebenso eine wichtige Rolle wie bewusste populistische Verkürzung auf der anderen. In jedem Falle aber lässt sich festhalten: Ungeachtet der Fülle von Statements aus mehr oder weniger berufenem Munde in den Medien, sowie ungezählten Veröffentlichungen unterschiedlichsten Typs ist die Dimension und die Vielfalt der sich aus den gravierenden Verschiebungen in der Bevölkerungsentwicklung in Deutschland ergebenden gesellschaftlichen Herausforderungen bei weitem noch nicht ausreichend analysiert. Erst recht kann keine Rede davon sein, dass es in breiteren Bevölkerungsschichten einigermaßen ausreichende Informationen über die eigene unausweichliche Betroffenheit und ein entsprechendes Problembewusstsein gäbe.

Die Durchführung von Untersuchungen, die Aufbereitung der Daten, die Entwicklung von Szenarien und Prognosen (die durchaus vorliegen) ist offensichtlich zwar einerseits notwendige Voraussetzung. Andererseits reicht sie aber ganz offensichtlich nicht aus, die offenbar auch in diesem Bereich nur an der Fristigkeit von Wahlperioden orientierten politisch Verantwortlichen dazu zu motivieren, die erforderlichen Prozesse einzuleiten, um praktikable Konzepte zu entwickeln und umzusetzen. Der Hinweis auf noch offene zu untersuchende Fragen und auf die Notwendigkeit weiterführender konzeptioneller Analysen – er wird im folgenden gleichfalls nicht fehlen – ist zweifellos berechtigt. Die Teile der Wissenschaft, die sich mit den demographischen Veränderungen auseinandersetzen, können es aber dabei nicht belassen. Gleichzeitig und mit demselben Stellenwert muss die Frage auf die Tagesordnung, wie erreicht werden kann, dass diese Untersuchungen nicht folgenlos bleiben.<sup>1</sup>

## **1. Der demographische Wandel aus sozialwissenschaftlicher Perspektive**

Die „demographische Herausforderung“ löst mittlerweile heftige Kontroversen aus – nicht nur in Fachkreisen. Zugleich besteht aber noch nicht einmal eine annähernde Übereinstimmung darüber, was alles unter demographischem Wandel subsumiert werden soll oder kann. Das Problem der abschließenden Bestimmung und Abgrenzung des Begriffs wird sich – wenn überhaupt – sicher nicht an dieser Stelle lösen lassen. Bei einer Annäherung an die Thematik aus

---

<sup>1</sup> Dieser Sachverhalt wird nicht zuletzt von Vertretern der Bevölkerungswissenschaft zurecht immer wieder unterstrichen, mit der Schlussfolgerung, dass alles getan werden müsse, um die „Kluft zwischen Politikern und Bevölkerungswissenschaftlern zu überwinden, die aus beiderseitiger Unzufriedenheit und beiderseitigem Misstrauen herrührt“. (Dorbritz, Otto 1999, S. 9). Es spricht alles dafür hier als „Dritten im Bunde“ auch die Sozialwissenschaften, die sich zunehmend mit demographischen Fragen auseinandersetzen, einzuschließen.

„sozialwissenschaftlichem Blickwinkel“ (das war die „programmatische Vorgabe“ bei der Konzipierung der Tagung, auf deren Ergebnissen dieser Band basiert) sind indes einige Ein- bzw. Abgrenzungen angebracht. Offensichtlich ist, dass nicht der gesamte Themenkreis der Bevölkerungsprobleme und der damit verbundenen vielfältigen, weitreichenden, teilweise sogar dramatischen Implikationen einbezogen werden kann. Ausgespart bleiben z. B. die nach wie vor überaus brisante und konfliktgeladene Thematik der wachsenden Weltbevölkerung, sowie die daraus resultierenden Probleme der Sicherung auch nur des physischen Überlebens. Das gleiche gilt z. B. für die Verschiebungen im Altersaufbau und den damit zusammenhängenden Wanderungsdruck und die bedrohlichen ökologischen Folgen dieser Entwicklung.<sup>2</sup>

Der unmittelbare Gegenstandsbereich für die Tagung und damit für diesen Band ergab sich aus dem Sujet der „sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarktforschung“ (vgl. den Beitrag von Gensior in diesem Band) sowie dessen Bezug zu dem, was man unter der Überschrift „Demographischer Wandel und Zukunft der Erwerbsarbeit am Standort Deutschland“ (so auch der Titel des 1994 vom Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft aufgelegten Forschungsschwerpunkts) subsumieren kann<sup>3</sup>, ergänzt durch darauf bezogene Beiträge aus der Bevölkerungswissenschaft.

Mittlerweile scheint es hierzulande einen gewissen gesellschaftlichen Minimalkonsens darüber zu geben, dass auf die demographische Herausforderung unbedingt reagiert werden muss. Sobald es aber darum geht, was daraus zu schlussfolgern ist, setzen sofort mehr oder weniger heftige politische Auseinandersetzungen ein. Wenn man sich klar macht, dass die teilweise sich erst anbahnenden, teilweise aber auch bereits weit gediehenen, gleichwohl noch häufig unterschätzten Verschiebungen wichtiger Determinanten der Bevölkerungsentwicklung zu nachhaltigen wirtschafts-, arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Konsequenzen führen werden, kann das allerdings kaum überraschen. Damit wird auch in diesem Falle die brisante Frage nach der Verteilung der Lasten, aber auch möglicher Vorteile in der Gesellschaft auf die Tagesordnung gebracht und damit die einschlägigen Lobbygruppen sofort in Alarmbereitschaft versetzt. Als erschwerend erweist sich, dass die Einflussfaktoren, die für den „demographischen Wandel“ eine Rolle spielen, zahlreich und auch für sich betrachtet oft komplex sind. Darüber hinaus sind sie teilweise in einem Geflecht von schwer durchdringbaren Wechselwirkungen verweben und die Entwicklung selber vollzieht sich oft kaum wahrnehmbar als „schleichender Prozess“.

Dabei muss berücksichtigt werden, dass sich – wie alle sozialen Sachverhalte – auch die Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung keineswegs losgelöst von den aktuellen politischen Auseinandersetzungen diskutieren lassen. Die Debatte reflektiert vielmehr in vielfältiger Weise gesellschaftliche Interessenlagen und damit zusammenhängende Konflikte. Mit der

---

2 Zahlreiche einschlägige aktuelle Arbeiten zur Gesamtthematik finden sich u. a. in den verschiedenen Veröffentlichungen des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung ([www.bib-demographie.de](http://www.bib-demographie.de)), im UN-Ageing-Report 2001 und auf nationaler Ebene bei den Enquete-Kommissionen 1 und 2 des deutschen Bundestags. Ob von dem im Frühjahr 2002 stattfindenden 2. UNO-Weltaltentkongress umfassende und nachhaltige Impulse ausgehen, bleibt abzuwarten.

3 Bearbeitet werden diese Fragen (vgl. den Beitrag von Neubauer in diesem Band) im Rahmen des Transferprojekts „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ (vgl. [www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)).

stärkeren Thematisierung einher gehen unbewusste oder gezielte, teils offensichtliche, teils nur bei genauem Hinsehen erkennbare Versuche, das Thema für die Durchsetzung von (für sich betrachtet jeweils durchaus legitimen) Gruppeninteressen zu funktionalisieren. Derartige „Huckepack-“, oder „Trittbrettfahrer-Strategien“, die auch bei anderen Politikfeldern immer wieder zu beobachten sind, liegen z. B. vor, wenn aus anderen Zusammenhängen längst bekannte Forderungen plötzlich unter der Parole vorgetragen werden, vermeintlichen Erfordernissen des demographischen Umbruchs Rechnung tragen zu müssen. Das gilt z. B. für das Ansinnen Bestandsschutzregelungen beim Arbeitsverhältnis ganz oder weitestgehend abzuschaffen, den Arbeitsmarkt umfassender für Immigranten zu öffnen oder die Zumutbarkeitschwellen für Arbeitslose abzusenken. Derartige Postulate gehörten schon längst vor der Demographiedebatte ins einschlägige Repertoire bestimmter Protagonisten, werden jetzt aber mit dieser Begründung erneut präsentiert. Das birgt die Gefahr, dass die angesichts der Herausforderungen, die sich mit dem „demographischen Umbruch“ verbinden und die unsere Gesellschaft zweifellos über einen langen Zeitraum beschäftigen werden, die dringend notwendige umfassende Debatte schon in einem relativ frühen Stadium durch in der Sache wenig hilfreiche Polarisierungen und vorschnelle Verfestigungen von Positionen geprägt wird. Dabei käme es doch gerade darauf an, eine zwar wenn nötig kontroverse, zugleich aber möglichst vorbehaltlose und ergebnisoffene Diskussion zu führen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich der Beitrag als Aufgabe,

- erste Klärungen zum Thema demographischer Wandel und Arbeitswelt voranzutreiben (Abgrenzungen vornehmen, Zusammenhänge beschreiben), um so auch eine Einordnung der in den anschließenden Beiträgen diskutierten Probleme und dargestellten Befunde zu erleichtern;
- auf einige oft ignorierte „Engführungen“ und Einseitigkeiten der Debatte hinzuweisen, scheinbar selbstverständliche Aussagen zu hinterfragen und Probleme neu zu formulieren;
- und schließlich an zwei Beispielen Schwierigkeiten zu verdeutlichen, mit denen zu rechnen ist, wenn über praktische Politik ein Beitrag zur Bewältigung des Alterungsprozesses geleistet werden soll.

## **2. Demographischer Wandel, Arbeitsmarktentwicklung und sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung**

Eine unstrittige operationale Abgrenzung des Themas Arbeitsmarktentwicklung und Demographischer Wandel scheint es bislang nicht zu geben. Auf den ersten Blick könnte man zu dem Schluss kommen, dass nur die Erwerbsfähigen in die Betrachtung einzubeziehen sind.<sup>4</sup> Es zeigt sich aber, dass man nicht umhin kommt, die gesamte Bevölkerung – also auch den Teil, der sich

---

4 Üblich ist noch immer eine Definition, die zum erwerbsfähigen Alter ausschließlich die 15- bis 64-Jährigen rechnet, obwohl kaum noch jemand mit 15 die Erwerbsarbeit aufnimmt (selbst beim Eintritt in die „Sonderform“ Ausbildung im dualen System ist man meist älter) und, trotz hoher Quote der vor dem 65. Jahr Ausscheidenden (s. u.), auch eine nennenswerte Zahl weit länger einer Erwerbsarbeit nachgeht.

vor oder nach der Erwerbsphase befindet – in den Blick zu nehmen. Das gilt auch, wenn man die Auswirkungen der demographischen Veränderungen für die Erwerbsbevölkerung ins Zentrum stellt weil die 0- bis 14-Jährigen das Reservoir an potenziellen künftigen Erwerbspersonen bilden und die über 65-Jährigen nicht nur weiter aus dem Erwerbssystem alimentiert werden, sondern weil das Ausscheiden aus dem Erwerbsleben prinzipiell revidiert werden kann.<sup>5</sup> Will man den Prognosezeitraum weiter fassen, müssen auch Überlegungen zur zahlenmäßigen Entwicklung der bis dato noch nicht Geborenen angestellt werden.

### **Demographie und Arbeitswelt – wichtige Einflussfaktoren**

Fragt man nach den Faktoren, die für die demographische Entwicklung im Zusammenhang mit der Arbeitswelt eine Rolle spielen, so sind auf der nationalen Ebene die Geburtenquoten, der Zeitpunkt der Geburten, Familienbildung, Haushaltszusammensetzung, die Jahrgangsverteilung der Gesamtbevölkerung und der Erwerbsbevölkerung, die Erwerbs- und Beschäftigungsquoten verschiedener Personengruppen, aber auch die Definition der Erwerbsbevölkerung zu nennen, ebenso wie normales und vorzeitiges Ausscheiden (Mortalität während des Erwerbsalters, Erwerbsunfähigkeit, Vorzeitpensionierung, Arbeitslosigkeit, Altersteilzeit). Hinzu kommen in „internationaler Dimension“ noch die Auswirkungen von grenzüberschreitender, dauerhafter oder vorübergehender Migration in beiden Richtungen (Ein- bzw. Auswanderung).

Die Veränderung der sog. „Lebenserwartung“, die aus dem von den verstorbenen Alterskohorten erreichten Lebensalter abgeleitet wird, auf die Implikationen des üblichen Umgangs mit der sog. Lebenserwartung wird später noch eingegangen, spielt dagegen für das Erwerbspersonenpotenzial nur in dem Maße eine Rolle, in dem Arbeitskräfte vor Erreichen des Rentenalters versterben (die Bedeutung dieses noch um 1900 sehr ausgeprägten Faktors ist mittlerweile stark zurückgegangen). Für die Lage der Sozialversicherungskassen ist die Entwicklung des gegenwärtig erreichten bzw. zukünftig erwarteten Lebensalters dagegen von eminenter Bedeutung: unmittelbar für die Rentenversicherung, wegen der in höherem Alter stark ansteigenden Kosten der medizinischen Versorgung, aber mittelbar auch für die Krankenversicherer. Daraus wiederum ergeben sich durchaus spürbare Konsequenzen für den Bereich der Erwerbsarbeit. Der erwartete progressive Anstieg der „Rentnerquote“<sup>6</sup> kann wegen der damit einhergehenden Belastung der aktiven Beitragszahler dazu führen, dass aufgrund der damit verbundenen Kosten weniger Arbeitsplätze als rentabel angesehen und auf dem Arbeitsmarkt angeboten werden. Der genannte Effekt kann aber auch die Folge haben, dass aus den gleichen Gründen potenzielle Erwerbstätige es vorziehen, nicht auf dem Arbeitsmarkt (oder jedenfalls nicht auf dem legalen) aufzutreten.

---

5 Auch wenn ursprünglich als endgültiges Ausscheiden konzipiert, ist – insbesondere nach einer vorzeitigen, grundsätzlich aber auch nach einer „regulären“ Verrentung – eine Rückkehr ins Erwerbssystem möglich. Neuerdings wird dies, neben der Mobilisierung von ausdrücklich nur vorübergehend Ausgeschiedenen (vor allem Frauen in der Familienphase), von einigen politischen Akteuren sogar nachhaltig gefordert, um einem vorhergesagten Arbeitskräftemangel begegnen zu können.

6 In der Bevölkerungsforschung spricht man vom „potenziellen Unterstützungskoeffizienten“ (vgl. Höhn 2000, S. 391 ff.).



## Demographischer Wandel und Wanderungsbewegungen

Unter der (fiktiven) Annahme, dass Erwerbsbevölkerung und Arbeitsmarkt von externen Einflüssen frei sind, wäre die Analyse von demographischer Entwicklung und Arbeitswelt noch vergleichsweise gut handhabbar. Das ändert sich aber grundlegend, wenn es Wanderungsbewegungen in den Untersuchungsbereich hinein und aus ihm heraus gibt, was offenkundig der Fall ist. Es gibt Faktoren, bei denen sich Änderungen erst nach langem Vorlauf auswirken (bei Änderung der Geburtenrate z. B. beträgt der Vorlauf bis zum Wirksamwerden in der Erwerbsbevölkerung mindestens 15 Jahre) sowie Maßnahmen wie die Beeinflussung der Erwerbsquoten oder der Regelung von vorzeitigem Ausscheiden, die eher mittelfristig greifen und deren Potenziale auf Grund der Besetzung bzw. der „Ausschöpfung“ der in Betracht kommenden Gruppen begrenzt sind. Über die Steuerung von Wanderungsbewegungen lassen sich dagegen – wie auch die Erfahrung der letzten Jahrzehnte zeigt – unter bestimmten Voraussetzungen Effekte rascher und in erheblichem Umfang erzielen.

Wenn im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung von Wanderungsbewegungen und deren Folgen die Rede ist, geht es in der Regel um grenzüberschreitende Migration – so auch in der aktuellen Debatte in der Bundesrepublik über die Erleichterung der Zuwanderung bestimmter Arbeitskräftegruppen und über die sog. „Osterweiterung“ der Europäischen Union. Man kann aber nicht nur – wie üblich – die Auswirkungen solcher Wanderungen auf die Bevölkerungsstruktur der Bundesrepublik insgesamt als Teil des „demographischen Wandels“ verstehen, grundsätzlich ist dies analog auch bei jeder anderen kleineren Untersuchungseinheit sinnvoll.<sup>7</sup> Beispielsweise lassen sich die Auswirkungen der Binnenwanderung zwischen Bundesländern, wie sie ausgeprägt in der Nachkriegszeit auch innerhalb von Westdeutschland stattgefunden hat und wie sie seit dem Beitritt der neuen Länder in ganz massiv und mit eindeutig dominierender Ost-West-Richtung zu verzeichnen ist, ebenso zum demographischen Wandel rechnen. Das gilt aber auch – je nach dem betrachteten Teilarbeitsmarkt – für kleinere Einheiten, also z. B. für Wanderungsbewegungen innerhalb von Bundesländern oder noch kleineren regionalen Einheiten. Ein wesentlicher Unterschied besteht freilich darin, dass bei Wanderungen innerhalb von politischen Einheiten die Konsequenzen der Zu- genau so wie die der Abwanderung grundsätzlich vom gleichen sozialen System getragen werden müssen. Dieser Rückkopplungsmechanismus legt es jedenfalls eher nahe, eine Abwägung zwischen dem erreichten Nutzen und den aufzuwendenden Kosten anzustellen. Handelt es sich aber – wie es jedenfalls bei der Zuwanderung nach Deutschland von außerhalb des EU-Raums der Fall ist (und in den Anfangsjahren auch innerhalb der EU weitgehend der Fall war) – bei den abgehenden Einheiten um politische Systeme, die von den aufnehmenden getrennt und auch nicht durch kollektive Lastenausgleichsformen wie z. B. den Länderfinanzausgleich oder die europäischen Fonds verbunden sind, so wächst die Gefahr, dass es zu Wanderungen kommt, die sich zwar möglicherweise aus Sicht einer beteiligten Seite als attraktiv darstellen, die andere

---

<sup>7</sup> So ließe sich etwa die „Landflucht“ im 19. Jahrhundert für die betroffenen Regionen als ausgeprägter demographischer Wandel interpretieren.

aber benachteiligen und auch in einer umfassenden Gesamtbetrachtung u.U. als überaus problematisch zu bewerten sind.<sup>8</sup>

### **Demographischer Wandel – differierende Wahrnehmungen auf unterschiedlichen Handlungsebenen**

Von großer Bedeutung für die „Vermittelbarkeit“ demographischer Probleme ist auch folgender Sachverhalt: Die möglichen Effekte demographischer Verschiebungen lassen sich auf der jeweiligen „Makroebene“ zwar durchaus nachvollziehbar beschreiben. Das bedeutet aber mitnichten immer, dass sie von den davon Betroffenen auch als solche wahrgenommen werden. Umgekehrt werden häufig Phänomene, die keineswegs aus dem demographischen Wandel resultieren, diesem gleichwohl zugeschrieben. Auf der Ebene einzelner Unternehmen ist es zum Beispiel i.d.R. nicht mehr erkennbar (und zunächst auch nur von zweitrangigem Interesse), ob etwa die Nichtbesetzbarkeit von Stellen, für die Arbeitskräfte eines bestimmten Qualifikationstyps benötigt werden, Ausdruck eines demographischen Umbruchs ist oder „nur“ Ergebnis einer besonderen lokalen Arbeitsmarktkonstellation oder einer spezifischen Position des Unternehmens auf seinem Rekrutierungsfeld. Wenn z. B. der Kfz-Meister in München oder Stuttgart, der partout keine qualifizierten und motivierten Auszubildenden findet, dann von dem heraufziehenden demographischen Strukturproblem hört, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass er die Gründe darin sieht (obwohl es derzeit zumindest noch keine generelle Verknappung des Nachwuchses gibt, vgl. Buck u. a. 2002, S. 108 ff). In Wirklichkeit handelt es sich dagegen um Eigenheiten eines lokalen Arbeitsmarktes, der eine spezielle Auszubildenden-Knappheit aufweist, die nichts mit bevölkerungspolitischen Verwerfungen zu tun hat, sondern mit einer wirtschaftsstrukturellen Ausnahmesituation.

Die Verallgemeinerung derartiger punktueller Wahrnehmungen bringt die Gefahr unangemessener Reaktionen mit sich: beispielsweise wenn anstelle der möglichen und sinnvollen Verbesserung der eigenen Position auf dem Lehrstellenmarkt, der Bemühung um Arbeitskräftegruppen mit hohen Beschäftigungsreserven (Ältere, Frauen, in Deutschland wohnende Ausländer) oder der Gewinnung von Auszubildenden aus Regionen mit Lehrstellenmangel usw. sofort die pauschale Forderung nach „Green-Cards“ sogar für Lehrlinge erhoben wird.

Nicht jede Form von Fachkräftemangel hat also etwas mit demographischen Umbrüchen zu tun, demographische Verschiebungen können sich aber verschärfend oder dämpfend darauf auswirken. Umgekehrt gilt daher aber auch, dass alle Instrumente, die beispielsweise bei der Bewältigung von lokalen oder regionalen Strukturdiskrepanzen funktionieren, grundsätzlich auch einen Beitrag zur Bewältigung demographischer Verschiebungen leisten können.

---

8 Zu den eklatanten Defiziten vieler bevölkerungswissenschaftlicher Beiträge inländischer Autoren zur Migrationsproblematik gehört es, dass die Folgen einer Einwanderung nach Deutschland für die abgehenden Länder meist völlig außer Betracht bleiben, so etwa in dem insofern durchaus folgerichtig titulierten Beitrag „Demographische Probleme des 21. Jahrhunderts aus deutscher Sicht“ (vgl. Höhn 2000).

### **3. Die „Demographiedebatte“: Verengungen, Einseitigkeiten, Scheingewissheiten und Zielkonflikte**

In einer ganzen Reihe von Untersuchungen, etwa den im Rahmen des Transferprojektes „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ (vgl. den Beitrag von Buck in diesem Band) durchgeführten 15 Einzelvorhaben, wurden eine Fülle von Ergebnissen erarbeitet und über zahlreiche Veröffentlichungen sowie über eine Reihe von Veranstaltungen die Sensibilisierung und unmittelbare Mobilisierung unterschiedlicher Akteursgruppen für das Thema demographischer Wandel vorangetrieben.

Weniger im Zentrum stand dagegen bislang die Aufgabe, die Plausibilität von gängigen Basisannahmen über die Konstituenten der demographischen Entwicklung zu hinterfragen, die Wahrscheinlichkeit alternativer Szenarien zu bewerten oder bislang kaum sichtbar gewordene, gleichwohl aber möglicherweise gravierende Nebenwirkungen und Rückkopplungseffekte des demographischen Umbruchs in den Blick zu nehmen. Gerade in diesem Bereich scheint aber noch einiger Aufklärungsbedarf zu liegen, das Aufnehmen einer intensiven Diskussion dringend geboten.<sup>9</sup>

Welche Fragen stellen sich aber, wenn man versucht, über den „Tellerrand“ umsetzungsorientierter Forschungsprojekte hinaus zu blicken? Was muss angedacht und konzeptionell vorangetrieben werden, wenn es gelingen soll, auch auf mittlere und längere Frist erfolgsträchtige Ansätze zur Bewältigung der umfassenden demographischen Herausforderungen zu entwickeln? Welche konkreten Ansatzpunkte gibt es für die beteiligten betrieblichen und überbetrieblichen Akteure, um praktische Beiträge zur Lösung der Probleme zu leisten?

Mit Sicherheit wird es darauf ankommen, möglichst rasch die nicht unbeträchtliche Reihe von Missverständnissen zu beseitigen bzw. nicht ausgesprochene Konflikte klar zu benennen und unterschiedliche, oft gegensätzliche Wirkungen bestimmter Maßnahmen auf unterschiedlichen Betrachtungsebenen (mikro-/makro-, wirtschafts-/sozial-/arbeitsmarktpolitische Dimension) zu untersuchen. Ein gravierendes Problem stellt der teilweise sehr „legere“ Umgang mit Daten und Untersuchungsergebnissen vor allem im „politischen Raum“ dar. Eine Crux liegt darin, dass damit oft trotz (oder auch: wegen?) problematischer bis unzutreffender Interpretationen eine erhebliche Resonanz hervorgerufen wird. Zudem ist es – wenn sich solche verkürzten unzutreffenden Wahrnehmungsmuster erst einmal festgesetzt haben – zusätzlich erschwert, der oft weniger spektakulären Darstellung der weit differenzierteren Realität das gebührende Gehör zu verschaffen. Das ist etwa dann der Fall, wenn von ihren Urhebern durchaus mit vielen „wenns“ und „abers“ versehene Langfristprognosen kurzerhand zu gesicherten Erkenntnissen mutieren oder wenn aus erst in weiterer Zukunft zu erwartenden Veränderungen kurzfristige Handlungsnotwendigkeiten (die möglicherweise aus ganz anderen Gründen gewollt sind) abgeleitet werden. Als ebenso fatal erweist es sich, wenn bereits manifeste Probleme, die kurzfristige

---

9 Vgl. dazu auch die in diesem Band dokumentierten Ergebnisse der Experten-Diskussionsrunde zum Thema „Die alternde Gesellschaft als Zukunftsprojekt – Was kann die Arbeitsmarktpolitik zur Bewältigung des demographischen Wandels beitragen?“.

Reaktionen erfordern würden, ignoriert werden, weil es an „verkaufbaren“ Lösungsansätzen fehlt. Auch wenn der Ansatz deutliche Züge einer Sisyphusarbeit trägt, bleibt nichts anderes, als zu versuchen, mit der peniblen Analyse der Entwicklung und der genauen Darstellung möglicher Handlungsalternativen eine breite Öffentlichkeit zu erreichen. Konzeptionelle Überlegungen sollten daher integrale Bestandteile einer bislang allerdings noch nicht implementierten, aber dringend gebotenen Weiterführung einer „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ sein. An dieser Stelle kann nur versucht werden, anhand einiger Beispiele zu verdeutlichen mit welchem Typ von Ausblendungen und interpretative Engführungen man sich konfrontiert sieht, um dann anhand einiger theseartiger Zuspitzungen und Fragen Anstöße für eine weiterführende Diskussion zu liefern.

### **3.1. Schrumpfende Erwerbsbevölkerung und weniger Arbeitslosigkeit – wirklich zwei Seiten einer Medaille?**

Zu den vor allem in der politischen Diskussion immer noch verbreiteten Binsenweisheiten zählt die Rede von einem linearen Zusammenhang zwischen der Entwicklung der Bevölkerungszahl und der Arbeitslosigkeit. Mit schrumpfender Bevölkerung werde quasi automatisch auch die Arbeitslosigkeit zurückgehen. So wurde schon vor einigen Jahren z. B. von Vertretern der damaligen Opposition argumentiert. Die heutige Regierung verweist umgekehrt auf eine bis 2001 – ihres Erachtens durch ihre beschäftigungspolitischen Aktivitäten – verringerte (und trotz erneutem Anstieg noch immer als niedriger als sonst zu erwarten angesehene) Arbeitslosigkeit. Das wird von der Opposition bestritten, weil eigentlich nur die demographische Veränderung maßgeblich sei, ohne welche die beschäftigungspolitische Bilanz am Ende gar negativ ausfalle. Bei aller Gegensätzlichkeit scheint das Gemeinsame in der Annahme zu liegen, dass eine schrumpfende Erwerbsbevölkerung „ceteris-paribus“ zu weniger Arbeitslosigkeit führen muss. Die Wiedergewinnung eines hohen Beschäftigungsstandes mutiert vom bislang unerreichten Politikziel zum Beiprodukt der demographischen Veränderung.

Ist die Annahme, dass Bevölkerungsrückgang zu weniger Arbeitslosigkeit führt aber tatsächlich so selbstevident und bedarf sie keinerlei Begründung oder handelt es sich eher um eine Milchmädchenrechnung? Jedenfalls werden zur Fundierung der Vermutung i. d. R. weder konzeptuelle Plausibilitätsüberlegungen noch empirische Belege für erforderlich gehalten. Damit die Vermutung sich bewahrheiten kann, müssen wegen der Alterung per Saldo mehr Personen aus der Erwerbsbevölkerung ausscheiden als gleichzeitig nachrücken. Das wird für den deutschen Arbeitsmarkt in den kommenden Jahren (unter der Voraussetzung, dass es nicht zu einer massiven Zuwanderung kommt) mit hoher Wahrscheinlichkeit zutreffen. Damit ist aber nur eine notwendige, keineswegs aber eine hinreichende Bedingung benannt. Zugleich müsste nämlich im selben Umfang die Nachfrage nach Arbeitsplätzen zurückgehen (sich also die Erwerbsquote nicht verändern) und es dürfte sich aus dem verstärkten Ausscheiden auch kein zusätzlicher Einfluss auf die Zahl der angebotenen Stellen ergeben.<sup>10</sup> Ist dies aber wirklich ein realistisches Szenario?

---

10 Wenn also in einem fiktiven Musterländle mit 1000 Beschäftigten und 50 Arbeitslosen zum Zeitpunkt X 100 Leute in Pension gehen und gleichzeitig nur 80 nachrücken, würde – unter idealtypischen Bedingungen – die Arbeitslosigkeit von 50 um 20 auf 30 Personen bzw. von 5% auf 3% sinken.

Offenbar kann die Rechnung nur aufgehen unter der – bekanntermaßen keineswegs selbstverständlichen – Voraussetzung, dass die Nachrückenden und die Arbeitslosen problemlos die Aufgaben der Ausscheidenden übernehmen können (es also – „neudeutsch“ gesprochen – keine Mismatch-Probleme gibt). Darüber hinaus sind aber weitere Aspekte zu berücksichtigen: Wie sieht es mit den Auswirkungen auf die Kosten der Unternehmen und die Einkommen der Beschäftigten aus? Es liegt auf der Hand, dass z. B. eine strukturelle Verjüngung der Labourforce auch zu Kosteneinsparungen und niedrigeren Arbeitnehmerinkommen führen kann (der umgekehrte Effekt einer senioritätsorientierten Entlohnung bei alternden Belegschaften wird ja häufig beklagt). Das könnte sich positiv auf die Arbeitskraftnachfrage auswirken, gleichzeitig könnte es aber wiederum eine zurückgehende kaufkräftige Nachfrage zur Folge haben und damit kontraktive Wirkungen auslösen. Umgekehrte Konsequenzen könnte ein „Alterungsschub“ bei den Belegschaften nach sich ziehen. Wenn es zu Verschiebungen zwischen den Beziehern von Arbeits- und Renteneinkommen kommt, ist es wiederum von Bedeutung, ob diese unterschiedliche Konsum- bzw. Sparquoten haben usw. Denkbar ist also, dass z. B. Nachfrageausfälle die positiven Effekte eines Rückgangs der Erwerbstätigenzahl auf die Arbeitslosigkeit ganz oder teilweise kompensieren.<sup>11</sup>

Es ist gänzlich ausgeschlossen, an dieser Stelle in die komplexen Wirkungsmechanismen, die zwischen der Veränderung der Zahl und der Struktur der Erwerbspersonen, dem Arbeitsangebot und der Nachfrage nach Arbeitskraft liegen und sich letztlich als „Arbeitslosenquote“ manifestieren, im einzelnen einzusteigen (sie werden übrigens in anderen Zusammenhängen, etwa im Gefolge von Tarifrunden bei der Debatte über die Folgen von Veränderungen bei den Faktorkosten auf die Beschäftigung, durchaus gesehen).<sup>12</sup>

Verdeutlicht werden sollte, dass die noch immer populäre Unterstellung einer „hydraulischen Beziehung“ keineswegs zutreffen muss. Das wiederum legt die Frage nahe, weshalb sie sich gleichwohl derart großer Popularität erfreut. Wenn nämlich eine Schrumpfung der Erwerbsbevölkerung durch Alterung uns keineswegs automatisch die Vollbeschäftigung bringen wird,

---

11 Um es an einem drastischen (aber wie die Geschichte zeigt leider durchaus realen) Fall zu verdeutlichen: Es ist mehr als plausibel, dass sich eine substanzielle Verringerung der Zahl der Arbeitskräfte z. B. durch Kriegseinwirkungen (starker Abbau vor allem der männlichen Erwerbsbevölkerung und dort vor allem der unteren und mittleren Kohorten dauerhaft – Gefallene – oder zeitweilig – Kriegsgefangene) anders auf die Beschäftigung auswirken wird (beide Gruppen fallen sowohl als Arbeitskräfte aber auch als Konsumenten völlig aus, das Durchschnittsalter der Bevölkerung steigt rasch) als eine Reduktion der Erwerbsbevölkerung im gleichen Umfang z. B. durch Vorzeitpensionierung, oder – eine aktuelle Variante (vgl. den folgenden Beitrag von Kistler/Huber) – durch das Vorrücken besonders starker Jahrgänge in das Verrichtungsalter. Auch von einer stärkeren Umstellung der Renteneinkommen von einer Finanzierung über ein Umlageverfahren hin zur Kapitaldeckung sind übrigens diesbezüglich Auswirkungen zu erwarten.

12 Für die Frage nach den Beziehungen zwischen Arbeitslosigkeit und Bevölkerungsentwicklung sind die Versuche sowohl neoklassisch/angebots- wie neokeynianisch/nachfrageorientierter ökonomischer Theorien, die (damit eng verwandte, wenn auch nicht völlig identische) Zusammenhänge von demographischer Veränderung und Wirtschaftswachstum zu erhellen, nur von bedingtem Nutzen. Das zeigen Rürup und Klopffleisch (1999), die um den Alterungsprozess zu bewältigen letztlich unter dem Stichwort „Förderung des Humankapitals“ ebenfalls auf Qualifizierung, Mobilisierung von Arbeitsmarktreserven usw. setzen.

dann kann sie bestimmt auch kein Alibi für beschäftigungspolitische Enthaltbarkeit liefern, wie das gerne geschlussfolgert wird. Umso mehr käme es darauf an, den komplexen Zusammenhängen auch mittels Forschung weiter nachzugehen. Insbesondere historisch ansetzende Untersuchungen wären von einigem Interesse. Es spricht nämlich viel dafür, dass es in der Nachkriegszeit in Deutschland sowohl Phasen gegeben hat, in denen rückläufige Arbeitslosigkeit mit einer wachsenden Bevölkerung und Erwerbspersonenzahl einher ging (also das Gegenteil von dem, was jetzt unterstellt wird, der Fall war). Aber auch für die Konstellation schrumpfender Bevölkerung bei steigender Arbeitslosigkeit dürfte es Beispiele geben. Selbstverständlich ist auch die jetzt unterstellte sinkende Arbeitslosigkeit bei schrumpfender Bevölkerung bzw. Erwerbspersonenpotenzial denkbar (internationale Vergleiche könnten weitere Aufschlüsse liefern). Benötigt werden dringend Erkenntnisse darüber, unter welchen Bedingungen welche Zusammenhänge zu erwarten sind (und wie die „Elastizitäten“ zwischen Bevölkerungs- und Arbeitsmarktentwicklung sind und ob sie immer die gleichen Vorzeichen haben, welche Chancen zu einer zielgerichteten Beeinflussung bestehen usw.).

### 3.2. Von der prognostischen Basis von Prognosen

Ein zweiter Aspekt, der kurz gestreift werden soll, betrifft das Arbeiten mit Langfristprognosen im Bereich der demographischen Entwicklung. Es geht keineswegs darum, Prognosen oder Szenarien pauschal zu kritisieren oder sich grundsätzlich gegen die Einbeziehung eines mittleren oder längerfristigen Horizonts auszusprechen – im Gegenteil, beides ist absolut geboten, sind doch „die Bevölkerungswissenschaften eine der wenigen Disziplinen in denen Langzeitprognosen legitim sind“ (Dorbritz, Otto 1999, S. 8). Problematisch aber ist es, wenn Aussagen mit sehr unterschiedlicher Qualität der Datenbasis quasi in einem Atemzug zusammengefasst werden. Man kann das an Prognosen über die Versorgung mit Nachwuchskräften deutlich machen. Wir wissen sehr genau, wer in den nächsten Jahren ins Erwerbssystem eintreten wird. Bei denjenigen, die bereits „auf der Welt“ sind, muss man „nur“ eventuelle Änderungen bezüglich des Bildungsverhaltens, der Präferenzen für bestimmte Berufe usw. kennen und kann dann sehr präzise prognostizieren, wie viele wann in das Erwerbssystem eintreten können. Als intervenierende und u. U. sehr maßgebliche Variable kommen noch die grenzüberschreitenden Wanderungsbewegungen hinzu. Hier kann man aber sinnvoll mit begründeten Annahmen (auch Alternativoptionen) arbeiten. Ebenso lassen sich unter plausiblen Annahmen Aussagen über diejenigen machen, die das Erwerbssystem unter den jeweils geltenden angebbaren Bedingungen in den nächsten Jahren verlassen können.

Eine andere Qualität aber wird erreicht wenn, z. B. Aussagen über die Zahl der Erwerbseintritte für die Jahre 2020 bis 2040 oder gar 2050 getroffen, die damit verbundenen Annahmen aber nicht deutlich gemacht werden. Dann besteht die Gefahr, dass eine sich selbst erfüllende Prophezeiung etabliert wird und es muss genau hinterfragt werden, inwieweit dies nicht auch sehr interessengeleitet geschieht.<sup>13</sup> Hier lässt sich zum nächsten Punkt überleiten.

---

13 Als Erklärung dafür, dass Bevölkerungsvoraussagen oft für bare Münze genommen werden, wird angeführt, dass sich an frühere Fehlprognosen kaum jemand erinnert (Bien 2001, S. 6). Zugleich sind Prog-

### 3.3. Die demographische Entwicklung – unausweichliches Ergebnis hyperstabiler Trends bei Geburtenrate und „Lebenserwartung“?

In den Bevölkerungsprognosen werden (vgl. auch den Beitrag von Kistler/Huber) Aussagen zu Zeiträumen bis 2050, in Einzelfällen sogar bis 2100 getroffen. Soweit es dabei aber z. B. um die zu erwartenden Eintritte ins Erwerbsleben geht, muss man sich klar machen, dass die ab ca. 2020 eintretenden Erwerbspersonen – im Unterschied zu denen, die in den beiden nächsten Jahrzehnten hinzukommen – heute noch nicht geboren sind.

#### Künftige Geburtenraten: Trends einfach fortschreiben?

Solange hinter den künftig zu erwartenden Geburtenziffern noch einigermaßen autonome Entscheidungen der Beteiligten stehen, kann füglich bezweifelt werden, ob sie sich über Jahrzehnte hinweg solide prognostizieren lassen, vor allem aber, ob es zulässig ist, hier lediglich mit einer Variante zu rechnen. So wird z. B. in der vielzitierten 9. Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes bis 2050 zwar mit alternativen Szenarien bei der Außenwanderung gerechnet, bezogen auf die Geburtenrate (bis 2050 auf 1,4 je Frau „festgeschrieben“) und die „Lebenserwartung“ (Annahme eines Anstiegs um ca. 4 Jahre) aber – und zwar erstmalig – völlig alternativlos gearbeitet.

Noch wesentlich fataler allerdings wirkt sich aus, dass die „Zweitverwerter“ solcher Berechnungen diese Resultate dann in aller Regel als gesicherte Prognosen, wenn nicht als unumstößliche Fakten, verkaufen und damit häufig erhebliche Resonanz erzielen. Hier ist auf den Umstand hinzuweisen, dass die alternativlose Fortschreibung einer niedrigen Geburtenrate auch eine Reihe weiterer Implikationen hat, die vielen politisch Verantwortlichen entgegenkommen dürften, verringert sie doch offensichtlich auch Ausmaß und Brisanz der Verpflichtung vorsorglich für Kindergartenplätze zu sorgen, die Schulen entsprechend auszustatten usw. Die Unterstellung kann dann ins Feld geführt werden um zunächst ganz unmittelbar Kosten zu sparen und lässt sich insofern trefflich als Alibi für politische Passivität nutzen. Zwar spricht manches dafür, dass eine schrumpfende Bevölkerung auch mit einigen Kosten verbunden sein kann (vgl. z. B. Birg 2002), die aber fallen erst mit erheblicher zeitlicher Verzögerung an und lassen sich dann gegebenenfalls als „gottgewollt hinzunehmend“ deklarieren.

Birg zeigt dagegen mit seinen Alternativrechnungen, dass auch relativ geringe Erhöhungen der Fertilitätsrate trotz der „Vorlasten“ durch den Pillenknicke zu durchaus wahrnehmbaren Veränderungen führen können (Birg 1998, S. 22 ff.).<sup>14</sup> Dass Skepsis angebracht sein kann, wird auch

---

nosen für ihre Autoren um so weniger riskant, je längerfristiger sie sind, weil damit die Wahrscheinlichkeit abnimmt, deren empirische Falsifizierung selbst noch zu erleben.

14 Ein charakteristisches Beispiel liefert die Leiterin des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung: „Warum die UN-Demographen in ihren Bevölkerungsmodellrechnungen weiterhin für Deutschland einen Wiederanstieg des Geburtenniveaus auf eine TFR von 1,6 annehmen, bleibt ihr Geheimnis“ (Höhn 2000, S. 380), ohne ihrerseits eine Rechtfertigung für die auch von ihr geteilte Annahme des längerfristigen Fortbestehens einer Rate von knapp 1,4 für erforderlich zu halten.

von Vertretern des Fachs durchaus gesehen: „Bevölkerungswissenschaftler sollten auch nicht vergessen, dass Politiker ihren Theorien und Prognosen häufig mit Recht skeptisch gegenüberstehen, denn zu oft haben sie sich bereits geirrt oder konnten wichtige demographische Veränderungen nicht vorhersagen. Erinnerung sei nur an die Überraschungen, die der Geburtenrückgang der 60er und 70er Jahre oder die Ausmaße des Geburtentiefs in den neuen Bundesländern Anfang der 90er Jahre ausgelöst hatten.“ (Dorbritz, Otto 1999, S. 8). Wie man heute wissen will, ob sich bis 2020 oder 2030 nichts Maßgebliches an den Kinderwünschen ändert, bleibt unerfindlich, erst Recht aber warum man glaubt, wissenschaftlichen Ansprüchen bei völligem Verzicht auf jedes Alternativszenario gerecht werden zu können. Das gilt umso mehr, als doch parteiübergreifend (mit mehr oder weniger deutlicher Nachhilfe durch das Verfassungsgericht und den Armuts- und Reichtumsbericht) bezüglich der inadäquaten Behandlung von Familien mit Kindern und Alleinerziehenden „Besserung“ gelobt wird.

### **Wiederanstieg der Geburtenrate – nicht der Rechnung wert?**

Eine Wiedererhöhung der Geburtenrate durch eine „pronatalistische“ Politik ist mitnichten ausgeschlossen. Keineswegs muss sie sich an den unseligen Konzepten aus der nationalsozialistischen Vergangenheit orientieren, die allerdings wesentlich dazu beigetragen haben, dass das Thema hierzulande weitgehend Tabu-Charakter hat. Erforderlich wäre dazu nicht nur der Abbau des noch immer in weiten Bereichen kinderfeindlichen Klimas in unserer Gesellschaft, sondern vor allem die Schaffung von Möglichkeiten für Frauen und Männer, Erwerbstätigkeit und Kindererziehung zu kombinieren, ohne mit unzumutbaren Nachteilen bei Lebensstandard und beruflicher Entwicklung „bestraft“ zu werden (dazu kann von anderen Nationen einiges gelernt werden). Zweifellos würde eine derartige Umorientierung auf erhebliche Widerstände vor allem derjenigen stoßen, die vom bisherigen Zustand profitiert haben oder das zumindest annehmen (vgl. z. B. Schwarz 2000, S. 437 ff.).

Man kann mit guten Gründen niedrige oder sogar weiter sinkende Geburtenraten für wünschenswert halten (z. B. in der Perspektive erwartbarer positiver Auswirkungen durch Bremsen der Überbevölkerung und reduzierte Umweltbelastungen). Ebenso gibt es eine Reihe von Argumenten für ein Plädoyer, sie wieder zu erhöhen. Die vorherrschende Praxis der umstandslosen Extrapolierung von Trends der Vergangenheit suggeriert aber, dass die Möglichkeit des Wiederanhebens der Geburtenziffern und damit eines Bremsens des prognostizierten Bevölkerungsrückgangs in mittlerer Frist überhaupt nicht besteht, und behindert damit die notwendige umfassende und offene Diskussion über die Fürs und Widers der Optionen sowie eine darauf basierende fundierte gesellschaftspolitische Grundentscheidung.

### **Wir werden immer älter – eine endlose Tendenz?**

Noch angreifbarer (aber zugleich mit Interessenlagen noch leichter erklärbar) scheint im übrigen das übliche langfristige Fortschreiben einer immerwährenden Tendenz eines weiter steigenden erreichten Durchschnittsalters der Bevölkerung. Was gerne als „Lebenserwartung“ der Betroffenen bezeichnet wird, ist nichts anderes als die Erwartung von Bevölkerungsforschern, die aus



dem seit dem Ende des 19. Jahrhunderts zu verzeichnenden Trend, der sich in den „Sterbetafeln“ entsprechend niedergeschlagen hat, „extrapoliert“ wird. Es ist bereits fragwürdig, ob es legitim ist, angesichts der unübersehbaren Dynamik der Entwicklung der erreichten Lebensalter und der Fülle der dafür maßgeblichen Faktoren aus dem bisherigen Geschehen umstandslos eine „Erwartung“ abzuleiten.<sup>15</sup> Wenn man das aber tut, dann müsste zugleich die Fülle von bislang kaum quantifizierbaren, geschweige denn gezielt steuerbaren Einflussfaktoren im einzelnen diskutiert werden, um dann im Ergebnis u. U. mit einiger Berechtigung ausschließen zu können, dass sich der bis dato zweifellos zu konstatierende Trend zu steigendem erreichten Durchschnittsalter auch wieder umkehren kann.

Damit ist ein überaus vielschichtiges und komplexes Thema aufgeworfen, bei dem es nicht nur um eher „finale“ Fragen“ der Art geht, ob tendenziell ein „ewiges Leben“ denkbar ist oder ob eher von einer sich asymptotisch einer Höchstgrenze nähernden Lebensdauer ausgegangen werden muss (auch dazu sind bekanntlich bereits Zahlen im Umlauf).<sup>16</sup> Vielmehr wäre es zunächst erforderlich, eine Reihe von Einzelfaktoren zu definieren und zu analysieren, in ihrer Wirksamkeit zu bewerten und – eine noch komplexere Aufgabe – wechselseitige Rückkopplungs- und Verstärkungsmechanismen zu diskutieren. An dieser Stelle mehr als einige Stichworte zu nennen ist ausgeschlossen. Vielleicht reichen sie aber aus, um zu verdeutlichen, dass die verbreitete umstandslose Nutzung der Unterstellung einer in jedem Falle weiter wachsenden „Lebenserwartung“ sich weit eher als einer zweifelsfreien Berechtigung der Tatsache verdankt, dass sie vielen „ins Konzept“ passt, da sie es erleichtert, meist aus anderen Motiven für erforderlich gehaltene Änderungen mit der Aura des „sachgesetzlich Notwendigen“ zu verbrämen.

Was aber sind mögliche Einwände: Beispielsweise spricht einiges dafür, dass die bereits in der Vergangenheit angestiegene Erwerbsbeteiligung der Frauen, die nach den Vorstellungen praktisch aller wesentlichen Gruppen aus gesellschaftspolitischen Gründen („Gender Mainstreaming“) aber eben auch wegen der demographischen Entwicklung weiter wachsen soll, dazu führen wird, dass sich das heute noch deutlich höhere durchschnittliche Sterbealter der Frauen an das der Männer annähern wird. Interessant ist auch, dass aus dem ebenfalls für weitgehend selbstverständlich unterstellten anhaltenden Trend zu mehr Singles, höheren Scheidungsraten usw. offenbar (und in unplausibler Weise) keine Auswirkungen auf eine Senkung

---

15 Beispielsweise ist bei technischen Gebrauchsgegenständen wie z. B. beim Kraftfahrzeug, bei denen die Verursachungszusammenhänge wesentlich einfacher sein dürften – soweit bekannt – noch niemand auf die Idee gekommen, aus dem erreichten Alter der jetzt aus dem Verkehr gezogenen Mobile auf das Alter zu schließen, das von der heutigen Fahrzeuggeneration erreicht werden wird – nicht zuletzt weil es hier vermutlich ein Bewusstsein über die schwer vorhersehbaren Einflussgrößen gibt.

16 Um ein denkbares Missverständnis erst gar nicht aufkommen zu lassen: Hier geht es nicht darum, die überaus verdienstvollen Untersuchungen über die Ursachen der Veränderung der erreichten Lebensdauer z. B. bei unterschiedlichen Personengruppen zu kritisieren. Ebenso wenig sollen aus Statistiken und Befragungen gezogene Schlussfolgerungen in Frage gestellt werden, durch welche Faktoren Personen ihre jeweilige Lebenserwartung, vor allem auch die „fernere Lebenserwartung im höheren Alter“ bzw. das Risiko eines „vorzeitigen Todes“ beeinflussen können, wie sie z. B. im Rahmen des Lebenserwartungs-survey des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung angestellt werden (vgl. Gärtner 2000, S. 217 ff.). Hinterfragt werden soll vielmehr nur die Praxis der unkritischen Fortschreibung der bisherigen Entwicklung.

der Lebenserwartung abgeleitet werden, obwohl die Sterblichkeit bei Verheirateten in Deutschland wie in anderen Industrieländern niedriger ist (vgl. Gärtner 2000, S. 218f.). Auch „eine Veränderung der Lebensumstände wie z. B. der Verlust des Partners oder des Arbeitsplatzes können einen gravierenden Einfluss auf die gesundheitliche Lage des/der Betroffenen“ und damit auf ihre/seine Lebenserwartung ausüben (ebd., S. 219). Wenn diese Vermutung zutrifft, wäre angesichts der seit 1974 in der Bundesrepublik bestehenden Massenarbeitslosigkeit, die in den 90er Jahren nochmals stark angestiegen ist, mit negativen Auswirkungen auf die Lebenserwartung zu rechnen, weil nun zunehmend Altersjahrgänge in den letzten Lebensschnitt eintreten, die verstärkt von Arbeitslosigkeit betroffen waren.<sup>17</sup>

Ebenso kann leider niemand ausschließen, dass es aufgrund von Umweltschädigungen oder Epidemien zur Stagnation oder zur Verringerung der Lebensdauer kommen wird. In den von AIDS hauptsächlich betroffenen Staaten Mittel- und Südafrikas wird neuerdings mit einer rasant sinkenden „Lebenserwartung“ gerechnet (vgl. z. B. Süddeutsche Zeitung 29.11.2000, S. 9). Ob BSE oder noch überhaupt nicht bekannte Krankheiten zu ähnlichen Effekten führen können, weiß niemand.

Erstaunlich ist auch, dass – soweit absehbar – bislang keinerlei Zusammenhänge zwischen der „Lebenserwartung“ und dem gesundheitlichen Zustand der nachwachsenden Generation hergestellt werden, obwohl die immer schlechter werdende körperliche Verfassung eines Großteils der Kinder und Jugendlichen in der Fachwelt unbestritten zu sein scheint. Dabei wird nicht nur ein Rückgang der körperlichen Leistungsfähigkeit festgestellt (Ehlers 2002) sondern auch konstatiert „Ärzte sehen ein Heer von ungelenkten Stubenhockern heranwachsen, die bereits in jungen Jahren zu Alterskrankheiten neigen.“ (ebd., S. V2–77). Da z. B. der Anteil stark Übergewichtiger Schulkinder rasch ansteigt, erhöhen sich die die „Lebenserwartung“ massiv beeinträchtigenden Risiken (Bluthochdruck, Arteriosklerose, „vorzeitiger“ Altersdiabetes usw.) entsprechend rasant. Die „Lebenserwartungsextrapolateure“ scheinen indes auch davon gänzlich unbeeindruckt.

Wenn man weiter unterstellt, dass die gestiegene Lebensdauer nicht zuletzt Ergebnis verbesserter medizinischer Prävention und Versorgung war und wenn die überaus plausible These zutrifft, dass die Erhöhung der „Lebenserwartung“ umso aufwendiger und damit umso teurer wird, je höher das bereits erreichte Ausgangsniveau ist, dann stellt sich hier die in anderen Kontexten erörterte Frage nach der Finanzierbarkeit des medizinischen Fortschritts in der spezifischen Form der Frage nach der Finanzierbarkeit einer weiter steigenden Lebenserwartung. Denkbar wäre, dass das erreichbare Lebensalter noch eine Zeit lang stetig und erheblich ansteigt, aber aus Kostengründen nicht mehr (oder besser: noch weniger als bisher) alle Bevölkerungsgruppen in gleicher Weise daran partizipieren. Während es bislang massive Unterschiede in der erreichten Lebensdauer vor allem im internationalen Vergleich gab, könnten diese verstärkt auf der nationalen Ebene auftreten (es sei nur am Rande erwähnt, dass es auch

---

17 Deutlich überdurchschnittlich müsste sich eine solche Tendenz künftig in den neuen Bundesländern auswirken, da dort – und zwar abrupt zu Beginn der 90er Jahre einsetzend – eine noch weit höhere Arbeitslosigkeit zu verzeichnen ist.

heute schon in der Bundesrepublik nach sozialen und regionalen Kriterien markante Unterschiede bei der „Lebenserwartung“ gibt. Eigentlich überraschender Weise erregt dies allerdings keine übermäßige Aufmerksamkeit.

Ein weiter steigendes Lebensalter fällt also keineswegs vom Himmel, wenn man es nur guten Glaubens erwartet, sondern erfordert Maßnahmen zum es zu erreichen. Für unseren Kontext stellt sich damit die Frage, ob unsere Gesellschaft gewillt und in der Lage ist, tatsächlich die Voraussetzungen zu schaffen, um die nach wie vor hochgehaltene Zusicherung einer stetig steigenden Lebenserwartung für möglichst viele zu erfüllen. Oder ist nicht eher davon auszugehen, dass diese Erwartung (bei gleichzeitiger weitgehender Passivität) aus Gründen der politischen Komfortabilität weiterhin gepflegt wird, weil man hofft, mit einer derartigen „guten Nachricht“ dann im „Huckepackverfahren“ auch „bittere Pillen“, z. B. bezüglich der Reform der Sozialversicherung (insbesondere der Erhöhung der Eigenbeteiligung und der Senkung der Leistungen), oder die gerne postulierte Verlängerung des Arbeitslebens leichter an die Frau oder den Mann bringen zu können. Beim Hinausschieben des Verrentungsalters begrenzt sich der Effekt entsprechender Regelungen bislang faktisch für das Gros der Betroffenen weitgehend auf die Absenkung der Altersbezüge bei weiterhin anhaltendem vorzeitigen Ausscheiden. Das geschieht in der großen Mehrzahl der Fälle mitnichten, weil die Betroffenen um beinahe jeden Preis möglichst rasch in Rente gehen wollen, sondern weil die nötigen und prinzipiell möglichen Maßnahmen (wie etwa die Besserung der Arbeitsbedingungen, umfassende Personalentwicklung, altersgerechte Arbeitsgestaltung, lebenslange Qualifizierung usw.) bei weitem nicht im erforderlichen Umfang stattfinden (vgl. dazu Buck u. a. 2002, S. 66 ff.).

### **3.4. Alternde Gesellschaft trotz länger jung bleibender Menschen? – für eine Neudefinition der Begrifflichkeiten**

Zu den eigentlich frappanten, aber erstaunlicherweise wenig thematisierten Merkwürdigkeiten oder Widersprüchlichkeiten im Zusammenhang mit den demographischen Verschiebungen gehört es, dass wir bei „Alterungsprozessen“ nach wie vor von einem statischen Begriff von „Alter“, „älteren Arbeitnehmern“ usw. ausgehen, obwohl es sich doch bekanntermaßen um einen Gegenstandsbereich handelt, der sich durch eine außerordentliche Dynamik auszeichnet. Wenn sich beispielsweise die „Lebensdauer“ von Gebrauchsgegenständen oder die Standzeiten von Werkzeugen vervielfachen, wird das entsprechend berücksichtigt: Nach einer Nutzungsdauer von z. B. 400 Stunden etwa hätte man eine Glühlampe mit einer „Lebenserwartung“ von 500 Stunden zweifellos zurecht als „alt“ bezeichnet“. Wenn sich die Gebrauchsdauer durch technische Weiterentwicklung z. B. auf 1.500 Stunden erhöht, würde dagegen nach 400 Stunden keiner mehr von einem alten Produkt sprechen.<sup>18</sup> Bei der Bevölkerung dagegen haben sich die Definitionen von „alt“ und „jung“ trotz des seit Mitte des 19. Jahrhunderts zu verzeich-

---

18 Auch in umgekehrter Richtung funktioniert die Anpassung von voraussichtlicher Gebrauchsdauer und Altersdefinition. Im Bereich der Informationstechnik, der Unterhaltungselektronik, aber auch der Software gelten Produkte nach immer kürzerer Frist als „veraltet“.

nenden erheblichen Anstiegs des erreichten Lebensalters kaum verändert.<sup>19</sup> Im Bereich der Arbeitswelt war in den letzten Jahren sogar zu beobachten, dass von vielen Personalverantwortlichen die Schwelle zum „älteren Arbeitnehmer“ ständig nach unten verlagert wird.<sup>20</sup> Die tatsächliche Entwicklung (gestiegenes Durchschnittsalter und zumindest bei Teilen der Bevölkerung eine auch in späteren Jahren verbesserte körperliche und geistige Leistungsfähigkeit) sollte es dagegen eigentlich nahe legen, die Altersdefinitionen zu „dynamisieren“.<sup>21</sup> Diese Verbesserung gilt aber nach wie vor bedauerlicherweise bei weitem nicht für alle Erwerbstätigen. Zwar nimmt auf der einen Seite der Anteil derjenigen, die beispielsweise mit 50 Jahren und darüber körperlich und geistig enorm fit sind und teilweise noch außergewöhnliche Leistungen erbringen, zu (ein Marathon laufender Außenminister ist nur ein markantes Beispiel). Auf der anderen Seite sind aber viele Tätigkeiten noch immer so ausgelegt, dass sie zu erheblichen gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen und nicht während eines ganzen Erwerbslebens ausgeübt werden können. Enorme Defizite sind auch bei der – zumindest bis zum durchschlagenden Erfolg präventiver Strategien unumgänglichen – „nachsorgenden“ Bereitstellung von Arbeitsplätzen zu verzeichnen, die es Personen mit entsprechenden Einschränkungen ermöglichen, bis zur Altersgrenze im Arbeitsleben zu verbleiben (vgl. Buck u. a. 2002, S. 66 ff.).

Die Alterungsprozesse in der Bevölkerung und die daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen würden sich deutlich anders darstellen, wenn man nicht ungeachtet der eingetretenen Veränderungen die Zurechnung zu Altersgruppen nach dem absoluten Lebensalter vornehmen, sondern den jeweiligen Anteil des aktuell für erreichbar erachteten Lebensalters zugrundelegen würde, wofür mindestens ebenso viel spricht, wie für das derzeitige Verfahren. Um es an einem simplifizierten Beispiel zu verdeutlichen: Wenn man z. B. im prospektiv 1. Lebensviertel das Prädikat „sehr jung“, im 2. Viertel „jung“, im 3. Lebensviertel „älter“ und im 4. Lebensviertel „alt“ zuweist, wäre man beispielsweise bei einer Lebenserwartung von durchschnittlich 40 Jahren (wie um 1880) schon mit 30 Jahren „alt“ bei einer von 80 (wie derzeit) aber erst mit 60 Jahren. Der Gedanke kann hier nur sehr grob dargestellt werden, eine wesentlich differenziertere Ausarbeitung wäre unumgänglich. Bei einer derartigen Betrachtung der Entwicklung der demographischen Struktur könnte man zu wesentlich aussagekräftigeren Daten über altersstrukturelle Entwicklungen kommen: Dann wäre nicht jeder Anstieg der erreichten Lebensjahre als Alterung zu bezeichnen, sondern nur ein Anstieg des Anteils der in diesem Sinne „Älteren“.

- 
- 19 „Die Lebenserwartung der Männer im Zeitpunkt der Geburt stieg von 1880 bis zur Mitte der 90er Jahre unseres Jahrhunderts von rd. 35 auf 75, die der Frauen von rd. 38 auf rd. 79“. (Birg 1999, S. 17.).
- 20 Dieses vorzeitige für „zu alt“ Erklären bezieht sich bemerkenswerterweise nur auf das Individuum als Arbeitskraft und vor allem auf die abhängig Beschäftigten. Denselben Personen werden in ihrer Rolle als Konsumenten auch von denjenigen Unternehmen, die sie als mögliche Mitarbeiter derartig „alt aussehen lassen“, Produkte in Hülle und Fülle angeboten, deren Erwerb und Konsum die Chance mehr oder weniger ewiger Jugendlichkeit suggerieren soll.
- 21 Im Unterschied zur Situation in der realen Erwerbsgesellschaft könnte man großen Teilen ihres in den Medien präsentierten „virtuellen“ Pendanten bezogen auf das Thema „Ältere und Arbeitswelt“ ohne wenn und aber gerade zu vorbildliches Verhalten attestieren: Beispielsweise lässt man viele Berufstätige (besonders gilt das für Kriminalbeamte oder Vertreter des medizinischen Standes) von Mimen darstellen, die sich in einem Alter befinden, in dem sie im „richtigen“ Leben längst im Ruhestand wären, selbst wenn sie nicht von vorzeitiger Verrentung Gebrauch machen würden.

Interessant wäre herauszufinden, ob in diesem Blickwinkel das vergangene Jahrhundert beispielsweise in Deutschland tatsächlich eines ständiger Alterung war oder ob es am Ende sogar gegenläufige Phasen gegeben hat. Selbstverständlich kann es auch bei einer derartigen Definition „alternde Gesellschaften“ geben, und es spricht sehr viel dafür, dass das in den kommenden Jahren in der Bundesrepublik der Fall wäre. Ein Verharren der Geburtenziffer auf niedrigem Niveau würde sich eindeutig in diese Richtung auswirken, dagegen würde ein Anstieg der erreichten Lebensjahre nicht zu einer strukturellen Alterung der Gesellschaft führen.

Zu berücksichtigen ist, dass alle Begriffe, die „alt“ in irgendeiner Form enthalten, jedenfalls im Bereich der Arbeitswelt hierzulande eindeutig stark negativ konnotiert sind. Daran können offenbar auch Kampagnen zur Verbesserung der Position älterer Arbeitskräfte bislang kaum etwas ändern. Auch der gut gemeinte Versuch, die Einbindung dieser Personengruppe in die Arbeitsmarktpolitik dadurch zu verbessern, dass man ihnen den Status der arbeitsmarktpolitischen Problemgruppe zuerkennt, läuft Gefahr, diese Assoziation eher noch zu verstärken. Die Lösung darin zu suchen, das Attribut „alt“ ganz zu vermeiden, scheint allerdings auch kein per se überzeugender Ansatz, jedenfalls solange es nicht gelingt, Bezeichnungen zu finden, die die gemeinte Botschaft eindeutig und erfolgreich transportieren.

Es spricht sehr viel dafür, bei einer Dynamisierung des Altersbegriffs dann auch eine dazu passende Neudefinition des Erwerbspersonenpotenzials vorzunehmen. Bekanntlich wird die Erwerbspersoneneigenschaft bei uns statistisch trotz der angesprochenen Veränderungen noch immer nur Personen vom 15. bis zum 64. Lebensjahr zugeschrieben und zwar ungeachtet der Tatsache, dass mittlerweile die Zahl derjenigen, die mit 15 ins Erwerbsleben eintreten, rasant zurückgegangen ist und wachsende Teile der Bevölkerung diesen Schritt erst mit Ende 20 oder noch später tun.<sup>22</sup> Umgekehrt wird damit auch die Frage thematisiert, ob sinnvollerweise auf alle Zeiten an einer Obergrenze für die Erwerbspersoneneigenschaft von 65 festgehalten werden kann oder soll.

### **3.5. Von der vorzeitigen Ausgliederung aus dem Erwerbssystem zum längeren Verbleib bei gleitenden Übergängen**

Der demographische Strukturwandel im Bereich der Arbeitswelt wird nur dann bewältigt werden können, wenn die Beschäftigungspolitik der Unternehmen dazu ihren Beitrag leistet. Dazu wären aber grundlegende Umorientierungen unumgänglich. Ein Festhalten an der bislang dominierenden Jugendzentriertheit (vor allem bei der Rekrutierungspolitik) jedenfalls kann der Problemlage in keiner Weise gerecht werden. Nicht fortsetzbar ist aber auch die bisher sehr verbreitete (Nicht-)Gestaltung von Arbeitsplätzen, die zur Folge hat, dass man dort aufgrund körperlichen und/oder qualifikatorischen Verschleißes nicht „alt“ werden kann (vgl. Buck u. a. 2002, S. 106 f.). Ermöglicht, zumindest aber erleichtert, wurden derartige Praktiken dadurch, dass die öffentliche Arbeitsmarktpolitik über Jahrzehnte eine vorzeitige Ausgliederung älterer

---

<sup>22</sup> Selbst ein großer Teil der Lehrlinge im dualen Berufsbildungssystem (wo man definitionsgemäß noch keiner Erwerbstätigkeit im engeren Sinne nachgehen soll) sind schon beim Einstieg in die Ausbildung älter.

Arbeitnehmer auf verschiedene Weise förderte. Durch die Vorzeitverrentungen, die erst dadurch attraktiv wurden, dass sie von den Sozialkassen durch den Verzicht auf die eigentlich erforderlichen versicherungsmathematischen Abschläge erheblich subventioniert wurden, konnten Unternehmen die Kosten des Personalabbaus externalisieren. Die Folge war die – sehr wohl absehbare, aber dennoch weitestgehend ignorierte – massive Belastung der Sozialversicherungssysteme, die zur jetzigen finanziellen Misere maßgeblich beigetragen hat. Gleichwohl konnte sich diese Praxis auf einen breiten gesellschaftlichen Konsens stützen: zum einen, weil die unterstellte geminderte Leistungsfähigkeit Älterer („Defizitmodell“) grundsätzlich akzeptiert wurde; zum anderen weil das Argument, auf diesem Wege Arbeitsplätze für Jüngere freimachen zu können, prinzipiell akzeptiert wurde – auch wenn sich diese arbeitsmarktpolitische Hoffnung in der Folge kaum erfüllt hat (vgl. den Beitrag von Kistler/Huber in diesem Band).

Das heißt, dass es den Unternehmen bisher gelang, sich eines Teils der Älteren in ihren Belegschaften durch die Praxis der Frühverrentung scheinbar sozialverträglich und im gesellschaftlichen Konsens zu entledigen. Personalabbau im Zuge von Restrukturierungs- und Rationalisierungsmaßnahmen wurde nicht zuletzt über die Ausgliederung älterer Arbeitnehmer im Rahmen von Vorruhestandsregelungen – mit z. T. eingeplanter Phase von Übergangsarbeitslosigkeit – bewältigt. Hinzu kommt, dass die Inanspruchnahme des Vorruhestands durch die Erwerbstätigen durchaus nicht immer freiwillig, sondern oftmals auf mehr oder weniger sanften Druck des Personalmanagements, aber auch der Kollegen erfolgt ist. Dennoch prägt das Modell inzwischen die erwerbsbiographischen Zukunftsplanungen vieler älterer Beschäftigter, auch wenn sich seit 1992 die finanziellen Regelungen immer weiter verschlechtert haben.

Die Rückwirkungen in der Arbeitswelt indes waren fatal: Der Druck, Arbeitsplätze und betriebliche „Karrieren“ so zu gestalten, dass sie bis zum Erreichen der Altersgrenze ausgefüllt werden können, und der Anreiz, auch Ältere in betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen einzubeziehen, entfielen. Umgekehrt wuchs die Bereitschaft der Arbeitnehmer, Leistungsintensivierung und steigende Beanspruchung in mittleren Jahren zu akzeptieren. Die Nicht-Fortsetzbarkeit dieser Praxis ist mittlerweile unübersehbar geworden. Sie hat sich aber über die Jahrzehnte zu einem stabilen sozialen Erwartungsmuster verfestigt. Solche Tatbestände verlieren ihre Wirksamkeit nicht allein dadurch, dass man endlich feststellt, dass die Voraussetzungen für diese Praxis nicht gegeben sind. Es hat sich offensichtlich so etwas wie eine (Un-)Kultur der Vorzeitverrentung herausgebildet.<sup>23</sup> Ein alternativloses Versperren dieser Möglichkeit (sämtliche Umfragen zeigen, dass die große Mehrheit der Erwerbstätigen weiterhin davon ausgeht, weit vor Vollendung des 65. Lebensjahres in den Ruhestand zu wechseln) würde zweifellos zu ausgeprägten Frustrationen und erheblichen Friktionen in den Betrieben führen. Die Aufgabe Angebote zu entwickeln, die sowohl den berechtigten Interessen der Erwerbstätigen wie den Erfordernissen von Ökonomie und Sozialsystemen gerecht werden, ist nach wie vor ungelöst, aber zugleich von hoher Dringlichkeit.

---

23 Vgl. dazu auch die Dokumentation des Podiumsgesprächs in diesem Band.

### **3.6. Gleitender Übergang Älterer aus dem Erwerbssystem – auch eine Chance für Jüngere?**

Bislang sind kaum Ansatzpunkte erkennbar, wie man es – was eigentlich unausweichlich ist – bewerkstelligen will, diese Erwartungshaltung zu überwinden. Während also das abrupte völlige Ausscheiden aus dem Erwerbssystem für Ältere bereits heute als nicht mehr finanzierbar gelten muss, kann der Ansatz Möglichkeiten für eine längere Phase eines gleitenden Übergangs aus dem Erwerbssystem zu schaffen, als durchaus plausibel angesehen werden. Die Möglichkeit, bei reduziertem Arbeitsvolumen im Beschäftigungssystem zu verbleiben, hat sehr viel für sich. Sie verbindet die Chance, vorzeitig Eintrittsmöglichkeiten für Jüngere bereitzustellen (noch immer liegt die Arbeitslosigkeit in Deutschland über 4 Millionen), damit, der Tatsache Rechnung zu tragen, dass nach wie vor ein erheblicher Teil der Arbeitnehmer sich aufgrund von arbeitsbedingten Belastungen nicht in der Lage sieht, bis zum regulären Rentenalter einer Vollzeitbeschäftigung nachzugehen.<sup>24</sup> Zugleich wäre damit aber eine wichtige Voraussetzung dafür geschaffen, in den Unternehmen ausgewogenere Altersstrukturen zu erreichen, altersgemischte Gruppen zu bilden und den überaus wichtigen generationenübergreifenden Erfahrungsaustausch zu fördern (vgl. dazu Buck u. a. 2002, S. 49 ff.). Die bisherige Praxis gibt aber nicht zu besonderem Optimismus Anlass.

Im Folgenden soll daher das Beispiel der Umsetzung des Altersteilzeitgesetzes als prototypischer Falle des Verschenkens vorhandener Potenziale diskutiert und gefragt werden, wie eine zielführendere Nutzung des Instruments aussehen könnte. Daran schließen sich einige Überlegungen zu der Frage an, ob der demographische Umbruch in der Arbeitswelt möglicherweise Ansatzpunkte liefert, ausschließlich betriebswirtschaftlichen Partialinteressen verpflichtete Personalpolitiken zugunsten einer Konzeption zu überwinden, die auch die übergeordneten Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt insgesamt, auf die sozialen Sicherungskassen aber auch auf den Zusammenhalt des Sozialsystems als Ganzem stärker berücksichtigt.

#### **Die Praxis des Altersteilzeitgesetzes – verschenkte Potenziale zur Bewältigung des demographischen Strukturbruchs?**

Spätestens Anfang der 90er Jahre wurde vollends unübersehbar, dass die erwähnte Praxis der Vorzeilverrentung und die weitgehende Externalisierung der Kosten angesichts des Zustandes der Kostenträger auf der einen Seite und des nicht mehr zu ignorierenden unausweislichen Anstiegs der Zahl der dafür in Betracht kommenden Arbeitskräfte auf der anderen Seite so nicht mehr fortgesetzt werden kann. Neben Regelungen zur Änderung von Leistungen und zum sukzessiven Auslaufen der Möglichkeiten vorzeitigen Ausscheidens aus dem Erwerbsleben wurde dabei auch der innovative Gedanke diskutiert, Anreize für einen gleitenden Übergang zu schaffen. Von dem am 1.8.1996 in Kraft getretenen „Gesetz zur Förderung eines gleitenden

---

24 Das schlägt sich darin nieder, dass „das durchschnittliche Rentenzugangsalter in der Arbeiter- und Angestelltenrentenversicherung bei Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit ... in den Geburtsjahrgangskohorten 1904 bis 1927 abgesunken (ist) und danach für die Kohorten bis 1935 auf niedrigem Niveau ziemlich stabil blieb“ (Buck u. a. 2002, S. 27).

Übergangs in den Ruhestand“ wurde erwartet, dass es dazu einen wichtigen Beitrag liefern könnte. Im § 1, Abs 2 des Gesetzes heißt es: „Die Bundesanstalt für Arbeit (Bundesanstalt) fördert durch Leistungen nach diesem Gesetz die Teilzeitarbeit älterer Arbeitnehmer, die ihre Arbeitszeit ab Vollendung des 55. Lebensjahres spätestens ab 31. Juli 2004 vermindern, und damit die Einstellung eines sonst arbeitslosen Arbeitnehmers ermöglichen.“

Das verfolgte Ziel war also völlig eindeutig: (Weiter-)Beschäftigung Älterer in Teilzeit und sofortige Neueinstellungen bzw. Übernahme von Auszubildenden. Damit hätte sich ein wichtiger Beitrag zur Bewältigung des demographischen Wandels und zur Umsetzung damit verbundener personalpolitischer Maßnahmen erreichen lassen. Faktisch hat sich aber eine Praxis herausgebildet, die dem weitgehend zuwiderläuft. Das eigentlich als Ausnahme gedachte sog. Blockmodell, bei dem faktisch nach i.d.R. zweieinhalbjähriger Vollzeitarbeit mit „Altersteilzeitbezügen“ ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Unternehmen (frühestens mit 57 1/2 Jahren) ebenfalls mit „Altersteilzeitbezügen“ erfolgt, wird durch ergänzende tarifvertragliche Vereinbarungen – vor allem aber aufgrund der offenbar weiterhin in diese Richtung agierenden betrieblichen Personalpolitik – vom Sonder- zum Regelfall. Schätzungen gehen für das Jahr 2000 davon aus, dass von ca. 160 Tsd. sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, die sich in Altersteilzeit befinden bei ca. 80 Prozent das „Blockmodell“ zur Anwendung kommt (vgl. Koller 2001, S. 19f.). Bei zweieinhalbjähriger Vollzeitarbeit mit anschließendem faktischen Ausscheiden aus Betrieb und Arbeitsleben kann indes weder von Altersteilzeit noch von einem gleitenden Übergang die Rede sein. Problematisch ist darüber hinaus, dass so die Neueinstellungen erst nach zweieinhalb Jahren „Altersteilzeit“ erfolgen, während derzeit eine hohe Arbeitslosigkeit zu verzeichnen ist und gerade jetzt gewaltige Probleme an der „2. Schwelle“ bestehen, also bei der Übernahme nach der Ausbildung im dualen System, die eine hohe Arbeitslosigkeit junger Menschen nach Abschluss der Lehre zur Folge haben. Vor diesem Hintergrund könnte eine intentionsgerechte Nutzung des Instruments Altersteilzeit (wenn die im jetzigen Gesetz bereits enthaltene Vorgabe einer Einstellung oder Übernahme von Auszubildenden durchgesetzt wird) überaus hilfreich sein.

Durch die Verblockung werden also wichtige Chancen verschenkt. Das gilt nicht nur für die sofortige Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten für Lehrabsolventen, sondern vor allem auch für die Intensivierung generationenübergreifender Zusammenarbeit mit der Möglichkeit eines umfassenden Erfahrungstransfers von den Älteren zu den Jüngeren. Wie aber kommt diese Nutzung zustande, die der eigentlichen Intention erkennbar zuwiderläuft, andererseits aber – eigentlich ein erstaunlicher Umstand – bislang kaum erkennbare Proteste derjenigen hervorruft, die das Gesetz geschaffen haben? Offenbar ziehen nicht nur viele Unternehmen, sondern auch zahlreiche ältere Arbeitnehmer das Blockmodell vor – letztere vor allem, weil sie ihren Arbeitsbedingungen, oft wegen schon erlittener gesundheitlicher Beeinträchtigungen, möglichst rasch und endgültig „entkommen“ wollen. Dieser Umstand wird auch von denjenigen Betriebsräten und Gewerkschaftsvertretern, die sich darüber klar sind, dass diese Nutzungsform keineswegs unproblematisch ist, als Rechtfertigung für die Tolerierung oder sogar Förderung des Blockmodells herangezogen.

Die Problematik des „Blockmodells“ ähnelt insofern sehr stark den schon früher gemachten Erfahrungen mit dem systematischen Missbrauch der so genannten 59er-Regelung durch viele



Betriebe (vgl. Infratest, ISG 1981, S. 171; Mendius 1982). Wenn es allen wichtigen beteiligten Gruppen damit Ernst ist, ihren Beitrag zur Lösung der mit der demographischen Entwicklung zusammenhängenden Probleme zu leisten, dann wäre es spätestens jetzt an der Zeit, gemeinsam nach Möglichkeiten zu suchen, die nach wie vor sinnvollen ursprünglichen Intentionen des Altersteilzeitgesetzes zu verwirklichen. Darüber hinaus wäre das Instrument auch in der Perspektive zu diskutieren, ob es – eine entsprechende Umgestaltung vorausgesetzt – nicht sogar noch weitere Gestaltungsmöglichkeiten bietet. Dazu lassen sich hier keine Patentrezepte liefern, einige Ansatzpunkte sollen aber genannt werden:

- Zu prüfen wären Möglichkeiten, die Regelungen des Altersteilzeitgesetzes so neu zu fassen, dass entweder das „Blockmodell“ ganz entfällt oder zumindest die eigentlich intendierte Nutzung als Teilzeitmodell im Vergleich deutlich attraktiver gemacht wird, z. B. indem die Förderung beim Blockmodell niedriger angesetzt wird.
- Ebenfalls zu diskutieren wäre die Einbeziehung arbeitsmarktpolitischer Kriterien bei der Förderhöhe, etwa in der Form, dass eine Staffelung der Förderung nach Höhe der regionalen Arbeitslosigkeit erfolgt oder die Einstellung eines älteren Arbeitslosen stärker gefördert wird als die Übernahme eines Auszubildenden.
- Ein Ansatzpunkt könnte auch darin liegen, betriebliche Vereinbarungen zum generationenübergreifenden Erfahrungstransfer oder Zielvereinbarungen zur altersgerechten Arbeitsgestaltung, insbesondere zu Personalentwicklung und Arbeitseinsatz, zu honorieren.
- Schließlich wäre es vor allem in mittel- und längerfristiger Perspektive an der Zeit, darüber nachzudenken, ob sich das Instrument, weiterentwickeln lässt: Derzeit zielt es noch auf einen gleitenden, aber bezogen auf die geltenden Altersgrenzen i.d.R. noch immer vorzeitigen Übergang in die Verrentung. Denkbar wäre es zu einem „Werkzeug“ zu machen, mit dem das Erreichen des regulären Pensionalters (bei modifizierten Arbeitsbedingungen) erleichtert oder sogar ein anschließendes Weiterarbeiten möglich und attraktiv wird, wenn die demographischen Veränderungen dies künftig nahe legen.
- In diesem Zusammenhang wäre auch darüber nachzudenken, wie ein attraktiver Übergang von der Altersteilzeit in „Teilrente“<sup>25</sup> gestaltet werden kann.

### **3.7. Das Mikro-Makro-Problem oder: von den Schwierigkeiten der Harmonisierung von einzelbetrieblichen Wirtschaftlichkeitsinteressen und gesamtgesellschaftlichen Belangen**

Schon weil die tägliche Erfahrung es immer wieder bestätigt, kann von niemandem ernsthaft bestritten werden, dass aus der Sicht betrieblicher Akteure rationales und damit in unserem Wirtschaftssystem legitimes einzelwirtschaftliches Handeln auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene zu ambivalenten oder sogar negativen Ergebnissen führen kann.

---

25 Die Möglichkeit des anteiligen Rentenbezugs aus Altersgründen (dazu zählt auch die Nutzung von Altersteilzeit) bei komplementärem Weiterarbeiten besteht auch heute schon, ist aber offenbar kaum bekannt und wird entsprechend wenig genutzt. Zu überprüfen wäre, inwieweit das an den derzeit bestehenden Konditionen (vgl. Bundesversicherungsanstalt für Angestellte 2002), insbesondere den geltenden Hinzuverdienstgrenzen, liegt.

Sehr viel schwieriger ist es dagegen, Aktivitäten, bei denen letztlich negative Nebenwirkungen zu verzeichnen sind, die den betriebswirtschaftlichen Nutzen übertreffen, konkret, eindeutig und rechtzeitig zu identifizieren. Das liegt vor allem daran, dass derartige Nebenwirkungen häufig erst mit erheblicher Verzögerung auftreten und es dann oft sehr schwer fällt, sie bis zum auslösenden Moment zurückzuverfolgen. Solche Konstellationen finden sich bei weitem nicht nur beim Gegenstandsbereich Demographie/betriebliche Politik/Arbeitsmarkt, sie sind aber auch da durchaus anzutreffen. Dazu gehört beispielsweise die bereits angeführte langjährige Praxis der Vorzeitverrentung von Arbeitnehmern. Auch die eben diskutierte wenig hilfreiche Nutzung des Altersteilzeitgesetzes im Blockmodell ließe sich unter dieser „Rubrik“ anführen.

In solchen Fällen spricht man dann gerne von Widersprüchen zwischen Mikro- und Makroebene. Grundsätzlich können alle Bereiche als Beispiel angeführt werden, in denen die Möglichkeit der Externalisierung von Kosten besteht, bzw. der Marktmechanismus keine Preise hervorbringt, die die ganze Kostenwahrheit sagen, also beispielsweise auch der gesamte Komplex des Verbrauchs natürlicher Ressourcen, wobei das Problem in diesem Falle vor allem darin liegt, dass es bislang noch viel weniger als im hier thematisierten Bereich der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik einen durchsetzungsfähigen Akteur gibt, der der Wahrnehmung der „Gesamtbelange“ effektiv Geltung verschaffen könnte (vgl. Mendius, Weimer 1999, S. 28 ff.).

Die ebenfalls wenig „sozialverträgliche“ jugendzentrierte Personalpolitik<sup>26</sup> wiederum konnte in breitem Umfang nur vor diesem Hintergrund betrieben werden und damit war es möglich, auf Maßnahmen zum besseren Erhalt des Arbeitsvermögens und seiner qualitativen Weiterentwicklung weitgehend zu verzichten. Nun führt aber – auch das lässt sich derzeit empirisch beobachten – eine Veränderung der Alterszusammensetzung der Erwerbsbevölkerung keineswegs automatisch dazu, dass alle Betriebe ihre Rekrutierungspolitik ändern. Möglicherweise spielt dabei in einigen Fällen auch eine Rolle, dass die Informationen über den Wandel der Zusammensetzung des Erwerbspersonalpotenzials noch nicht überall in ausreichendem Umfang verfügbar sind oder noch nicht genügend rezipiert wurden; insofern sind weitere „Sensibilisierungs- und Thematisierungsaktivitäten“ auch künftig durchaus angebracht. Die Bereitstellung von Informationen zum demographischen Wandel allein reicht erkennbar nicht aus, um durchgängig eine „demographiegerechte“ Personalpolitik hervorzubringen. Vielen Unternehmen fehlt es offenbar an Kenntnissen darüber, wie eine solche denn auszusehen hätte und vor allem, wie sie sich auf der betrieblichen Ebene implementieren lässt. Hier anzusetzen ist

---

26 „Das Beschäftigungssystem versuchte bisher das Zusammenspiel von Alterung und steigenden Qualifikationsanforderungen – beides auch in Zukunft anhaltende Grundtrends (vgl. OECD 1999; United Nations 2001, S. 1 ff.) – dadurch zu bewältigen, dass Ältere (vor allem, aber nicht nur, solche mit geringerer Qualifikation) vorzeitig externalisiert und, soweit überhaupt eingestellt wurde, Junge mit besserer und neuer Qualifikation, frischem Know-How rekrutiert wurden. Betriebswirtschaftlich gesehen hatte diese vor allem von Großunternehmen praktizierte Verhaltensweise ihre eigene Logik: Die Ausbildungsanstrengungen der Jungen finanzierten vor allem die privaten Haushalte und die öffentlichen Kassen (sowie auch z. B. das deutlich über den eigenen Bedarf hinaus ausbildende Handwerk), die Entlassung der Älteren ging vor allem zu Lasten der Sozialversicherung. Die Externalisierung Älterer war so angeblich eine sozialverträgliche Lösung beim Personalabbau im Gefolge von Restrukturierungsmaßnahmen und Überkapazitäten...“ (Buck u. a. 2002, S. 34 f.).

daher durchaus angebracht. Mehrere Projekte im Rahmen des Verbundvorhabens „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ haben dazu wichtige Arbeiten geleistet und u. a. Hilfestellungen für eine zukunftsfähige Personalarbeit entwickelt sowie entsprechende Maßnahmen beschrieben (z. B. zur altersgerechten Arbeitsplatzgestaltung und Personalentwicklung, vgl. Buck u. a. 2002, S. 66 ff.).

Damit ist aber die Frage noch nicht beantwortet, ob davon auszugehen ist, dass sich alle oder auch nur das Gros der in Betracht kommenden Betriebe künftig an einer derartigen „demographiegerechten“ Personalpolitik orientieren und die bisher dominante jugendzentrierte aufgeben werden. Zu erwarten wäre das nur, wenn es entweder keine Alternative gibt oder wenn sich dieser Umgang mit dem Personal als der auch betriebswirtschaftlich gesehen günstigste erweist. Haben wir diese Situation? Hier sind offensichtlich erhebliche Zweifel angebracht, denn auch die Entwicklung der kommenden Jahrzehnte wird nicht dazu führen, dass der Nachwuchs an jungen Arbeitskräften ganz versiegt, er wird nur markant zurückgehen. Selbst eine Halbierung der nachrückenden Generation bedeutet aus einzelwirtschaftlicher Sicht eben nicht, dass eine jugendzentrierte Politik unmöglich wird, sie wird nur etwas schwieriger.

Das heißt im Klartext, dass die Unternehmen mit attraktivem Image auf dem Arbeitsmarkt und günstiger Ressourcenausstattung weiterhin auf die gezielte Rekrutierung vor allem Junger setzen können. Die auftretende Knappheit kann allerdings die Preise in die Höhe treiben. Ob das in einem Umfang geschieht, der diese Option im Vergleich zu einer „demographiegerechten Personalpolitik“ wirklich unattraktiv macht, hängt neben dem Ausmaß der eintretenden Preissteigerungen für qualifizierte junge Arbeitskräfte vor allem auch davon ab, ob die durch ein derartiges betriebswirtschaftlich legitimes Verhalten auftretenden gesellschaftlichen Kosten weiterhin ganz oder überwiegend auf Dritte überwälzt werden können. Solche gesellschaftlichen Kosten sind schon deshalb zu erwarten, weil die Fortsetzung dieser Politik letztlich zur Folge haben muss, dass diejenigen Unternehmen, denen die (vor allem finanziellen) Mittel, sie zu praktizieren, nicht zur Verfügung stehen, umso stärker mit der Alterung ihrer Belegschaften bzw. der Arbeitskräfte, die sie auf dem Arbeitsmarkt rekrutieren können, konfrontiert sein werden. Dass dies insbesondere für viele Kleinbetriebe – nicht zuletzt aus dem sehr beschäftigungsintensiven Bereich des Handwerks, das bislang im Durchschnitt sehr jungen Belegschaften operiert hat – gelten wird, liegt auf der Hand (vgl. z. B. Mendius 2001; Mendius, Schütt 2002).

Nun kann man eine derartige Entwicklung als unabwendbar betrachten oder sogar als zu begrüßendes Wirksamwerden der „unsichtbaren Hand“ verstehen und vor diesem Hintergrund auf jegliche Gestaltungsambition verzichten – eine Position, die an dieser Stelle wegen der absehbaren und aus Sicht des Autors inakzeptablen Implikationen ausdrücklich nicht vertreten werden soll. Gibt es aber Alternativen?

Ein wichtiger Ansatz besteht zweifellos darin, durch eine entsprechende Gestaltung von Rahmenbedingungen „Gelegenheitsstrukturen“ zu beseitigen, die betriebswirtschaftlich rationales zugleich aber gesellschaftlich dysfunktionales Verhalten fördern. Dies geschieht offensichtlich

bei weitem noch nicht im nötigen Umfang.<sup>27</sup> Wenn es gelingen soll, den demographischen Wandel nicht nur zu „bewältigen“, sondern die darin liegenden Chancen offensiv wahrzunehmen, ist ein intensiver Dialog aller beteiligten Gruppen (d. h. der Unternehmen, der Arbeitnehmer, der politischen Institutionen, der Sozialversicherungsträger, aber auch der NGOs) unumgänglich. Dieser Dialog muss dazu genutzt werden, zu verdeutlichen, dass Verhaltensweisen, die zwar kurzfristig auf der Ebene von Partialinteressen attraktiv, aber per Saldo mit weit höheren Nachteilen verbunden sind, auf Dauer durch Gefährdung der Grundlagen des Ganzen eben auch diesen Einzelbelangen nicht gerecht werden. Es wäre die Aufgabe derartiger Diskurse, die gegebene Situation zu analysieren und mögliche Maßnahmen genau gemäß diesen Kriterien zu bewerten und dann entsprechend umzusetzen. Es geht also darum, dass bei der Konzipierung von arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Regelungen und Maßnahmen alle genannten Akteure einbezogen werden und dass versucht wird, sich ein möglichst umfassendes Bild über Risiken und Nebenwirkungen zu verschaffen. Das setzt allerdings nicht zuletzt die Bereitschaft der beteiligten Lobbygruppen voraus, entgegen der bisher verbreiteter Praxis, vorrangig auch „das Ganze“ im Blick zu behalten. Mit dem „Bündnis für Arbeit“ wurde vielfach die Hoffnung auf eine derartige Neuorientierung und den Verzicht auf erstarrete Rituale wechselseitiger Profilierung verbunden. Ob zu Recht, kann hier nicht entschieden werden, vielleicht ist es für eine endgültige Beurteilung auch noch zu früh. In jedem Falle aber gilt, dass angesichts der Dimension der zu bewältigenden Herausforderungen kaum mit ihrer erfolgreichen Bewältigung gerechnet werden kann, wenn es nicht gelingt, die eingefahrenen Gleise zu verlassen und neue gesellschaftsverträgliche Lösungen (die ohne erhebliche Kompromissbereitschaft bei allen Beteiligten nicht zu haben sein werden) zu finden.

Das bisher Gesagte darf aber keineswegs so missverstanden werden, dass der Staat keine Initiativen mehr ergreifen und keine „Leitlinien“ mehr setzen dürfte (eine Position, die bekanntlich durchaus Befürworter findet). Die umfassende Beteiligung aller betroffenen Gruppen an der konkreten Gestaltung von unmittelbar praxiswirksamen Maßnahmen und Regelungen steht keineswegs im Widerspruch zur Aufrechterhaltung (manche meinen auch zur notwendigen „Wiederetablierung“) des Primats der Politik, hier verstanden als die Aufgabe, nach entsprechenden Diskursen eindeutige und verlässliche Rahmenbedingungen zu schaffen (beispielsweise bei der Gesetzgebung zum Steuer- und Rentenrecht, in der Arbeitsgesetzgebung inkl. der (Neu-)Regelung der Grundaufgaben der Bundesanstalt für Arbeit.<sup>28</sup> Nur wenn zweifelsfreie Entscheidungen zu diesen Bereichen getroffen werden, gibt es das unabdingbare Fundament

---

27 Bei der Anwendung von Arzneimitteln muss nach entsprechenden Erfahrungen mittlerweile jedem Medikament eine Anleitung beigegeben werden, die aufzeigt, was bei „Anwendungsfehlern und Überdosierung“ zu tun ist und welche Nebenwirkungen bekannt sind. Außerdem gibt es den Hinweis, in solchen Fällen Fachleute einzuschalten. Im Bereich personal- und sozialpolitischer Aktivitäten ist derlei (obwohl vergleichbare Expertise vorhanden ist) aber noch immer nicht üblich – von einer bei Arzneimitteln obligatorisch „Zulassungspflicht“ für solche Rezepte (die Vorzeitverrentung kann wiederum als Paradebeispiel dafür angesehen werden), gar nicht zu reden.

28 Es gibt viele Beispiele dafür, dass ein „zu wenig“ beim Setzen von Leitplanken (inkl. der Sanktionierung eines Abweichens) und ein pauschales Vertrauen auf das Funktionieren von Marktprozessen in manchen Bereichen letztlich zu für die Gesellschaft inakzeptablen Konsequenzen führen kann. Der Skandal mit den Ergebnissen privater BSE-Testlabors ist nur ein Glied in einer langen Kette.

an Planungssicherheit, das eine entscheidende Voraussetzung dafür bildet, sich an der oben diskutierten wichtigen abgestimmten Gestaltung und Nutzung von Instrumenten auf der operativen Ebene beteiligen zu können.

Von hier aus lässt sich auch die Brücke schlagen zu einem verwandten, wenn auch in etwas anderer Dimension angesiedelten Problem. Hier geht es darum, wie sichergestellt werden kann, dass nützliche Erkenntnisse über bewährte betriebliche Konzepte – beispielsweise zum erfolgreichen Einsatz alternder Belegschaften, zur Sicherung der Innovationsfähigkeit oder zu einer „altersgerechten Personalpolitik“ – nicht nur erarbeitet und dokumentiert werden, sondern auch einer möglichst breiten Nutzung zugeführt werden können.

### **3.8. Über die Begrenzungen der Übertragbarkeit von Beispielen „guter Praxis“**

In der Mehrzahl der Projekte des Verbundes, aber auch in vielen anderen Förderschwerpunkten des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wird seit einiger Zeit besonderer Wert auf die Identifikation, Analyse und Beschreibung exzellenter Fälle (best- bzw. good-practice-Konzept) gelegt. Dieses Konzept hat zweifellos seine Berechtigung, gerade mit Hinblick darauf, dass die wichtige Zielgruppe der betrieblichen Praktiker für Beispielfälle leichter zu interessieren ist als für umfassende detaillierte Untersuchungsberichte. Zugleich darf aber nicht übersehen werden, dass dieser Ansatz einige Begrenzungen aufweist. Das gilt jedenfalls dann, wenn tatsächlich eine möglichst große Breitenwirkung erreicht werden soll: Der Anteil der Betriebe (aber auch anderer Institutionen), bei dem die Verfügbarkeit musterhafter Lösungsbeispiele ausreicht, um einen entsprechenden Prozess nicht nur anzustoßen, sondern ihn auch zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen, ist insgesamt eher begrenzt.<sup>29</sup> Das gilt insbesondere für die große Zahl der kleinen und mittleren Unternehmen, für die – wie auch in diesem Band gezeigt wurde – eine erfolgreiche Bewältigung des demographischen Wandels besonders wichtig ist, die aber zugleich aber meist relativ schlecht darauf vorbereitet und dafür unzureichend ausgestattet sind.

Will man – was unbedingt angezeigt ist – solche Unternehmen in größerem Umfang erreichen, dann darf man beim Verfügbarmachen von Beispielfällen nicht stehen bleiben.<sup>30</sup> Dann kommt es vielmehr darauf an, einen nächsten Schritt anzuschließen, bei dem solche Beispiele in verschiedener Perspektive analysiert, verglichen und insbesondere auf die je spezifischen Voraus-

---

29 Insofern sind auch die gerne gemachten Angebote, den Erfahrungsaustausch unter solchen „Good-Practice-Unternehmen“ zu fördern, für die Betroffenen zweifellos durchaus attraktiv und können dazu beitragen, dass durch wechselseitiges Lernen und entsprechende Kooperation aus „good“ „better“-practice wird. Für die rasche und tiefe Verbreitung ist allein damit dagegen noch nichts erreicht.

30 Der teilweise relativ unkritische Umgang mit „best-practice-Konzepten“ verwundert insofern als – im Kontext der Neuansiedlung von Unternehmen in den neuen Bundesländern – es bereits Anfangs der 90er Jahre eine Diskussion gab, die unterstrich, dass in Bezug auf Breitenwirkung mit „Kathedralen in der Wüste“ wenig gewonnen ist (Beispiele waren etwa die umfassend öffentlich geförderten Gründungen von Automobilstandorten in Ostdeutschland, von denen man sich rasche Breitenwirkungen erhoffte, die bei weitem so nicht eintraten), was allerdings an der Präferenz für solche Vorzeigeobjekte gegenüber einer in die Breite gehenden Strukturförderung bis dato nicht viel geändert hat.

setzungen ihres Zustandekommens hin befragt werden.<sup>31</sup> Damit wäre es dann möglich, den Betrieben, die „sich ein Beispiel nehmen wollen“, die wirklich entscheidenden Fragen zu beantworten. Fragen wie z. B. die, ob sie einigermaßen vergleichbare Bedingungen (z. B. bezüglich der Eigenkapitalausstattung, der Kreditwürdigkeit, der Produktionsmittel, der Qualifikationen der Belegschaft bzw. der Ergiebigkeit des regionalen Arbeitsmarktes der jeweiligen Produktmärkte. usf.) bereits haben oder jedenfalls über die Mittel verfügen (bzw. sie mobilisieren können), um sie herzustellen.

Damit wäre aber auch eine Voraussetzung geschaffen, um solche beispielhaften Ansätze danach zu klassifizieren ob und wie weit sie sich überhaupt für eine starke Verbreitung eignen. Zwar gibt es zweifellos erfolgreiche Unternehmenskonzepte, die (mit entsprechenden Anpassungen) von einer großen Zahl anderer Betriebe übernommen und ebenfalls effektiv eingesetzt werden können. Entgegen offenbar verbreiteter Einschätzung ist dies aber keineswegs immer oder auch nur mehrheitlich der Fall. Manches Konzept funktioniert nur, weil (und solange) es ausnahmsweise praktiziert wird – sei es weil es in einer sehr begrenzten Marktnische angesiedelt ist, sei es weil es z. B. nur unter sehr spezifischen Bedingungen umgesetzt werden kann. Verdeutlichen lässt sich das bezogen auf unseren Gegenstandsbereich wiederum am Beispiel der jugendzentrierten Personalpolitik (ggf. noch kombiniert mit dem Verzicht auf eigene Ausbildung und Abwerbung qualifizierter Kräfte). Es wird – wie gezeigt – immer Unternehmen geben, die über die Aktionsparameter verfügen (weit vorne „in der Schlange der Arbeitskraftnachfrager“), eine derartige Konzeption durchzusetzen. Je kleiner aber die nachrückenden Jahrgänge werden, umso härter trifft diese Verhaltensweise die übrigen Unternehmen, die diese „Rosinen-Picker“-Option nicht haben, und desto problematischer sind die Folgen für den Gesamtarbeitsmarkt.

## Literatur

BDA – Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände: Ältere Mitarbeiter im Betrieb – Ein Leitfadens für Unternehmer, Berlin 2001.

Bien, W.: Deutschland wird älter – Sind die aktuellen Geburtenraten eine Bedrohung für die Gesellschaft? In: DJI-Bulletin, Heft 54, 2001.

Birg, H.: Demographisches Wissen und politische Verantwortung – Überlegungen zur Bevölkerungsentwicklung Deutschland im 21. Jahrhundert. In: Dorbritz, J.; Otto, J. (Hrsg.): Demographie und Politik, Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Wiesbaden 1999, S. 13 ff.

---

31 Wenn man beispielsweise den Sportlern in den untersten Spielklassen Videos von Franz Beckenbauer, Boris Becker oder Dirk Nowitzki vorspielt, motiviert das zweifellos, hilft auch z.T. konkret. Wenn es aber dabei bleibt, dass man anschließend auffordert, es den Vorbildern gleichzutun, ist wenig gewonnen. Damit wirklich substantiell etwas erreicht wird, werden dann die Übungsleiter, Trainer etc. benötigen, die das Gesehene den jeweiligen Bedingungen anpassen, Wirkungszusammenhänge erklären, notwendige Zwischenschritte formulieren, die Konzepte entsprechend umsetzen usw., damit nachher wenigstens brauchbare Kreisliga-Aktive herauskommen. Ähnliche Voraussetzungen gelten auch für „best-practice-Beispiele“, werden sie nicht geschaffen, ist der Erfolg in Frage gestellt.

Demographischer Umbruch, Arbeitswelt und sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung – Einordnungen, Fragen, Thesen

Birg, H.: Von Zuwanderung profitiert vor allem der Migrant, nicht der Staat. In: Frankfurter Rundschau vom 18. Januar 2002.

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

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung: Bevölkerung – Fakten – Trends – Ursachen – Erwartungen. Sonderveröffentlichung im Rahmen der Schriftenreihe des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung, Berlin 2001.

Bundesversicherungsanstalt für Angestellte: Rente und Hinzuverdienst – Altersrente, Berlin 2002.

Dorbritz, J.; Otto, J. (Hrsg.): Demographie und Politik, Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Wiesbaden 1999.

Dorbritz, J.; Otto, J.: Vorwort der Herausgeber. In: Dorbritz, J.; Otto, J. (Hrsg.): Demographie und Politik, Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Wiesbaden 1999.

Ehlers, S.: Generation Grobmotorik. In: Süddeutsche Zeitung, Nr. 150/2002, S. V2/7.

Europäische Kommission: Beschäftigung in Europa 2001. Jüngste Tendenzen und Ausblick in die Zukunft, Luxemburg 2001.

Gärtner, K.: Der Lebenserwartungssurvey des BIB – Konzeption und erste Ergebnisse. In: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Jg. 25, 2/2000, S. 217 ff.

Grünheid, E.; Höhn, C. (Hrsg.): Demographische Alterung und wirtschaftliches Wachstum. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung, Opladen 1999.

Höhn, C.: Demographische Probleme des 21. Jahrhunderts aus deutscher Sicht. In: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Jg. 25, 3-4/2000, S. 375 ff.

Infratest; ISG: Arbeitnehmer in der Spätphase ihrer Erwerbstätigkeit. Analyse der Ergebnisse von Repräsentativerhebungen bei ehemaligen Arbeitnehmern, bei Betrieben (Geschäftsleitungen) und bei Betriebs- und Personalräten, München, Köln 1981.

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

Mendius, H. G.; Weimer, S., unter Mitarbeit von Heidling, E.: Beschäftigungschance Umwelt – Arbeitnehmerinitiativen für neue Arbeitsplätze im Handwerk, Düsseldorf 1999.

Mendius, H. G.: Personalentwicklung im Handwerk vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung, 2002 ([www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)).

Mendius, H. G.: Das Handwerk und seine Beschäftigten – Verlierer des demographischen Umbruchs? In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Aus Politik und Zeitgeschichte B 3-4, Bonn 2001, S. 23 ff.

Mendius, H. G.: Arbeitsplatzsicherung für ältere Arbeitskräfte – Zur Wirkung von Bestandschutzvereinbarungen bei wechselnden Beschäftigungsbedingungen. In: Dohse, K. u. a. (Hrsg.): Ältere Arbeitnehmer zwischen Unternehmensinteressen und Sozialpolitik, Frankfurt, New York 1982, S. 78 ff.

Mendius, H. G.; Schütt, P.: Handwerk vor großen Herausforderungen – Innovative Arbeitsgestaltung und umfassende Qualifizierung als Instrument zur Bewältigung der demographischen Herausforderung, München 2002.

Oberndörfer, D.: Nur Zuwanderung sichert den Wohlstand Deutschlands. In Frankfurter Rundschau, 21.1.2002.

OECD: Wahrung des Wohlstands in einer alternden Gesellschaft, Paris 1999.

Pack, J.; Buck, H.; Kistler, E.; Mendius, H. G.; Morschäuser, M.; Wolff, H.: Zukunftsreport demographischer Wandel – Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft. 2. Aufl., Bonn 2000.

Rürup, B.; Klopffleisch, R.: Bevölkerungsalterung und Wirtschaftswachstum: Hypothesen und empirische Befunde. In: Grünheid, E.; Höhn, C. (Hrsg.): Demographische Alterung und wirtschaftliches Wachstum. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung, Opladen 1999, S. 40 ff.

Schott, J.: Zur demographischen Bewertung pronatalistischer Politik. In: Dorbritz, J.; Otto, J. (Hrsg.): Demographie und Politik, Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Wiesbaden 1999.

Schwarz, K.: Bericht 2000 über die demographische Lage in Deutschland. In: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Jg. 26, 1/2001, S. 3 ff.

Statistisches Bundesamt: Mitteilung für die Presse – Bevölkerung Deutschlands nimmt von heute 82 Millionen bis zum Jahr 2050 um über 10 Millionen ab. 19.7.2000, [www.destatis.de/presse/deutsch/pm2000/p2600022.htm](http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2000/p2600022.htm).

Tegtmeier, W.: Demographischer Wandel und seine Herausforderungen für die Sozialpolitik. In: Dorbritz, J.; Otto, J. (Hrsg.): Demographie und Politik, Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Wiesbaden 1999, S. 50 ff.

United Nations: The World Ageing Situation. Exploring a Society for All Ages, New York 2001.



# Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

*Ernst Kistler; Andreas Huber  
INIFES Stadbergen*

Die Zusammenhänge zwischen dem demographischen Wandel, seinen Komponenten und dem System der Erwerbsarbeit – aber auch darüber hinaus die Zusammenhänge mit der Sozialen Sicherung, dem Bereich der Informellen Arbeit etc. – sind außerordentlich komplex (vgl. z. B. Blien, Meyer 2000, S. 1025). Wer sich z. B. die Bände der US-Commission on Population Growth and the American Future (v. a. Mors, Reed 1972) oder die ungewöhnlich lange Dauer der Arbeit der Enquete-Kommission „Demographischer Wandel“ (Deutscher Bundestag 1994; 1998) betrachtet, der wird feststellen, welche enorme Breite an Problemstellungen, bzw. Politikbereichen, von der demographischen Entwicklung berührt wird – und wie viele Fragen dabei offen bleiben.

Solch komplexe Themen eignen sich jedoch, wie die öffentliche Debatte zeigt, vorzüglich zu interessengebundenen Verkürzungen und verblendenden Schreckensszenarien: Mit dem Argument einer Überlastung der sozialen Sicherungssysteme und einer drohenden Arbeitskräfteknappheit lassen sich z. B. – relativ gut verbrämt und von Politik wie Wissenschaft kaum widersprochen – gleich die Grundlagen des bundesdeutschen Sozialmodells insgesamt in Frage stellen (vgl. etwa Hundt 2001).

Da jeglicher Versuch einer vollständigen empirischen Darstellung der Folgen des demographischen Wandels für Arbeitswelt und Arbeitsmarkt (bisher und für die Zukunft) den gesetzten Rahmen sprengen und/oder automatisch zu unzulässigen Verkürzungen führen würde, soll im Folgenden die Darstellung auf eine der zentralsten Fragestellungen – die künftige Arbeitsmarkt-bilanz – beschränkt werden, von der aus sich aber eine Reihe sehr weitreichender und breiter angelegter, grundsätzlicher Probleme thematisieren lässt (vgl. auch den Beitrag von Mendius in diesem Band).

## **1. Das „Schreckensszenario“**

„In den kommenden Jahrzehnten wird die deutsche Gesellschaft stark altern. Folge: Arbeitskräfte werden knapp. Eine Entwicklung, die schon heute spürbar ist. Besonders gravierend werden jedoch die Veränderungen nach 2010 sein. Dann beginnt eine Ära allgemeiner Arbeitskräfteknappheit“ (Buchhorn, Müller 2001, S. 326).

Mit diesen wenigen Sätzen – unter Berufung auf die Projektionen des Arbeitsangebots des IAB – ist das Szenario umschrieben, mit dem seit einigen Jahren, völlig unberührt von den vielfältigen Prophezeiungen einer abnehmenden Bedeutung der Erwerbsarbeit (vgl. Beck 2001; Kommission für Zukunftsfragen 1997) und die bestehende Massenarbeitslosigkeit negierend, ein Paradigmenwechsel in der Arbeitsmarktpolitik eingefordert wird: Der demographische Wandel löse, so diese Argumentationsschiene, in kurzer Frist das Problem des zu großen Arbeitskräfteangebots und führe zu einer – lohnsteigernden und wettbewerbsgefährdenden – Verknappung an Erwerbspersonen. Die Arbeitgeberseite greift dieses ideologische Rüstzeug auf und setzt noch einen drauf: „... die Erwerbsbevölkerung wird nicht nur älter: Schon heute problematische Arbeitskräfteengpässe werden uns immer mehr zu schaffen machen. Nach Einschätzungen des Forschungsinstituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) fehlen im Jahr 2015 bereits bis zu sieben Millionen Erwerbspersonen in Deutschland“ (Hundt 2001, S. 5). Die Forderungen sind

dann entsprechend: Abbau des Kündigungsschutzes, von Senioritätselementen, Verkürzung der Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes und Heraufsetzung der Regelaltersgrenze usw. (ebenda, S. 10 ff).

Dieses Schreckensszenario eines recht unmittelbar bevorstehenden, in Teilen (Stichwort: Fachkräftemangel) schon spürbaren und gegenüber dem bestehenden Mangel an Arbeitsplätzen eigentlich wichtigeren Problems findet seine Entsprechung in verschiedensten Diskussionsarenen: Von der Frage nach der Entwicklung des Erwerbersonachwuchses – mit dem teils von ausbildungsabstinenten Betrieben zu hörenden Argument, man baue wegen jetzt nur noch wenigen relativ starken Jahrgängen keine Ausbildungskapazitäten auf – bis hin zur Zuwanderungsdebatte reichen die verästelten Wirkungsstränge. Im Hintergrund steht immer die Frage nach der Entwicklung der Arbeitsmarktbilanz in den nächsten Jahrzehnten.

Mit geringerer Vehemenz, zumeist bei über den Tellerrand des „shareholder-value-Denkens“ hinausschauenden Diskutanten (vgl. die Aussagen von Kador in diesem Band) aber mit großem Nachdruck, wird auf das Problem der „Überalterung“ des Erwerbersonenzials bzw. der Belegschaften verwiesen.

Überlagert wird die Thematik Demographie und Arbeitsmarkt jedoch immer von den Befürchtungen um die Finanzen der sozialen Sicherungssysteme bzw. genereller um die Wohlfahrts-effekte (vgl. z. B. OECD 1999): „Immer weniger Menschen werden ... das Geld verdienen, von dem wir leben. Heute produzieren 38,5 Mio. Erwerbstätige unseren Wohlstand, in 50 Jahren werden es nur noch 26 Mio. sein. Der bereits heute in Deutschland niedrige Anteil von Erwerbspersonen an der Bevölkerung wird weiter sinken, von 50 % auf unter 45 %“ (Greve 2001).

Wie ist die bisherige Entwicklung und der aktuelle Stand unter diesen Aspekten zu sehen? Was lässt sich aus den künftigen demographischen Entwicklungen an Folgen für den Arbeitsmarkt erwarten – welche wichtigen Fragen sind offen und harren verstärkter Forschungsanstrengungen?

## **2. Die bisherige Entwicklung und die gegenwärtige Situation**

### **2.1. Grundtrends**

Dass der demographische Wandel keine nur künftige Entwicklung ist, ist hinreichend bekannt. Zu- und Abnahmen in den absoluten Bevölkerungszahlen, Zu- und Abwanderung, Veränderungen in den Haushaltskonstellationen sowie im Erwerbsverhalten und nicht zuletzt die Alterung der Bevölkerung (und der Belegschaften) als Auslöser von Effekten in Arbeitswelt und Arbeitsmarkt sind aber im Bewusstsein der Akteure wie vieler Fachkollegen außerhalb der „Bevölkerungswissenschaften“ schon weit weniger verankert. Das gilt nicht zuletzt auch unter vielerlei Aspekten für Berichtssysteme außerhalb der amtlichen Statistik und im übrigen in ganz erstaunlichem Maß für viele der großen sozialwissenschaftlichen Zukunftsstudien der letzten Jahre (vgl. Kistler, Hilpert, Morschhäuser 2001, S. 2 ff.).

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

**Erwerbspersonen sowie geschlechtsspezifische Erwerbsquoten 1960 bis 2000**

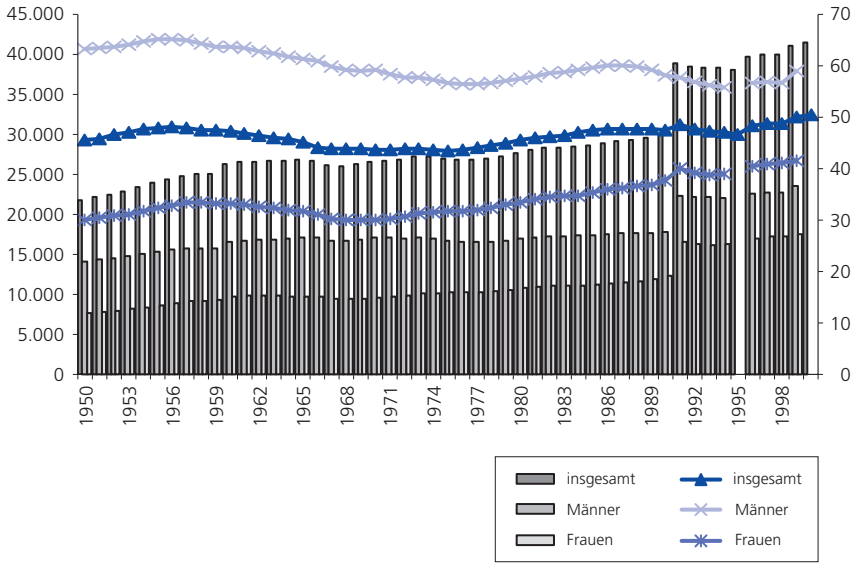


Abb. 1: Erwerbspersonen sowie geschlechtsspezifische Erwerbsquoten 1950–2000  
Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Berie 1999

Abbildung 1 enthält zunächst einige grundlegende Zeitreihen, aus denen deutlich wird, wie stark die Zahl der Erwerbspersonen in der Nachkriegszeit ganz jenseits der größeren statistischen Brüche (1960: Einbeziehung Berlins; 1991: Einbeziehung neue Länder) gestiegen ist. Von – im Sinne der einführenden Zitate – einem Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials der sich schon heute in einer beginnenden Knappheit an Arbeitskräften ausdrücken würde, kann keine Rede sein. Sichtbar wird auch das Absinken der Erwerbsquote der Männer zwischen Mitte der 50er und Mitte der 70er Jahre, dann ein Anstieg für ca. 10 Jahre und danach ein erneuter Rückgang. Die Frauenerwerbsquote schwankt dagegen bis Ende der 70er Jahre um knapp ein Drittel und steigt seither relativ kontinuierlich an.

Die in Abbildung 2 enthaltene Zeitreihe zur Zahl der Beschäftigten zeigt, dass diese zwar nicht linear und kontinuierlich, aber ebenfalls erheblich zugenommen hat und das auch in den vergangenen rund 25 Jahren, in denen gleichzeitig die an den gemeldeten Arbeitslosen gemessene Unterbeschäftigung stufenweise auf das heutige Massenarbeitslosigkeitsniveau gestiegen ist. Trotz der gestiegenen Erwerbstätigenzahl und bei einem gegenüber 1960 etwa

**Jahresarbeitsvolumen, Zahl der Erwerbstätigen und registrierte Arbeitslosigkeit in Westdeutschland 1960 bis 2000**

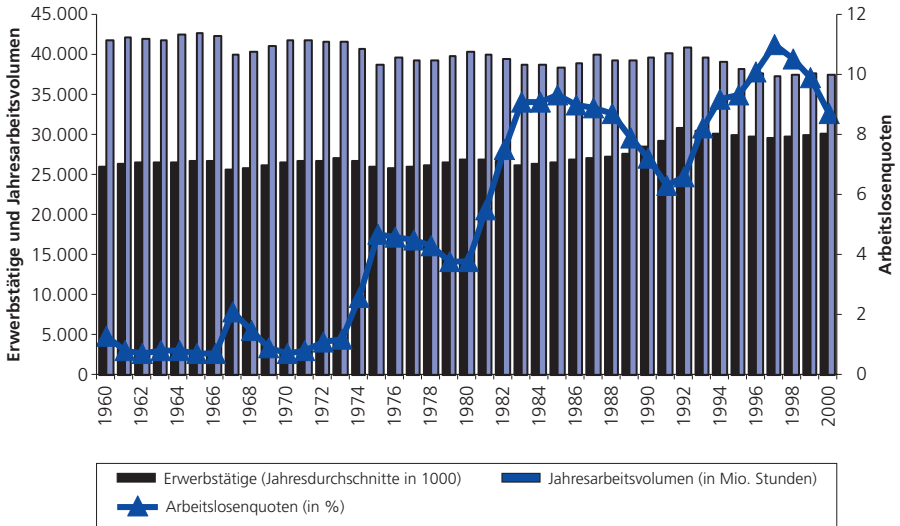


Abb. 2: Jahresarbeitsvolumen, Zahl der Erwerbstätigen und registrierte Arbeitslosigkeit in Westdeutschland 1960–2000<sup>1</sup>  
 Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Autoren-gemeinschaft, S. 21

verdreifachten realen Bruttosozialprodukt ist das Arbeitsvolumen in der Tendenz langfristig gesunken, daran ändert auch die leichte, vorübergehende Zunahme des Arbeitsvolumens (1998 bis 2000, vgl. Bach 2001) nichts, die im übrigen deutlich geringer ausfällt als die Zunahme bei den Beschäftigtenzahlen (vgl. Lodey 2001, S. 739).

Dies begründet sich zum einen – kollektiven und individuellen – Arbeitszeitverkürzungen und dabei vor allem in der gestiegenen Teilzeit-Frauen-erwerbstätigkeit (inklusive von Teilzeit in geringem Stundenumfang) sowie einer Spreizung der Arbeitsstundenumfänge zwischen höher und geringer Qualifizierten (vgl. Bosch u. a. 2001). Zum anderen drückt sich darin ein enormer Produktivitätsfortschritt aus, von dem trotz geringerer Werte in den neunziger Jahren (vgl. BMA 2001, Tab. 1.7) nicht anzunehmen ist, dass er in der Zukunft nicht mehr auftreten wird. Selbst

<sup>1</sup> Bei den Erwerbstätigen und beim Jahresarbeitsvolumen 2000 handelt es sich um Prognosewerte der mittleren Variante (Variante II) des IAB

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

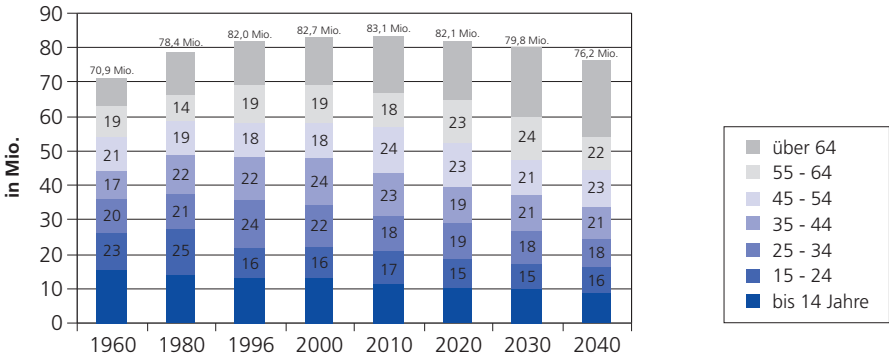


Abb. 3: Entwicklung der Bevölkerung nach Altersgruppen 1960–2040 in Deutschland. Anzahl in Mio. und Anteile der Altersgruppen an den 15- bis 64-Jährigen in Prozent  
Quelle: Eigene Darstellung nach Rössel, Schäfer, Wahse 1999, S. 29

wenn man keinen gravierenden künftigen Anstieg des Produktivitätsfortschritts annimmt (vgl. z. B. Bogai 2001), was nicht gesichert ist, wird es weitere arbeitssparende Rationalisierungen geben. Dies bedeutet, dass für unsere Frage nach einer „demographischen Lösung“ des Arbeitslosigkeitsproblems eine alleinige Betrachtung der Entwicklung des Arbeitsangebots, des Erwerbspersonenpotenzials (vgl. den Beitrag von Fuchs in diesem Band) nicht genügt, sondern auch Annahmen über die Entwicklung der Arbeitsnachfragen nötig sind.

Der demographische Wandel hat aber bereits in der Vergangenheit nicht nur einen Einfluss auf die Größe des Erwerbspersonenpotenzials gehabt, bzw. auf die Erwerbstätigenzahl und den Frauen- sowie Zuwandereranteil davon, sondern auch auf die altersspezifische Zusammensetzung der Bevölkerung bzw. der Belegschaften. Abbildung 3 enthält hierzu einen Rückblick auf die Alterszusammensetzung der Bevölkerung seit 1960 und eine Prognose für die Jahrzehnte bis 2040 aus unserem gemeinsamen Demographie-Projekt mit SÖSTRA für den BMBF.

Nach dieser Analyse und Prognose, deren Ergebnisse „in etwa mittig“ zu denjenigen vergleichbarer Studien liegen, ist mit Blick auf die 15- bis 64-Jährigen schon in den vergangenen Jahrzehnten, allerdings wegen der demographischen Echoeffekte nicht linear:

- der Anteil der Jüngeren deutlich zurückgegangen (vor allem nach 1980),
- der Anteil der mittleren Altersgruppen deutlich angestiegen,
- aber auch (ebenfalls vor allem im Vergleich 1980–2000) der Anteil der 45- bis 65-Jährigen schon in der Vergangenheit gestiegen (v. a. wegen der relativ stark besetzten Zwischenkriegsjahrgänge).

## 2.2. Die bisherigen Verarbeitungswege

Damit ist die Frage aufgeworfen, wie dieser Alterungsprozess einer gleichzeitig stark wachsenden Erwerbsbevölkerung in der Vergangenheit vom Beschäftigungssystem verarbeitet wurde.

Abbildung 2 hat schon verdeutlicht, dass ein Teil des Mengeneffekts mit einer dramatisch gestiegenen Arbeitslosigkeit einher gegangen ist, vom Aufbau großer „stiller Reserven“ und anderer Formen verdeckter Unterbeschäftigung ganz abgesehen. Ein erheblicher Teil des „überflüssigen“ Erwerbspersonenpotenzials wurde außerdem – partiell auf dem Umweg über das Arbeitsamt – in den (Vor-)Ruhestand abgedrängt.

Die Tabelle 1 und Abbildung 4 zeigen unter verschiedenen Betrachtungsweisen das Problem der vorzeitigen Verrentung. In Tabelle 1 wird deutlich, wie für die Jahrgänge von 1904 bis etwa

Kohorte = Geburtsjahrgang	Rente wegen vermind. Erwerbsfähigkeit	Altersrente
1904	58,0	64,3
1905	58,0	64,1
1906	57,9	64,0
1907	57,8	63,9
1908	57,6	64,0
1909	57,4	63,8
1910	57,1	63,5
1911	57,0	63,4
1912	56,9	63,2
1913	56,9	63,1
1914	56,9	62,9
1915	56,5	62,8
1916	56,1	62,7
1917	55,8	62,6
1918	55,6	62,7
1919	56,0	62,7

Kohorte = Geburtsjahrgang	Rente wegen vermind. Erwerbsfähigkeit	Altersrente
1920	56,0	62,6
1921	55,5	62,8
1922	55,0	62,9
1923	54,4	62,9
1924	53,9	62,9
1925	53,5	63,0
1926	53,1	62,9
1927	53,0	62,9
1928	53,1	62,8
1929	53,0	62,9
1930	53,1	62,9
1931	53,3	62,9
1932	53,3	62,9
1933 <sup>1</sup>	53,3	62,8
1934 <sup>1</sup>	53,3	62,7
1935 <sup>1</sup>	53,2	62,5

Ohne Erziehungsrenten, Nullrenten und ohne Renten nach Art. 2 RÜG: Ausgewiesen sind lediglich Fälle mit einem Rentenbeginn vor dem 66. Lebensjahr

1) Zum Teil untererfasst wegen verspäteter Antragstellung bzw. Meldung

Tab. 1: Entwicklung des durchschnittlichen Rentenzugangsalters in der Arbeiter- und Angestelltenrentenversicherung für Altersrenten und Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit. Geburtskohorten 1904–1935 in den alten Bundesländern.

Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Verband Deutscher Rentenversicherungsträger 2001, S. 116 und 117

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

1920 das durchschnittliche Rentenzugangsalter von Kohorten zu Renten wegen Alters deutlich abgesunken, danach für die Kohorten bis ca. 1932 – aber nur wegen einer Steigerung bei den Frauen – wieder leicht gestiegen und für die letzten einbezogenen Geburtsjahrgänge wieder gefallen ist. Gleichzeitig ist, ebenfalls für Arbeiter- plus Angestelltenversicherung, das Durchschnittsalter des Zugangs zu Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit um knapp 5 Jahre für die Kohorte 1935 gegenüber der Kohorte 1904 abgesunken. Gerade für diese ist aber die häufig zu hörende Forderung nach einer Erhöhung der Regelaltersgrenze über das 65. Lebensjahr hinaus völlig am Problem vorbeigehend (vgl. Buck, Kistler, Mendius 2002), allerdings nimmt ihr Anteil an allen Rentenzugängen auch ab.

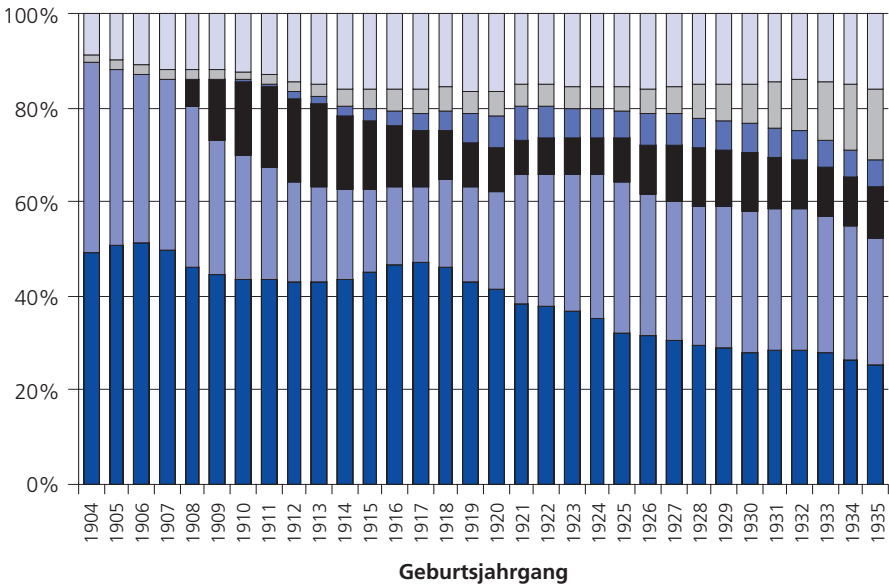


Abb. 4: Zugang von Versichertenrenten der Geburtsjahrgänge 1904–1935 nach Rentenarten in den alten Bundesländern – Anteile in Prozent.  
 Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Verband Deutscher Rentenversicherungsträger 2001, S. 66

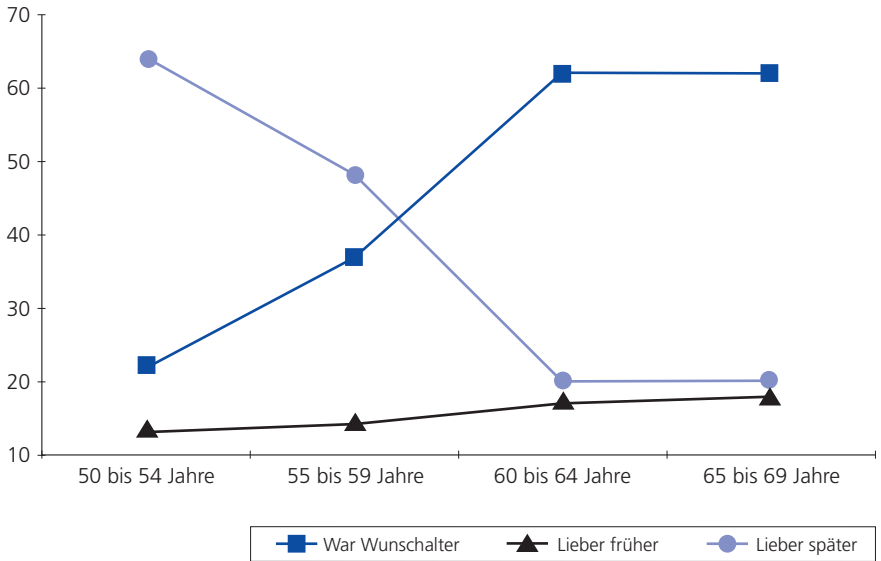


Abb. 5: Verbreitung unfreiwilliger Verrentungsalter bei tatsächlichem Übergang in den Ruhestand in verschiedenen Altersgruppen (Angaben in Prozent)

Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Emnid 1998

Abbildung 4 verdeutlicht jedoch, dass die verschiedenen anderen Formen vorzeitiger Verrentung den Rückgang des Anteils von Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit an allen Renten Kohorte für Kohorte kompensieren.

Sicherlich erfolgt ein erheblicher Anteil der Frühverrentungen im Einvernehmen zwischen Arbeitgeber und -nehmer. Der „goldene Handschlag“ war und ist teilweise noch weit verbreitet – die Gewöhnung an eine verkürzte Erwerbsbiographie ist beidseitig. Dies gehört ja auch zu den größten Problemen eines Umsteuerns hin zu einer Erhöhung des effektiven Verrentungsalters in Richtung der Regelaltersgrenze.

Man sollte dabei aber nicht übersehen, dass trotzdem ein großer Teil der vorzeitig Verrenteten unfreiwillig aus dem Erwerbsleben ausscheidet. Bei den Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit ist dies oft Folge inadäquater Arbeitsbedingungen (vgl. Kistler, Sing 2001), bei vielen anderen Folge eines massiven arbeitgeberseitigen Drucks. Eine Emnid-Befragung von Vorruheständlern 1996 hat jedenfalls gezeigt, dass mehr als die Hälfte der vor dem sechzigsten Lebensjahr Verrenteten lieber länger gearbeitet hätte (vgl. Abbildung 5).



Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

Neben diesen „Bearbeitungswegen“ der demographischen Veränderungen bzw. der von ihnen mit ausgelösten Arbeitsmarktprobleme in der Vergangenheit – Verdrängung vom Arbeitsmarkt in die Nichterwerbstätigkeit oder die Stille Reserve – ist eine insbesondere in den 90er Jahren eklatant angestiegene registrierte Arbeitslosigkeit Älterer zu konstatieren (vgl. Abbildung 6), wobei die ostdeutschen Zahlen aufgrund der verschiedenen Vorruhestandsregelungen etc. stark schwankend und erst in den letzten Jahren allmählich aussagefähiger sind. Die Zunahme in der Arbeitslosenquote der oberen Altersgruppen erfolgte dabei von 1991 bis 1997 bei den 55- bis 59-Jährigen und bis 1999 bei den 60- bis 64-Jährigen im Westen von einem höheren Niveau aus und noch steiler als bei den anderen Altersgruppen. Erst von 1997 bzw. 1999 an sinken die Arbeitslosenquoten dieser beiden ältesten Gruppen wieder ab, dafür wird die Arbeitslosenquote der 50- bis 54-Jährigen seit 1997 überproportional hoch.

Diese Besserungen am aktuellen Rand sind neben einer inzwischen etwas aktiveren Arbeitsmarktpolitik für Ältere – diese sind aber in entsprechenden Maßnahmen immer noch unterrepräsentiert (vgl. Bundesanstalt für Arbeit 2001) – und einer etwas besseren allgemeinen Lage am Arbeitsmarkt als 1998 – über die Dauer der „Besserung“ soll hier nicht spekuliert werden –

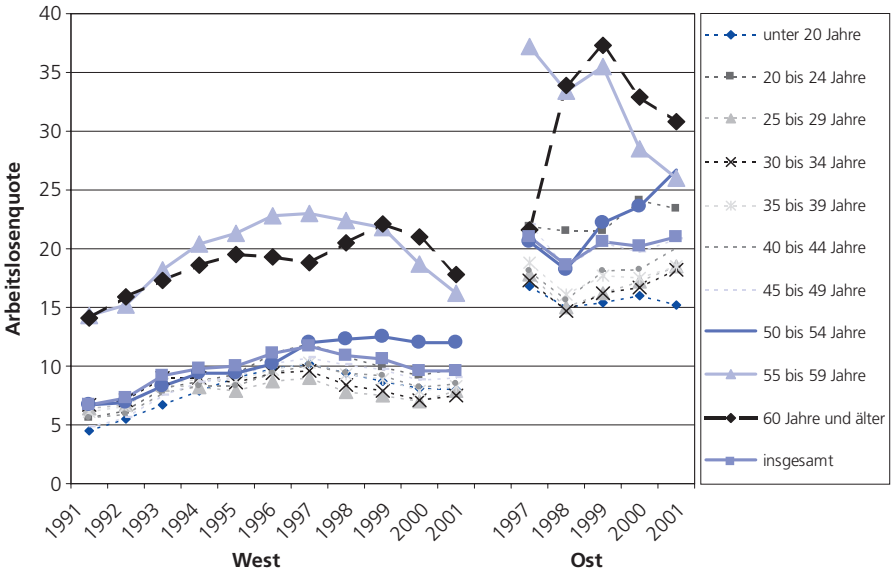


Abb. 6: Entwicklung der altersspezifischen Arbeitslosenquoten in West- und Ostdeutschland von 1991 bis 2001 bzw. von 1997 bis 2001 (Angaben in Prozent)  
 Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Bundesanstalt für Arbeit (Strukturanalyse, versch. Jahre)

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

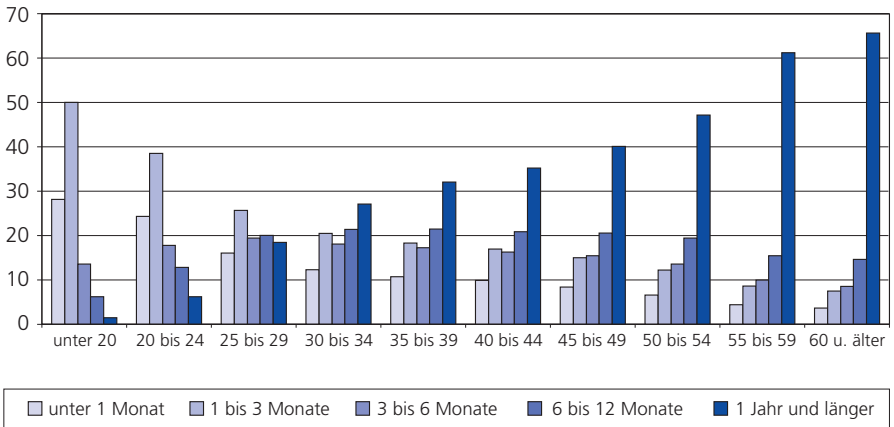


Abb. 7: Bevölkerung nach Alter und Dauer der Arbeitslosigkeit in Deutschland (Ende September 2001)  
Quelle: INIFES, eigene Darstellung nach Bundesanstalt für Arbeit (2001a)

vor allem der Tatsache geschuldet, dass die geburtschwachen Kriegsjahrgänge in die Gruppe über 55 Jahre hineinwachsen, während die relativ stärker besetzten Vorkriegsjahrgänge aus dem Erwerbspersonenpotenzial herauswachsen (vgl. Kistler, Hilpert 2001). Von den 3,89 Mio. Arbeitslosen im Jahresdurchschnitt 2000 waren dennoch 1,26 Mio. über 50 Jahre alt (vgl. Bundesanstalt für Arbeit 2001a) und: Bei allen wie in Abbildung 7 errechneten Quoten ist zu beachten, dass die aus dem Erwerbsleben Ausgeschiedenen nicht mehr in der Berechnung enthalten sind.

Kurz zusammengefasst: Die in Abbildung 6 gezeigte Besserung bei der Arbeitslosigkeit Älterer am aktuellen Rand als erste Anzeichen einer demographisch bedingten Lösung dieses Problems, der Massenarbeitslosigkeit generell oder gar eines heraufziehenden Arbeitskräftemangels zu missdeuten, wäre ein gefährlicher Irrtum. Es ist noch kein Licht am Ende des Tunnels.

Wie problematisch diese Entwicklung ist, verdeutlicht auch Abbildung 7. Unter den Älteren steigt die Langzeitarbeitslosigkeit dramatisch an, während die Chance eines kurzfristigen Abgangs aus der Arbeitslosigkeit – wieder in ein Arbeitsverhältnis – gegen Null geht.

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

### 3. Szenarien der künftigen Entwicklung

#### 3.1. Grundlagen

Eine Lösung des Problems der Externalisierung bzw. Arbeitslosigkeit Älterer und genereller für die Überwindung der hohen Arbeitslosigkeit bzw. niedrigen Beschäftigungsquote – die explizit den politischen Zielsetzungen etwa des europäischen Rats von Stockholm oder des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit widersprechen, ist als demographischer „Automatismus“ nicht in Sicht. Sie wird demnach von vielen Diskutanten aber wenigstens als künftige, mittel- bis langfristige Folge des demographischen Wandels erwartet.

Die vorliegenden Bevölkerungsprognosen gehen, entsprechend der verschiedenen zugrunde gelegten Annahmen, bis zum Jahre 2050 von einer Bevölkerung zwischen im Minimum knapp 60 Mio. Einwohnern in der Bundesrepublik und einem maximalen Wert aus, der nur knapp unterhalb der jetzigen Bevölkerungsgröße (ca. 82 Mio.) liegt (vgl. Sing 2002). Die probabilistische Bevölkerungsprognose der Enquete-Kommission Demographischer Wandel (vgl. Deutscher Bundestag 1998) ergibt einen Median der Berechnungen von knapp 72 Mio. Einwohnern im Jahr 2050.

Es ist nicht Aufgabe dieses Beitrages, diese verschiedenen Prognosen und ihre Ergebnisse bzw. die diese bestimmenden Annahmen zu diskutieren (vgl. auch die Beiträge von Münz und Fuchs in diesem Band). Festgehalten sei nur soviel: Weder diejenigen Prognosealternativen, die zu besonders niedrigen Bevölkerungszahlen Mitte dieses Jahrhunderts kommen, noch diejenigen, die beinahe von einer Bestandserhaltung ausgehen, erscheinen auch nur einigermaßen plausibel: Es ist z. B. weder anzunehmen, dass die Bundesrepublik in diesen fünf Jahrzehnten gar keine Zuwanderung verzeichnen wird, noch dass sie die entsprechend großen, für eine Bestandserhaltung, gar für eine Erhaltung der Altersstruktur des Erwerbspersonenpotenzials nötigen, Zuwanderungszahlen erleben wird. Klar und festhaltenswert ist aber auch, dass eigentlich alle vorliegenden Prognosen realistischerweise davon ausgehen, dass die absolute Bevölkerungszahl wohl erst in etwa 20 Jahren deutlich zu sinken beginnen wird. Dabei wird es jedoch – was in der öffentlichen Debatte häufig übersehen wird – regional zu sehr unterschiedlichen Entwicklungen kommen, die die jetzt schon bestehenden, z. T. enormen Unterschiede noch weiter verschärfen; ein an sich altbekanntes, in der zu erwartenden Dramatik des hier verhandelten Kontextes so aber bisher doch neues Phänomen.

Gleichzeitig gehen alle vorliegenden Prognosen davon aus, dass die Bevölkerung auch in der Bundesrepublik Deutschland in einem doppelten Sinn einem Alterungsprozess unterliegt: Erstens werden immer mehr Personen relativ alt und diese Personen werden auch noch älter als früher. Dieser Prozess der doppelten Alterung trägt aber dazu bei, dass das Erwerbspersonenpotenzial in seinen absoluten Größen – leicht verzögert zur Gesamtbevölkerung – nicht so stark altert wie die Bevölkerung insgesamt. Vereinfacht formuliert: Eine Zunahme der Lebenserwartung von 80 auf 85 Jahre berührt das Erwerbspersonenpotenzial nicht direkt. Allenfalls indirekt, über das sogenannte (symptomatisch: Töchter-)Pflegepotenzial, also über das Erwerbsverhalten vor allem von Frauen, ergibt sich ein Einfluss auf Größe und Altersstruktur des Erwerbspersonenpotenzials.

Hinsichtlich der Größe und Zusammensetzung des Erwerbspersonenpotenzials (vgl. die Beiträge von Münz und Fuchs in diesem Band) unterscheiden sich die vorliegenden Prognosen wiederum – und dies hinsichtlich Berufsein- und -ausstiegsalter, Erwerbsverhalten von Eltern, Älteren usw. voraussetzungsreicher (vgl. Sing 2002). Während z. B. Hof (2001) im Hinblick auf die Erwerbsbeteiligung Jüngerer von einem Ende der immer geringer werdenden Erwerbsquoten in diesen Altersgruppen ausgeht, erwarten Eckerle und Oczipka (1998) einen sich fortsetzenden Trend zu einer höheren Bildungsbeteiligung – mit der Folge einer abnehmenden Erwerbsbeteiligung Jüngerer. Andererseits kommt z. B. Kempe (2000) zu dem Ergebnis, dass aufgrund vor allem der erwarteten steigenden Frauenerwerbsbeteiligung ein Rückgang des gesamten Erwerbspersonenpotenzials in der Bundesrepublik Deutschland vor 2020 nicht zu erwarten ist. Auch wir selbst (vgl. Kistler, Huber, Widmann 2001) halten diese Entwicklung für relativ wahrscheinlich, nicht zuletzt wegen weiterhin deutlicher Veränderungen im Erwerbsstreben von Frauen, vor allem älterer Frauen, aber auch älterer Männer, aufgrund der versicherungsmathematischen Abschläge bei vorzeitigem Rentenbezug. Auch eine sich verstärkt andeutende Komodifizierung des weiblichen Arbeitsvermögens trägt dazu bei – die Bundesrepublik kann ihre Schlusslichtposition im Hinblick auf die infrastrukturellen und sonstigen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf Dauer sicher nicht durchhalten.

Demgegenüber kommen z. B. Fuchs und Thon (2001) allerdings zu dem Ergebnis, dass sich das weibliche Erwerbsverhalten über die in den IAB-Projektionen getroffenen Annahmen hinaus kaum noch weiter steigern lassen wird. Wir wollen diese wichtige und implikationenreiche Diskussion an dieser Stelle nicht vertiefen (vgl. Kistler, Huber, Widmann 2001), sondern anhand der in ihren Ergebnissen „in etwa in der Mitte“ liegenden Projektion von SÖSTRA weiterführen. Die Kollegen kommen in ihrer Projektion (vgl. nochmals Abbildung 3) zu dem Ergebnis, dass die Größe des Erwerbspersonenpotenzials zunächst bis 2010 noch ansteigen wird und sich erst danach langsam und dann nach 2020 verstärkt verringert.

Schon bisher und auch in Zukunft steigt aber das Durchschnittsalter des Erwerbspersonenpotenzials und dabei insbesondere der Anteil der Älteren deutlich an. Der Alterungsprozess des Erwerbspersonenpotenzials beschleunigt sich schon in näherer Zukunft. Vereinfacht formuliert, und auch hier herrscht relativ große Übereinstimmung mit den mittleren Varianten aller anderen entsprechenden Projektionen, erleben wir in den nächsten Jahrzehnten, dass die Kohorten des sogenannten Babybooms (das sind im wesentlichen die heute 30- bis 50-Jährigen) in die oberen Altersgruppen des Erwerbspersonenpotenzials hinein- und dann im Zeitfenster 2010 bis 2030 wieder an der Verrentungsgrenze aus dem Erwerbspersonenpotenzial herauswachsen.

Hinsichtlich des Nachwuchses, der vom (Aus-)Bildungs-System in das Beschäftigungssystem hineinwächst ist – entgegen landläufigen Vorstellungen – für die nächsten 10 Jahre in gesamtdeutscher Perspektive ebenfalls kein dramatischer Rückgang zu erwarten (vgl. Abbildung 3). Die absolute Zahl der Personen in diesen Kohorten hat bereits in der Vergangenheit deutlich abgenommen und bleibt für die nächste Zeit relativ konstant, erst ab 2015/2020 ist, vorausgesetzt das demographische Verhalten ändert sich nicht in unerwarteter Weise, ein erneut wirklich spürbarer Rückgang in der Zahl der Jüngerer zu erwarten. Dieser demographische Echoeffekt tritt aber in regional sehr unterschiedlicher Form auf. In den neuen Bundesländern,

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

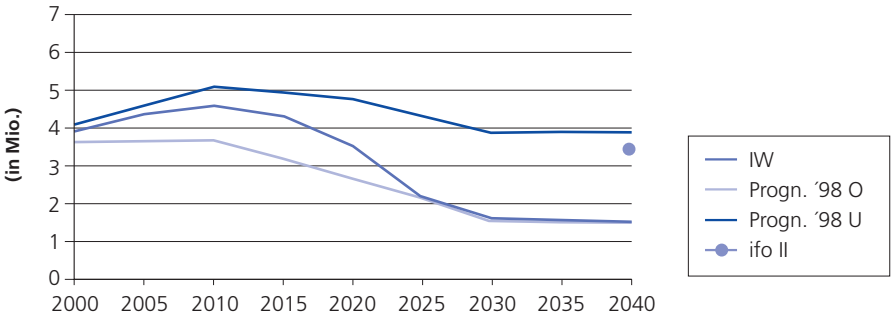


Abb. 8: Projektionen der Arbeitsmarktbilanz (registrierte Arbeitslosigkeit in Mio.)  
 Quelle: Deutscher Bundestag 1998, S. 226

und insbesondere in deren strukturschwächsten Gebieten, ist bereits in den nächsten Jahren ein dramatischer Rückgang der Schulabgänger vorprogrammiert.

Projektionen des Arbeitsangebots, wie sie hier kurz diskutiert wurden, wirken in der öffentlichen und politischen Debatte jedoch allzu leicht als Vorausschau der Arbeitsmarktbilanz. Aus einem – zu welchem Zeitpunkt auch immer – vorhergesagten Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials wird in der öffentlichen Debatte fahrlässig verkürzend ein flächendeckender Mangel an Arbeitskräften für die Zukunft abgeleitet. Auswirkungen auf die Arbeitsmarktbilanz, also etwa im Sinne der von vielen erhofften Lösung des Problems der Massenarbeitslosigkeit, erfordern aber eine Betrachtung beider Seiten des Arbeitsmarktes, d. h. inklusive der (zugegeben noch viel schwerer vorhersehbaren) Entwicklung der Nachfrage nach Arbeitskräften.

### 3.2. Perspektiven

Die Hoffnung auf einen schon bald auftauchenden Lichtschein am Ende des arbeitsmarktpolitischen Tunnels, in dem wir uns seit mehreren Jahrzehnten bewegen, setzt ein entsprechendes, die Produktivitätsfortschritte überkompensierendes Wachstum, eine ausreichende gesamtwirtschaftliche Nachfrage oder zumindest eine Umverteilung des zur Verfügung stehenden Arbeitsvolumens voraus. Entsprechende erst zu nehmende langfristige Projektionen sind deutlich seltener als diejenigen alleine auf der Arbeitsangebotsseite. Abbildung 8 enthält eine Zusammenstellung wichtiger Arbeitsmarktbilanzprojektionen, wie sie die Enquete-Kommission Demographischer Wandel in ihrem zweiten Zwischenbericht vorgenommen hat.

Bei allen methodischen und inhaltlichen Einwänden, die man gegenüber diesen Projektionen vorbringen kann: Sie kommen im optimistischen Fall zum Ergebnis eines Abbaus der Arbeits-

losigkeit auf rund 1,5 Mio. registrierte Arbeitslose, bei einem gleichzeitigen deutlichen Rückgang der stillen Reserve. Im pessimistischeren Fall liegt die Zahl der Arbeitslosen im Jahr 2040 immer noch in der Größenordnung von ca. 3,5–4 Mio. Auch neuere Studien weisen darauf hin, dass in den nächsten 15 Jahren von einer „Räumung des Arbeitsmarktes schon gar keine Rede sein kann“ (vgl. Zimmermann u. a. 2001; Munz, Ochel 2001); dies ist der Zeithorizont, in dem der relative Anteil und die absolute Anzahl der älteren Erwerbspersonen kontinuierlich anwachsen wird.

Was ist von solchen Vorausschauen zu halten? Deutet nicht die Diskussion um den sogenannten „Fachkräftemangel“ an, dass wir entgegen der eben getroffenen Aussagen schon auf eine Situation des Arbeitskräftemangels auf breiterer Front bereits zusteuern?

Unbestritten beinhalten die in Abbildung 8 vorgestellten Arbeitsmarktprojektionen ein nur schwer wissenschaftlich validierbares Bündel von Annahmen und Setzungen. Insbesondere der Verweis auf den „Fachkräftemangel“ erscheint uns jedoch fragwürdig. Bereits der „Bericht zur technologischen Leistungsfähigkeit“ (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2001) kommt z. B. zu dem Ergebnis, dass das tatsächliche Ausmaß an unbesetzbaren Stellen deutlich geringer ausfällt, als es die allfälligen Klagen von Wirtschaftsvertretern und die obskuren Quantifizierungen der Interessenverbände speziell aus dem Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie (vgl. z. B. BITKOM 2001) glauben machen wollen. Die relativ geringe Nachfrage nach Green-Cards und die Tatsache, dass wir heute, schon nach kurzer Zeit, die ersten arbeitslosen Green-Card-Inhaber zu registrieren haben, sind dabei eher Anekdoten. Genauere Analysen jedoch verweisen darauf, wie sehr in übelster Tradition des „Bangemann-Reports“ aus dem letzten Jahrzehnt gerade in dieser Branche Zukunftsentwicklungen und Beschäftigungspotenziale maßlos überschätzt werden (vgl. Konrad 1999; Dostal, Hilpert, Kistler 1999).

Das IAB-Betriebspanel 2000, das in seiner repräsentativen Befragung von knapp 14.000 Betrieben in Deutschland die Frage der unbesetzbaren Stellen durch eine Fragenbatterie zur Differenzierung beinhaltete, kommt noch deutlicher zu dem Ergebnis, dass zwar in der Bundesrepublik Deutschland zur Jahresmitte 2000 rund 515.000 Stellen nach Angaben der Betriebe nicht zu besetzen waren. Das entspricht einem Anteil der nicht zu besetzenden Stellen an den Stellen insgesamt von 1,8 Prozent in Westdeutschland. In Ostdeutschland sind es nur 64.000 nicht zu besetzende Stellen, das entspricht 1,1 Prozent (vgl. Schäfer, Wahse 2001, S. 48). Ein erheblicher Teil von diesen nicht zu besetzenden Stellen entfällt dabei auf Fachkräfte und auch auf Un- und Angelernte. Auch z. B. für Bayern, ein Bundesland mit einem besseren Arbeitsmarkt als in Ostdeutschland, ist der Fachkräftebedarf und der nicht deckbare Bedarf an Arbeitskräften überhaupt weit geringer als erwartet (vgl. Heinecker u. a. 2001). Auf europäischer Ebene kommen nicht nur wir (vgl. Bosch u. a. 2001), sondern auch die Kollegen aus den meisten anderen Ländern der Europäischen Union zu dem Ergebnis, dass der Fachkräftebedarf eher ein Mismatch-Problem ist als ein „Fachkräftemangel“ in den von (an einem deutlichen Überangebot von Arbeitskräften) interessierten Kreisen gestreuten Größenordnungen (vgl. Europäische Kommission 2001 a).

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

Wer unterstellt, dass die Zahl „unbesetzbarer“ offener Stellen bei Null zu liegen habe und meist gleichzeitig auf einen „natürlichen“ Grundstock an Arbeitslosen verweist, der geht davon aus, dass die benötigten Arbeitskräfte mit der entsprechenden Qualifikation etc. zu jedem Zeitpunkt an jedem Ort verfügbar sein müssen. Welche gesellschaftlichen Implikationen und vor allem welche Folgen dies für den Preis der „Ware Arbeitskraft“ hätte, braucht nicht ausgeführt zu werden.

Fassen wir erneut zusammen: Eine wirkliche nachhaltige Entlastung des Arbeitsmarktes im Sinne einer Räumung und gar eines flächendeckenden Arbeitskräftemangels ist wohl auch mittelfristig nicht, in keinem Fall aber auf die kurze Frist zu erwarten. Alle diesbezüglichen Argumente sind mehr als fragwürdig, wobei in regionaler (und natürlich in qualifikatorischer) Hinsicht Mismatches nicht nur nicht auszuschließen sind, sondern auf mittlere Sicht höchstwahrscheinlich stark zunehmen werden.

Ganz sicher ist jedoch, dass sich die Alterung der (Erwerbs-)Bevölkerung deutlich beschleunigen wird. Das wird auf die Belegschaften und wohl auch auf den Arbeitsmarkt durchschlagen. Hierin liegt die eigentliche Herausforderung.

#### **4. Wer ist gefordert?**

Gefordert sind nicht nur die Politik bzw. die Intermediären und die Arbeitsverwaltung. Diese wären sehr schnell überfordert, wollten Sie mit Maßnahmen der Qualifizierung Älterer (was nicht bedeuten soll, dass die diesbezügliche Schwerpunktsetzung etwa im Job-AQTIV Gesetz nicht richtig wäre), mit Lohnkostenzuschüssen oder ABM etc. dem Berg an heute 30- bis 50-Jährigen – genauso wie heute den vielen älteren aus dem Erwerbsleben Ausgeschiedenen – Herr werden. Wohlgermerkt: Das bedeutet nicht, dass man auf solche Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik wird verzichten können – im Gegenteil!

Ändern muss sich zweifellos primär die gängige Praxis der vorzeitigen Externalisierung Älterer in den Ruhestand, ohne oder mit dem Umweg über Arbeitslosigkeit. Damit sind Arbeitnehmer und Arbeitgeber angesprochen; auf beiden Seiten hat sich eine (Un-)Kultur verkürzter Erwerbsbiographien eingebürgert – wobei die in Abbildung 6 aufgezeigte Gruppe unfreiwillig Frühverrenteter zu beachten ist.

Für die Arbeitnehmer ist anzunehmen, dass die versicherungsmathematischen Abschläge bei vorzeitigem Rentenbeginn zusammen mit der Absenkung des Rentenniveaus den Anreiz für einen früheren Ruhestand bald deutlich geringer machen werden. Dabei ist auch hier eine Einschränkung nötig: Viele der Frühverrenteten können wohl wirklich nicht mehr – und das sind, wenn man die Kumulation der Arbeitsbelastungen betrachtet, häufig diejenigen mit geringerem Einkommen und geringerem Rentenanspruch. Für die Arbeitnehmer jedenfalls ist eine Steuerungswirkung negativer monetärer Anreize in Größenordnungen plausibel anzunehmen, was aber noch nicht bedeutet, dass sie auch Arbeit finden werden (vgl. Ducatel, Burgelman 1999, S. 15).

Auf der Seite der Unternehmen sind solche negativen Anreize zur (Weiter-) Beschäftigung Älterer gegenwärtig in Deutschland wohl außerhalb der Debatte, wobei über Bonus-Malus-Regelungen für die Arbeitgeber wie in Österreich ruhig einmal diskutiert werden sollte (vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001, S. 214); die neoliberale Durchseuchung der ökonomischen Debatten führt hierzulande anscheinend schon zu einer vorgängigen Beschränkung ins Auge gefasster Alternativen. Im Vordergrund stehen positive monetäre Anreize, die allerdings – etwa bei den Lohnkostensubventionen – starke Mitnahmeeffekte zeitigen können und, setzt es sich in der Breite weiter durch, dass Ältere nur noch subventioniert beschäftigt werden, an quantitative monetäre Grenzen stoßen werden. Mit dem im Bündnis für Arbeit beschlossenen „Paradigmenwechsel“ in der Beschäftigungspraxis gegenüber älteren ArbeitnehmerInnen haben die Vertreter der Arbeitgeberseite eine auf verstärkte Weiterbildungsanstrengungen fußende Politik mitzutragen zugesagt, die auch Ältere als Arbeitskräfte attraktiv machen soll. Sollten sich diesbezüglich keine Verbesserungen einstellen, so wäre wohl an entsprechende härtere Regelungen (Weiterbildungsgesetz) oder negative Anreize (z. B. Abgaben für weiterbildungsabstinente Betriebe) zu denken. Hierüber muss verstärkt nachgedacht werden.

Damit ist zum Abschluss auch die Herausforderung für die Wissenschaft und speziell die Arbeitsmarktforschung anzusprechen, die sich aus den Folgen des demographischen Wandels für das Erwerbssystem ergeben. Die gegenwärtig zu beobachtende Konzentration der Forschung auf die Suche nach betrieblichen best-practice-Beispielen und die Entwicklung entsprechender Instrumente für einen besseren Umgang mit älteren Belegschaften in Personalentwicklung und Arbeitsorganisation/-gestaltung ist sicherlich zu begrüßen. Sie reicht aber bei weitem nicht aus. Best-practice-Analysen nützen nur dann wirklich etwas, wenn man nach ihren Voraussetzungen fragt (evtl. ob sie nur wegen der staatlichen Förderung funktionieren), nach den Diffusionserfolgen und vor allem Schwierigkeiten; sonst bleibt man bei Vorzeigeprojekten stehen, deren Publikumswirksamkeit vielleicht hoch, deren praktische Relevanz aber mehr als fraglich ist.

Es spricht vieles dafür, dass – wie oben dargelegt – noch auf Jahrzehnte hinaus ein Licht am Ende des Tunnels nicht in Sicht ist, den wir am Arbeitsmarkt seit langem durchschreiten. In der Praxis wird das bedeuten, dass vor allem die größeren Betriebe weiterhin versuchen werden, neues Humankapital, das auf Kosten privater Haushalte und des Staates gebildet wurde, aus dem Bildungssystem zu akquirieren und weniger in die vielgepriesene „Ressource Humankapital“ zu investieren. Dafür setzen sie wohl auch weiterhin Arbeitskräfte vorzeitig frei, die in komprimierter Erwerbszeit vernutzt wurden. Die Folgen einer alternden Erwerbsbevölkerung werden so weiterhin konsequent auf den Arbeitsmarkt und die Sozialversicherung bzw. die Arbeitnehmer verlagert. Es scheint uns also der Anstrengung der Forscher wert, sich verstärkt der Problemgruppe Älterer am Arbeitsmarkt zuzuwenden. Das Thema zweiter (und vielleicht: dritter) Arbeitsmarkt beispielsweise wird gerade für die Älteren virulent bleiben; es gilt noch bessere Konzepte und Modelle dafür zu entwickeln.



Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

## Literatur

Autorengemeinschaft: Der Arbeitsmarkt in der Bundesrepublik Deutschland in den Jahren 19...  
In: MittAB, jeweils Heft 1, versch. Jg.

Bach, H.-U.: Arbeitsvolumen steigt wieder dank mehr Beschäftigung, IAB-Kurzbericht 3/2001, Nürnberg 2001.

Beck, U.: Wohin führt der Weg, der mit dem Ende der Vollbeschäftigungsgesellschaft beginnt?  
In: Ders. (Hrsg.): Die Zukunft von Arbeit und Demokratie, Frankfurt am Main 2001, S. 7 ff.

Berie, H. (Hrsg.): Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung: Statistische Übersichten zur Geschichte der Sozialpolitik in Deutschland seit 1945 – Band West, Bonn 1999.

BITKOM: Wege in die Informationsgesellschaft. Status quo und Perspektiven Deutschlands im internationalen Vergleich, Berlin, Frankfurt 2001.

Blien, U.; Meyer, W.: Bevölkerungsdynamik und Arbeitsmarkt. In: Mueller, U.; Nauck, B.; Diekmann, A. (Hrsg.): Handbuch der Demographie, Bd. 2, Berlin u. a. O. 2000, S. 1025 ff.

BMA: Statistisches Taschenbuch Arbeits- und Sozialstatistik 2001, Bonn 2001.

Bogai, D.: Das Modell arbeitsmarktbezogener Zuwanderung der Zuwanderungskommission, hekt. Ms., Potsdam 2001.

Bosch, G.; Heinecker, P.; Kistler, E.; Wagner, A.: Arbeitskräftemangel und Fachkräfteknappheit – Deutschland. In: Europäische Kommission (Hrsg.): Europäisches Beschäftigungsobservatorium, Bericht vom Frühjahr 2001, Brüssel 2001, S. 75 ff.

Buchhorn, E.; Müller, H.: Mit 45 Jahren zu alt? In: managermagazin (2001)11, S. 325 ff.

Buck, H.; Kistler, E.; Mendijs, H. G.: Demographischer Wandel in der Arbeitswelt – Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung, April 2002.

Bundesanstalt für Arbeit: Arbeitsmarkt 2000, ANBA-Sondernummer 28.06.2001, Nürnberg 2001.

Bundesanstalt für Arbeit: Strukturanalyse 2000. Bestände sowie Zu- und Abgänge an Arbeitslosen und gemeldeten Stellen, Nürnberg 2001.

Bundesanstalt für Arbeit: Daten zu den Eingliederungsbilanzen 2000. Sondernummer ANBA 15.08.2000, Nürnberg 2001a.

Bundesministerium für Bildung und Forschung: Zur Technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands. Zusammenfassender Endbericht 2000, Bonn 2001.

Coomans, G.: Die Alterung der arbeitenden Bevölkerung in Europa: Fragen und Prioritäten. In: Bullinger, H.-J. (Hrsg.): Zukunft der Arbeit in einer alternden Gesellschaft, Stuttgart 2001, S. 48 ff.

Deutscher Bundestag: Erster Zwischenbericht der Enquête-Kommission Demographischer Wandel, Bonn 1994.

Deutscher Bundestag: Zweiter Zwischenbericht der Enquête-Kommission Demographischer Wandel, Bonn 1998.

Dostal, W.; Hilpert, M.; Kistler, E.: Modelle mit zu vielen Unbekannten. Zum Forschungsstand und den Grenzen von Untersuchungen über die Beschäftigungseffekte moderner Technik. In: IAB; IfS; INIFES; ISF; SOFI (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung, 98/99. Schwerpunkt: Arbeitsmarkt, Berlin 1999, S. 19 ff.

Ducatel, K.; Burgelman, J. C.: Employment Map. The Futures Project, EUR 19033 EN, Seville 1999.

Eckerle, K.; Oczipka, T.: Prognos-Gutachten 1998: Auswirkungen veränderter ökonomischer und rechtlicher Rahmenbedingungen auf die gesetzliche Rentenversicherung in Deutschland für den Verband Deutscher Rentenversicherungsträger, Basel 1998.

Ennid: Übergang in den Ruhestand, Tabellenband, Bielefeld 1996.

Europäische Kommission (Hrsg.): Europäisches Beschäftigungsobservatorium, Bericht vom Frühjahr 2001, Brüssel 2001.

Fuchs, J.; Thon, M.: Fachkräftemangel. Wie viel Potenzial steckt in den heimischen Personalreserven? IAB-Kurzbericht 15/2001.

Greve, G.: Demographische Katastrophe in Deutschland – 2050 liegt direkt vor uns, hekt. Ms, Basel 2001 ([www.prognos.de](http://www.prognos.de)).

Heinecker, P.; Hilpert, M.; Huber A.; Kistler, E.: Arbeitsmarkt und betriebliche Beschäftigungsentwicklung in Bayern. Ergebnisse der bayerischen Teilstichproben des IAB-Betriebspanels 1999 und 2000, Stadtbergen, München 2001.

Hof, B.: Auswirkungen und Konsequenzen der demographischen Entwicklung für die gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung, Köln 2001.

Hundt, D.: Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit im Zeichen der demographischen Veränderung. 2. Symposium BDA-pro-job.de, hekt. Ms., Berlin 2001.

Kempe, W.: Steigende Erwerbsneigung kompensiert demographischen Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung in der Zukunft. In: Wirtschaft im Wandel 6(2000)4, S. 91 ff.

Entlastet die demographische Entwicklung den Arbeitsmarkt nachhaltig? – Kein Licht am Ende des Tunnels

Kistler, E.; Hilpert, M.: Auswirkungen des demographischen Wandels auf Arbeit und Arbeitslosigkeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, B 3-4/2001, S. 5 ff.

Kistler, E.; Hilpert, M.; Morschhäuser, M.: Auswirkungen des demographischen Wandels auf Arbeitsmarkt und Arbeitswelt – Zum Forschungsstand und Forschungsbedarf. Expertise für die Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf 2001.

Kistler, E.; Huber, A.; Widmann, P.: Demographischer Wandel und Arbeitsmarkt – ein vorübergehendes Problem oder eine Zeitbombe? In: Handwerkskammer Hamburg (Hrsg.): Zukunftsfähige Konzepte für das Handwerk zur Bewältigung des demographischen Wandels, Stuttgart 2001, S. 109 ff.

Kistler, E.; Sing, D.: Soziale Lage und Gesundheit in Bayern I. In: DGB Bayern (Hrsg.): Soziale Lage und Gesundheit. Gesellschafts- und Arbeitsbedingungen als Quelle von Gesundheit, Bd. 1, München 2001, S. 11 ff.

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

Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen: Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit im Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen – Leitsätze, Zusammenfassung und Schlussfolgerungen der Teile I, II und III des Kommissionsberichts, Bonn 1997.

Kommission der Europäischen Gemeinschaften: Beurteilung der Umsetzung der Beschäftigungspolitischen Leitlinien 2001. Begleitdokument zum Gemeinsamen Beschäftigungsbericht 2001, SEK (2001)1398, Brüssel 2001.

Konrad, W.: Potemkinsche Dörfer: Zur Beschäftigungsdynamik der Informations- und Kommunikationstechnologien. In: IAB; IfS; INIFES; ISF; SOFI (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung ,98/'99. Schwerpunkt: Arbeitsmarkt, Berlin 1999, S. 65 ff.

Logeay, C.: Arbeitsmarkt im Abschwung. In: DIW-Wochenbericht 68(2001)45, S. 738 ff.

Morss, E. R.; Reed, R. H. (Hrsg.): Commission of Population Growth and the American Future. Economic Aspects of Population Change, Washington, D. C. 1972.

Munz, S.; Ochel, W.: Fachkräftebedarf bei hoher Arbeitslosigkeit. Studie im Auftrag des Bundesministeriums des Inneren, Unabhängige Kommission „Zuwanderung“, München 2001.

OECD: Wahrung des Wohlstands in einer alternden Gesellschaft, Paris 1999.

Rössel, G.; Schäfer, R.; Wahse, J.: Zum Wandel der Alterspyramide der Erwerbstätigen in Deutschland, Frankfurt, New York 1999.

Schäfer, R.; Wahse, J.: Beschäftigung, Fachkräfte und Produktivität – Differenzierte Problemlagen auf dem ostdeutschen Arbeitsmarkt. Ergebnisse der fünften Welle des IAB-Betriebspanels Ost 2000, IAB Werkstattbericht 8/2001, Nürnberg 2001.

Sing, D.: Der demographische Wandel und das zukünftige (insbesondere weibliche) Arbeitskräfteangebot. In: Huber, A.; Kistler, E.; Papies, U. (Hrsg.): Arbeitslosigkeit Älterer und Arbeitsmarktpolitik im Angesicht des demographischen Wandels. Ergebnisse aus der Bundesrepublik Deutschland unter dem Land Berlin, Stuttgart 2002, S. 65 ff.

Verband Deutscher Rentenversicherungsträger (Hrsg.): Rentenversicherung in Zeitreihen 2001, Frankfurt 2001.

Zimmermann, K. F.; Bauer, T. K.; Bonin, H. u. a.: Fachkräftebedarf bei hoher Arbeitslosigkeit. Gutachten im Auftrag der Unabhängigen Kommission Zuwanderung der Bundesregierung, Bonn 2001.

# Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem?

Werner Hübner, Jürgen Wahse  
SÖSTRA Berlin

## 1. Einleitung

Kaum eine anstehende gesellschaftliche Zukunftsaufgabe findet gegenwärtig ein solch breites Interesse wie die Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Beschäftigungsentwicklung. Politik, Wissenschaft und Wirtschaft verweisen gemeinschaftlich auf seine herausragende Bedeutung für die Stärkung der Wettbewerbsposition der deutschen Wirtschaft, für die Sicherung von Beschäftigung und Einkommen. Und dennoch erscheinen bisherige Vorstellungen zur Bewältigung dieser überaus wichtigen Gesellschaftsaufgabe gerade unter dem Einfluss sich grundlegend verändernder Beschäftigungs- und Beschäftigtenstrukturen überraschend rudimentär und vage, insbesondere gerade dann, wenn man die betriebliche Ebene betritt und die Unternehmen nach ihrer Betroffenheit befragt.

Aus makroökonomischer Sicht werden neben der zahlenmäßigen Abnahme der Bevölkerung auch die Fragen einer zukünftigen Arbeitskräfteknappheit und alternder Belegschaften als „Innovationsproblem“ intensiv, zum Teil auch kontrovers und überzeichnet diskutiert („Demographische Falle“, „Ergrauen der Belegschaften“, „Genereller Arbeitskräftemangel“, „Fachkräftemangelfalle“). Unterschiedliche Problemsichten begründen sich zum einen aus der prognostizierten Abnahme des Erwerbspotenzials, zum anderen – und eher implizit – aus der Vorstellung einer generell „verminderten“ Leistungsfähigkeit älterer Erwerbspersonen. (vgl. Kratzer, Döhl, Sauer 1998, S. 177).

Dem gegenüber stehen allerdings andere Auffassungen, die für die nahe Zukunft zwar einen partiellen, aber keineswegs generellen Mangel an Arbeitskräften erwarten lassen. Dabei wird einerseits von forcierten Rationalisierungsbemühungen und dem Erschließen neuer Rationalisierungspotenziale, die zunehmend auch den Dienstleistungssektor erfassen, und andererseits von einer erweiterten Mobilität im Rahmen der EU-Osterweiterung, einer Erhöhung der Erwerbsquote sowie einer Reduzierung der Arbeitslosigkeit ausgegangen.

Ob der demographische Wandel in den nächsten Jahren zur Vollbeschäftigung oder gar zum Arbeitskräftemangel führen wird, ist nicht mit Sicherheit zu prognostizieren. Unter Berücksichtigung der bestehenden Arbeitsmarktsituation kommen die vorliegenden Prognosen insgesamt zu dem Schluss, dass

- langfristig gesehen mit einer Abnahme der Bevölkerung und Erwerbstätigen zu rechnen ist,
- die sich in den letzten Jahren abzeichnende Alterung der Beschäftigten in den Betrieben weiter ansteigen und zu einer deutlichen Zunahme der 50- bis 65-Jährigen sowie Abnahme der jüngeren und mittleren Altersgruppen führen wird,
- der Fachkräftebedarf zunimmt und
- in den einzelnen Berufsgruppen, Branchen, Betrieben und Regionen differenzierte Abläufe zu erwarten sind.

In der gegenwärtigen betrieblichen Praxis zielen Personaleinsatzstrategien häufig noch immer darauf ab, den Personalabbau oder die Verjüngung der Belegschaften durch die Freisetzung von

älteren Beschäftigten (Strategien der „Externalisierung“) zu erreichen.<sup>1</sup> Dabei steht nicht nur eine Kostenreduzierung durch Verringerung des Personalbestandes im Mittelpunkt des betrieblichen Interesses, sondern auch eine Anpassung der Beschäftigungsstrukturen an gestiegene oder veränderte Leistungs- und Qualifikationsanforderungen. Wie Untersuchungen zeigen, ist es offenbar für die Betriebe noch immer attraktiver, über altersselektive Personalanpassungsmaßnahmen bedarfsgerechte Belegschaftsstrukturen zu gestalten. Alterungsprozesse der Belegschaften werden so in die externen Arbeitsmärkte bzw. in die sozialen Sicherungssysteme verlagert. Ob dies auch weiterhin möglich sein wird, hängt u. a. auch davon ab, wie die gegenwärtigen Voraussetzungen zur „Externalisierung“ Älterer auch in der Zukunft greifen, und wie vor allem pauschale Vorurteile zur geringeren Leistungs- und Weiterbildungsfähigkeit Älterer abgebaut werden können.

Sollten die Betriebe zukünftig die Älteren „brauchen“ bzw. auf sie zurückgreifen müssen, und vieles deutet darauf hin, erhalten beispielsweise Fragen der veränderten Gestaltung von Personalentwicklung und beruflicher Weiterbildung zur Erhöhung der Leistungsfähigkeit und der beruflichen Kompetenz alternder Betriebsbelegschaften einen grundlegend veränderten Stellenwert.

Gegenwärtig wird das Problem des demographischen Wandels in den Betrieben unzureichend wahrgenommen. Obwohl Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Altersversorgung intensiv diskutiert werden, findet die Reduzierung oder die Alterung des Arbeitsangebots in der Praxis bisher zu wenig Aufmerksamkeit. Nach wie vor ist eine „Jugendzentriertheit“ zu erkennen. Es ist deshalb nicht verwunderlich, dass einerseits weiterhin eine Externalisierung Älterer erfolgt und andererseits formale Weiterbildungsunterschiede nach Qualifikation, beruflichem Status und Alter tendenziell sich eher vergrößern als verringern. Maßgebend für eine solche Einstellung ist sicherlich auch die bestehende Arbeitsmarktmisere, vor allem in Ostdeutschland, die den Blick auf längerfristige Herausforderungen nur allzu leicht versperrt und Vorurteile gegenüber Älteren eher aus- als abbaut.

Ungeachtet der aktuell bestehenden Beschäftigungsprobleme muss aber schon jetzt eine Umsteuerung im Verhalten von Beschäftigten und Betrieben eingeleitet werden, denn ein Umbruch in den betrieblichen Personalstrategien und den Lebensläufe der Beschäftigten erlaubt keine kurzfristigen Veränderungsstrategien.

## 2. Ältere – ein Problempotenzial?

Das kalendarische Alter wird häufig von Vorgesetzten und Personalverantwortlichen genutzt, um Ältere aus den Arbeitsprozessen zu verdrängen, wobei der Begriff „Ältere“ den unterschiedlichsten Definitionen unterliegt. Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und

---

1 „Für die übliche Rechtfertigung der vorzeitigen Ausgliederung Älterer durch die angebliche Verbesserung der Chancen für Jüngere gibt es weder auf mikroökonomischer Ebene noch im internationalen Vergleich empirische Belege“ (Knuth 1999, S. 107).

## Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem?

Berufsforschung (IAB), bei denen Ende 1997 insgesamt 155 Personalverantwortliche befragt wurden, ergaben eine recht weite Spannweite von 35 bis 65 Jahren. Über 80 Prozent aller Befragten setzte eine untere Altergrenze an, die im Bereich von 45 bis 55 Jahren liegt (vgl. Koller 1999, S. 227). Auch der Gesetzgeber beeinflusst über die Ausgestaltung des Sozialrechts bei Ausscheidenden aus dem Erwerbsleben die Altersdefinition.

Aber nicht nur bei der Abgrenzung des kalendarischen Alters sind deutliche Unterschiede auszumachen. Neben den negativen Zuschreibungsmustern des Defizit-Modells, das in erster Linie der Externalisierungspraxis der Betriebe dient, gibt es auch diametral entgegengesetzte Argumente, die einen Verbleib Älterer in Betrieben unterstützen.

Einerseits werden also ältere Beschäftigte unter Leistungs- und Qualifikationsgesichtspunkten als defizitär beschrieben, andererseits finden sich auch positive Leistungszuschreibungen, welche den Einsatz und den betrieblichen Verbleib von Älteren in den Unternehmen befördern.

Auffällig ist, dass es sich bei Letzteren insbesondere um Positionen der höheren Ebenen von Unternehmenshierarchien handelt. Es wird sogar davon ausgegangen, dass verschiedene betriebliche Prozesse bestimmte Kompetenzen benötigen, die eher Älteren und weniger Jüngeren zugerechnet werden können wie z. B.:

- Leitungstätigkeiten;
- Koordination, Planung, Arbeitsvorbereitung, Projektüberwachung, insbesondere Organisation komplexer Arbeitsabläufe mit hohem sozialen und organisatorischen Abstimmungsaufwand;
- Anforderungen an kontrolliertes strukturiertes Denken und Handeln;
- Moderation innerbetrieblicher Kommunikation;
- Kunden-Kommunikation, Präsentation vor Kunden;
- Anforderungen an Ruhe und Gelassenheit (soziale Kompetenzen) in Stresssituationen;
- Anforderungen an Sorgfalt, Verantwortung, Pflichtbewusstsein, Qualitätsbewusstsein (auch im Umgang mit Sachmitteln);
- Spezialistentätigkeiten, die auf Basis eines langjährigen Erfahrungswissens entstanden sind („Spezialisten“ als „soziale Nischen“, vgl. Köchling 1995, S. 444).

Die Schwelle für „alt“ hat sich offensichtlich im Laufe der Zeit immer weiter nach vorn verschoben; vor 20 Jahren galten erst 58- bis 60-Jährige als alt, heute sind es die über 50-Jährigen und alles deutete darauf hin, dass es „morgen“ bereits die 45-Jährigen sind. Es scheint so, als ob sich die Erwerbsphase einer Arbeitskraft, die sich bisher bei voller Berufstätigkeit über 35 bis 40 Jahre erstreckt, in immer enger werdenden Grenzen vollzieht. Natürlich hat sich in diesem Entwicklungsprozess auch die Auffassung der Arbeitnehmer verändert. Auch ältere Mitarbeiter akzeptieren zum Teil ihr kalendarisches Alter, wenn es gilt, kritischen Situationen im Arbeitsleben zu begegnen.

Deutlich erkennbar ist jedoch: In erster Linie unterscheidet man „Problemgruppen“ des Arbeitsmarktes nach ihrem Alter, „Erfolgsgruppen“ hingegen kaum. Das einige mit 70 Jahren noch innovativ, produktiv, zumindest gut bezahlt sind, andere schon mit 45 Jahren als fast zu alt für

	<b>50- bis 59-jährige Erwerbspersonen</b>		<b>60-Jährige und ältere Erwerbspersonen</b>	
	Personen 1.000	Struktur Prozent	Personen 1.000	Struktur Prozent
Erwerbstätige	6.733	100,0	1.479	100,0
Selbstständige	869	12,9	414	28,1
Mithelfende Familienangeh.	64	1,0	90	6,1
Beamte	540	8,0	83	5,6
Angestellte	3.153	46,8	486	32,9
Arbeiter	2.108	31,3	404	27,3
Erwerbslose	1.206		139	

Tab. 1: Struktur und Teilnahme der „älteren“ und „rentennahen“ Erwerbspersonen am Erwerbsleben insgesamt in Deutschland im Jahr 1999

Quelle: Eigene Berechnungen nach Statistisches Bundesamt, Mikrozensus 1999

ihre Tätigkeit gelten, liegt, wie die Praxis zeigt, weniger an biologisch determinierten, altersbedingten Wandlungen, sondern eher an der Art der Tätigkeit und dem Erwerbsverlauf (vgl. Behrens 2001, S. 14). Nicht wenige Erwerbstätige gibt es, die noch weit über das gesetzliche Rentenalter in verantwortlicher Position arbeiten, sich ständig weiterbilden und nur bedingt zu ersetzen sind.

Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Standpunkte werden nachfolgend als „Ältere“ all jene Erwerbspersonen gefasst, deren kalendarisches Alter bei 50 Jahren und darüber hinaus liegt.<sup>2</sup> Sinnvoll erscheint, die über 50-Jährigen in eine Gruppe der „älteren“ Erwerbspersonen (50- bis 59-Jährige) und eine Gruppe der „rentennahen“ Erwerbspersonen (60 Jahre und älter) zu untergliedern. Gerade in der rentennahen Altersgruppe zeigt sich ein rapider Abfall der Erwerbs- und Erwerbstätigenquote gegenüber den vorhergehenden Altersgruppen. Erreicht die

2 Als „Ältere“ werden in Übereinstimmung mit den meisten Analysen zu diesem Themenbereich Personen ab 50 Jahre bezeichnet. Bis zu dieser Altersgrenze waren in fast allen EU-Ländern noch mindestens 90 Prozent der Männer am Erwerbsleben beteiligt, darüber hinaus kann ein stärkerer Rückzug aus dem Erwerbsleben ausgemacht werden. Dies ist aber nur eine von vielen Sichtweisen für die Charakteristik der „Älteren“. Statistiken der Bundesanstalt für Arbeit weisen als „ältere Arbeitnehmer“ bzw. „Arbeitslose“ im allgemeinen Personen im Altersbereich von 45 bis 65 Jahre aus. Nach dem AFG begann mit dem 42. Lebensjahr die sukzessive Verlängerung der Bezugszeit von Arbeitslosengeld, „Lohnkostenzuschüsse für Ältere“ wurden auf der Basis einer Verordnung ab dem 50. Lebensjahr gewährt. Seit Inkrafttreten des SGB III sind beide Grenzen durch den Gesetzgeber angehoben worden: Für den verlängerten Bezug von Arbeitslosengeld auf 45 Jahre und für die Lohnkostenzuschüsse für Ältere auf 55 Jahre.



Ältere Arbeitnehmer –  
ein personalpolitisches  
Problem?

Gruppe der „älteren“ Erwerbspersonen noch einen Erwerbsquote von gut 74 Prozent, so liegt diese in der „rentennahen“ Gruppe nur noch bei gut 8 Prozent.

Beide Altersgruppen unterscheiden sich nicht nur deutlich in ihrem Erwerbsverhalten, sondern auch in ihrer strukturellen Zusammensetzung. Während beispielsweise Angestellte, Arbeiter und Beamte in der Gruppe der „älteren“ Erwerbstätigen mit 87 Prozent vertreten sind, erreichen sie in der „rentennahen“ Gruppe nur noch einen Anteil von knapp zwei Drittel. Dagegen steigt der Anteil der Selbstständigen und der Mithelfenden Familienangehörigen von knapp 14 Prozent auf über 34 Prozent.

### **3. Die alternde Gesellschaft in Deutschland**

Seit langem sind die Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur Deutschlands und auch in Europa ein bekanntes Thema. Im Zentrum der Diskussionen stehen neben dem Rückgang der Bevölkerung und der Erwerbstätigen vor allem ihre zunehmende Überalterung. „Es ist die doppelte Dimension des demographischen Wandels mit spürbarer Schrumpfung und fortschreitender Alterung des Arbeitskräfteangebots, die die Angebotsbedingungen am Standort Deutschland gefährden“ (Hof 2001, S. 30).

Folgt man den Ergebnissen der 9. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, so sinkt die absolute Zahl der Bevölkerung in Deutschland je nach Annahmen über die Höhe der Außenzuwanderung von derzeit 82 Millionen Menschen auf 65 bis 70 Millionen im Jahr 2050 (vgl. Tabelle 2). Ohne Zuwanderungsüberschüsse würde sich die Gesamtzahl der Bevölkerung bis Mitte des 21. Jahrhunderts sogar auf 59 Millionen reduzieren. Eine Zuspitzung dieser Tendenz ist für Ostdeutschland zu erwarten. Hier hat sich infolge der Wende die jährliche Geburtenrate um mehr als die Hälfte verringert und die Abwanderung insbesondere jüngerer Arbeitskräfte hält nach wie vor an.

Viel dramatischer als der Rückgang der absoluten Zahl der Bevölkerung Deutschlands ist ihre künftige altersmäßige Zusammensetzung. Sinkende Geburtenraten und eine kontinuierliche Steigerung der Lebensdauer führen mittel- bis langfristig zu einer erheblichen Veränderung der Alterstrukturen. Vor allem die jüngere Bevölkerung und die der mittleren Jahrgänge schrumpfen deutlich. Dagegen erhöht sich zunächst die Zahl der 50 bis 64 Jahre alten Personen bis um das Jahr 2020, um danach sich wieder zu verringern. Stetigen Zuwachs verzeichnen dagegen die über 65-jährigen Personen.

Auch wenn die Bevölkerungsvorhersage auf weitgehend stabiler Basis steht, kann aus ihr nur bedingt die Entwicklung der Erwerbspersonen und vor allem die der Erwerbstätigen abgeleitet werden. Hierzu bedarf es umfangreicher Berechnungen unter Berücksichtigung vielfacher Unbekannter.

Nach den vorliegenden Untersuchungen der SÖSTRA, deren Berechnungen mit Variante 2 (Wanderungsgewinn 200.000 Personen) der 9. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung übereinstimmen, wird zwischen 2000 und 2040 der Umfang der Bevölkerung im erwerbs-

	<b>Jahr</b>					
	1999	2010	2020	2030	2040	2050
Variante 1 Tsd. Pers. 1999 = 100	82.037 100	81.086 99	78.792 96	75.178 92	70.457 86	64.973 79
Variante 2 Tsd. Pers. 1999 = 100	82.037 100	81.497 99	80.339 98	77.979 95	74.546 91	70.381 86

Variante 1: Wanderungssaldo 100 000 Personen pro Jahr

Variante 2: Wanderungssaldo 200 000 Personen pro Jahr

Tab. 2: Entwicklung der Bevölkerung Deutschlands bis 2050

Quelle: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2000, S. 21

<b>Altersgruppe</b>	<b>1960</b>	<b>1980</b>	<b>2000</b>	<b>2010</b>	<b>2020</b>	<b>2030</b>	<b>2040</b>
	Mill. Personen						
15 bis 24 Jahre	11,0	12,8	9,2	9,7	8,4	7,6	7,4
25 bis 34 Jahre	9,6	10,7	12,4	10,0	10,4	9,1	8,3
35 bis 44 Jahre	8,0	11,4	13,5	12,8	10,3	10,7	9,4
45 bis 54 Jahre	9,9	9,7	10,4	13,4	12,7	10,3	10,6
55 bis 64 Jahre	9,0	7,4	11,0	9,8	12,8	12,0	9,8
Insgesamt	47,4	52,0	56,5	55,7	54,5	49,7	45,6
	Prozent						
15 bis 24 Jahre	23	25	16	17	15	15	16
25 bis 34 Jahre	20	21	22	18	19	18	18
35 bis 44 Jahre	17	22	24	23	19	21	21
45 bis 54 Jahre	21	19	18	24	23	21	23
55 bis 64 Jahre	19	14	19	18	23	24	22
Insgesamt	100	100	100	100	100	100	100

Tab. 3: Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Deutschland nach Altersgruppen von 1960 bis 2040

Quelle: Rössel, Schäfer, Wahse: Alterspyramide und Arbeitsmarkt. Zum Alterungsprozess der Erwerbstätigen in Deutschland, Campus Verlag, Frankfurt, New York 1999, S. 29

## Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem?

fähigen Alter in Deutschland voraussichtlich um etwa 11 Millionen Personen zurückgehen. Das ist deutlich mehr als der Verlust der Gesamtbevölkerung im gleichen Zeitraum (-7,5 Millionen). Der Rückgang konzentriert sich vorrangig auf die 25- bis 44-Jährigen; 8,2 Millionen entfallen auf diese Altersgruppe. Die Zahl der unter 25-Jährigen verringert sich nur um 1,8 Millionen, die der 45- bis 64-Jährigen lediglich um 1,0 Millionen (vgl. Tabelle 3).

Insgesamt vollziehen sich also innerhalb der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter deutliche Veränderungen im Umfang und Anteil der einzelnen Altersgruppen. Vor allem um das Jahr 2010 sind weit reichende Veränderungen zu erkennen.

Nicht nur Umfang und Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter unterscheiden sich von der Gesamtbevölkerung. Auch die Alterstruktur der erwerbsfähigen Bevölkerung verändert sich nicht im gleichen Maße wie die der Gesamtbevölkerung. Entsprechende Berechnungen des SÖSTRA-Instituts gehen davon aus, dass im Vergleich zur Alterung der Bevölkerung von ca. 7 Jahren das Alter der erwerbsfähigen Bevölkerung sich um nur knapp 2 Jahre erhöht.

Dieses „nur“ relativiert sich sehr schnell, wenn man dem die bisherige Entwicklung der letzten 40 Jahren entgegenstellt.

- Im Zeitraum 1960 bis 2000, also in 40 Jahren, erhöhte sich das Durchschnittsalter der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um 1,1 Jahre von 39,2 auf 40,3 Jahre.
- In den nächsten 20 Jahren (bis 2020) hingegen ist mit einer erheblich stärkeren Alterung (1,8 Jahre) der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter zu rechnen. Das erwartete Durchschnittsalter wird dann etwa 42,1 Jahre betragen und in den folgenden 20 Jahren in etwa auf gleicher Höhe verharren (vgl. Tabelle 4).

Bekannt ist, dass die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter nur zum Teil eine Erwerbstätigkeit anstrebt. Erforderlich ist es also, in einem weiteren Schritt das Erwerbspersonenpotenzial<sup>3</sup> und schließlich die Zahl der Erwerbstätigen zu bestimmen. Berechnungen des künftigen Erwerbspersonenpotenzials – also des Arbeitskräfteangebots – berücksichtigen die demographischen und strukturellen Entwicklungen der erwerbsfähigen Bevölkerung und quantifizieren in einem zweiten Schritt das Erwerbsverhalten nach Alter, Geschlecht und Nationalität, um so letztlich zum Umfang des Erwerbspersonenpotenzial zu gelangen (vgl. Rössel, Schäfer, Wahse 1999, S. 32). Dabei sind regionale Besonderheiten zu berücksichtigen. Vergleicht man beispielsweise das Erwerbsverhalten der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter zwischen den alten und den neuen Bundesländern, so sind deutliche Unterschiede erkennbar. Eben solche Differenzen zeigen sich bei den Deutschen und den Ausländern in den Erwerbsquoten, der Alters- und Qualifikationsstruktur u. a. Merkmalen, die letztlich bei entsprechenden Prognosen zu beachten sind.

---

3 Das Erwerbspersonenpotenzial setzt sich zusammen aus den Erwerbstätigen, den registrierten Arbeitslosen und der aktiven und passiven Stillen Reserve (aktive Stille Reserve = arbeitssuchende Erwerbslose, die beim Arbeitsamt nicht arbeitslos gemeldet sind; passive Stille Reserve = Personen, die gegenwärtig keine Arbeit suchen, bei günstiger Arbeitsmarktlage aber Arbeitsplätze nachfragen).

	Jahre					
	1996	2000	2010	2020	2030	2040
Bevölkerung insgesamt Veränd. gegenüber 1996	40,2	40,7 +0,5	42,9 +2,7	44,7 +4,5	46,2 +6,0	47,5 +7,3
Bevölkerung im erwerbs- fähigen Alter Veränd. gegenüber 1996	39,8	40,3 +0,5	40,7 +0,9	42,1 +2,3	42,1 +2,3	41,6 +1,8
Erwerbspersonenpotenzial Veränd. gegenüber 1996	39,3	39,6 +0,3	40,5 +0,8	41,5 +2,2	41,5 +2,2	41,5 +2,2

Tab. 4: Durchschnittsalter der Bevölkerung insgesamt, der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter und der Erwerbspersonen in Deutschland  
Quelle: Rössel, Schäfer, Wahse 1999, S. 84

Unter Berücksichtigung und Gewichtung vielfacher Einflussfaktoren kommen die SÖSTRA-Berechnungen zu dem Ergebnis, dass sich das Potenzial der Erwerbspersonen längerfristig von 2000 bis 2040 um knapp 7 Millionen verringern wird. Eine spürbare Verminderung dürfte sich nach diesen Berechnungen jedoch erst nach 2020 zeigen, bis 2010 ist sogar mit einer leichten Erhöhung zu rechnen.

Das Durchschnittsalter des Erwerbspersonenpotenzials dürfte sich, wie die vorliegenden Berechnungen zeigen, ähnlich wie das der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter erhöhen, bleibt aber deutlich hinter dem der Bevölkerung zurück. Aus Tabelle 4 geht der Unterschied zwischen der Alterung der Bevölkerung, der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter und dem Erwerbspersonenpotenzial hervor. Während die Bevölkerung im Jahr 2040 gegenüber 1996 durchschnittlich mehr als 7 Jahre älter wird, steigt das Durchschnittsalter der erwerbsfähigen Bevölkerung um etwa 1,8 Jahre und das des Erwerbspersonenpotenzials auf 2,2 Jahre. Für die beiden letzten Gruppen wird dabei der Höhepunkt des Alterungsprozesses bereits um das Jahr 2020 erreicht sein. „Die absehbare Veränderung der Altersstruktur der Erwerbsbevölkerung wird nach allem, was wir bisher wissen, in den nächsten 10 bis 15 Jahren an Bedeutung gewinnen“ (Pahl 2000, S. 17). Diese Durchschnittsangaben sagen jedoch nichts über die Teilarbeitsmärkte aus. Regional, branchen- und berufsspezifisch können die demographischen Veränderungen unterschiedlich durchschlagen.

Wie werden sich die demographischen Veränderungen nun bei den Erwerbstätigen – auf der Nachfrageseite des Arbeitsmarktes – widerspiegeln? Bei gegenwärtig fast 4 Millionen Arbeitslosen eine viel diskutierte Frage. Sowohl die Unkalkulierbarkeit von Marktentwicklungen als auch neue betriebliche Organisationskonzepte führen zu veränderten betrieblichen Rekrutierungs- und Personalentwicklungsstrategien, ohne dass hierzu heute verlässliches Wissen vorliegt.

## Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem?

Über die Veränderung der Bevölkerung, ihrer Altersstruktur und des Erwerbspersonenpotenzials sind plausible und relativ gesicherte Aussagen erarbeitet worden. Dagegen lässt sich aus diesen Berechnungen der Umfang und das zu erwartende Alter der Erwerbstätigen (15–64 Jahre), das im Jahr 1996 bei 39,4 Jahren lag, nicht mit ausreichender Sicherheit berechnen.

Die demographischen Entwicklungsprozesse finden vor dem Hintergrund eines tiefgehenden Wandels in der Arbeitswelt statt (Globalisierung, wachsender Kostendruck, wachsende Arbeitsverdichtung und zunehmender Leistungsdruck, steigende Produktivität und Innovationsdynamik, weiter voranschreitende „Entnormalisierung“ und Flexibilisierung der Arbeit, Ausweitung des Dienstleistungssektors) mit höchst unsicheren Folgen für die Beschäftigungssituation, sodass eine Einschätzung des voraussichtlichen Bedarfs an Erwerbstätigen wesentlich schwieriger ist. Strukturveränderungen des Erwerbspersonenpotenzials sind nicht identisch mit solchen der tatsächlich beschäftigten Erwerbstätigen, vor allem dann nicht, wenn das Potenzial nicht ausgeschöpft ist und ein Spielraum bei der Nutzung des personellen Reservoirs bleibt.

Mitautoren des BMBF-Projekts „Demographischer Wandel und Zukunft der Erwerbsarbeit am Standort Deutschland“ vertraten bereits 1998 die Auffassung: „Selbst bei veränderten Erwerbsbiografien (Reduzierung der Zahl der Norm-Arbeitsverhältnisse, Zunahme von Teilzeit, Auflösung der Normalbiografie Ausbildung – Beruf – Ruhestand, gleitenden Übergang zwischen Erwerbstätigkeit und Nichterwerbstätigkeit, zwischen Aus- bzw. Weiterbildung und Arbeit) ist (daher) eine nicht zu bewältigende Verknappung von Arbeitskräften auch nach 2010 kaum zu erwarten“ (Wahse 1998, S. 37). Auch Kistler geht davon aus, dass „auf mittlerer Sicht ... keine Arbeitskräfteverknappung auf breiter Front zu erwarten“ ist (Kistler, Schönwälder 2001, S. 29). Dabei wird zeitlich ein Fachkräftemangel nicht ausgeschlossen. Eine Reihe von Wissenschaftlern ist sich darin einig, dass das Durchschlagen des demographischen Wandels auf die Erwerbstätigen der einzelnen Leistungs-, Berufs- und Qualifikationsprofile des Arbeitsmarktes sehr unterschiedlich verlaufen wird.

Die Autoren des „Zukunftsreports“ präzisieren und meinen, dass mit einem Arbeitskräfte-mangel im Segment unterhalb des Facharbeiterniveaus mit fehlender Qualifikation kaum zu rechnen sein wird. „Genau diesem Segment waren und sind zukünftig aber viele der Erwerbspersonen aus Wanderungsgewinnen zuzuordnen. Für andere Arbeitskräftegruppen dagegen kann mit einer Entspannung auf dem Arbeitsmarkt und einer erhöhten Nachfrage gerechnet werden. Diese Nachfrage wird sich je nach Branche (Wachstum, Stagnation oder Schrumpfung), nach regionaler Struktur und Attraktivität sowie nach spezifischen Qualifikationen recht differenziert darstellen“ (Pack u. a. 2000, S. 10 f.).

Eine in den nächsten 10 bis 15 Jahren weiterhin anhaltende hohe Arbeitslosigkeit weist auch ein Prognos-Gutachten aus (vgl. Eckerle, Oczipka 1998, S. 19 ff.).

Insgesamt gesehen kann sicherlich festgehalten werden, dass bei rückläufigem Anteil der Jüngeren an den Belegschaften die Unternehmen immer weniger darauf setzen können, den Strukturwandel über den Generationswechsel zu bewältigen. Unumstritten ist, dass die Belegschaften in den nächsten Jahren deutlich altern werden. Im statistischen Durchschnitt betrachtet werden sie

- zu deutlich kleineren Teilen aus jüngeren Erwerbstätigen (bis 34 Jahre) und
- zu erheblich größeren Teilen aus älteren Erwerbstätigen (45 Jahre und älter)

bestehen, sodass zukünftig mittelalte (34 bis 50 Jahre) und ältere Arbeitnehmer die betriebliche Mehrheit bilden. Auch dürfte die gegenwärtig noch immer anzutreffende Externalisierung Älterer auf Kosten der Allgemeinheit ebenso erschwert werden wie der allzu leichte Rückgriff auf Jüngere mit den neuesten Bildungsinhalten (vgl. Kistler 2000, S. 123).

#### 4. Alterung aus Sicht der Betriebe

Die Problematik alternder Belegschaften steht gegenwärtig noch ungenügend im Zentrum der Aufmerksamkeit. Offenbar sind betriebliche wie gesellschaftliche Handlungszwänge noch nicht ausreichend groß, um das Problem als solches zu bedenken. Wie in den gesamten 90er Jahren ist der Arbeitsmarkt weiterhin von einem Überangebot an Arbeitskräften geprägt. Noch werden ausreichend junge, qualifizierte Arbeitskräfte bereitgestellt, auf die die Betriebe zurückgreifen können. In den Unternehmen dominieren nach wie vor der Personalabbau älterer Arbeitnehmer sowie jugendzentrierte Personal- und Organisationskonzepte. Eine gewisse Unterschätzung der demographischen Entwicklung ist nicht zu übersehen, zumal der Alterungsprozess nicht schlagartig, sondern kontinuierlich verläuft.

Da mit den Alterungsprozessen in den einzelnen Betrieben sehr unterschiedliche Befindlichkeiten und Planungshorizonte angesprochen werden, besteht die Gefahr, das Alterungsproblem zunächst zu unterschätzen oder sogar zu übersehen. Empirische Befunde zur Beantwortung damit verbundener Fragen lassen sich gegenwärtig in erster Linie aus den Befragungsergebnissen des IAB-Betriebspanels<sup>4</sup> ableiten. Für das Jahr 2000 lagen für Querschnittsauswertungen in Deutschland verwertbare Interviews von 13.931 Betrieben (8.416 Westdeutschland, 5.515 Ostdeutschland) vor, die eine Gesamtheit von 2,15 Millionen Betrieben (1.712 Tsd. Westdeutschland, 441 Tsd. Ostdeutschland) mit mindestens einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten repräsentieren. Die unterschiedliche Betroffenheit der einzelnen Betriebe hinsichtlich der Problematik älterer Beschäftigter verdeutlichen folgende Angaben.

*Erstens:* Etwa 57 Prozent aller *Betriebe* beschäftigen keine Mitarbeiter im Alter von über 50 Jahren. Solche „jugendzentrierten“ Unternehmen findet man in allen Bereichen der Wirtschaft, am stärksten vertreten sind sie im Dienstleistungsgewerbe. In Kleinbetrieben mit weniger als 5 Beschäftigten sind in drei von vier Betrieben über 50-Jährige nicht anzutreffen.

---

4 Mit dem IAB-Betriebspanel hat das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit ein repräsentatives Berichtssystem für sowohl ostdeutsche als auch westdeutsche Betriebe aufgebaut, mit dessen Hilfe die Nachfrage nach Arbeitskräften sowie deren betriebliche Bestimmungsfaktoren über einen längeren Zeitraum hinweg beobachtet und analysiert werden. Das Berichtssystem repräsentiert praktisch die Gesamtheit aller Betriebe aus Deutschland. Repräsentative Betriebsbefragungen werden in den alten Bundesländern seit 1993 und in den neuen Bundesländern seit 1996 durchgeführt. Beteiligt sind auch einzelne Bundesländer, um über das IAB-Betriebspanel landesspezifische Aussagen zu erhalten. Die hier angeführten statistischen Daten basieren auf den Erhebungen des Jahres 2000.

Ältere Arbeitnehmer –  
ein personalpolitisches  
Problem?

Betriebsgrößen- klassen	Anteil der ab 51-Jährigen an der Betriebsbelegschaft					
	0 %	über 0 bis unter 15 %	15 bis unter 25 %	25 bis unter 40 %	40 % und mehr	Ins- gesamt
1 bis 4 Beschäftigte	75	1	3	4	17	100
5 bis 99 Beschäftigte	47	14	18	13	8	100
ab 100 Beschäftigte	1	29	37	29	4	100
<b>Betriebe insgesamt</b>	57	9	12	10	12	100

Tab. 5: Betriebe und Betriebsgrößenklassen in Deutschland nach dem Anteil der ab 51-Jährigen an der Betriebsbelegschaft am 30. Juni 2000  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

Lediglich ein Viertel dieser Betriebe beschäftigt ältere Arbeitnehmer. Rund 17 Prozent aller Kleinstbetriebe sind stark alterszentrierte, ihre Mitarbeiter sind zu 40 und mehr Prozent älter als 50 Jahre (vgl. Tabelle 5).

Knapp die Hälfte der Klein- und Mittelbetriebe zwischen 5 und 99 Personen beschäftigt ebenfalls nur jüngere Mitarbeiter. In Betrieben ab 100 Beschäftigte hingegen ist eine solche Konzentration auf Jüngere nicht festzustellen, lediglich ein Prozent dieser Betriebe beschäftigt keine älteren Arbeitnehmer.

Die demographische Entwicklung, insbesondere die zunehmende Alterung, wird diese Strukturen sicherlich verändern, aufheben jedoch wohl kaum. Es wird also auch weiterhin einen nicht unbedeutlichen Teil an Betrieben geben, in denen das Alterungsproblem, zumindest was den Einsatz von über 50-Jährigen betrifft, offenbar weniger interessant ist. Für solche Betriebe dürfte sich aber zukünftig die Rekrutierung Jüngere schwieriger gestalten.

*Zweitens:* Nur 18 Prozent aller *Beschäftigten* konzentrieren sich in Betrieben ohne ältere Arbeitnehmer (57 % aller Betriebe). Stark jugendzentrierte (ohne Arbeitnehmer über 50 Jahre), aber auch stark alterzentrierte Betriebe (Anteil der älteren Beschäftigten über 40 %) sind typisch für Kleinbetriebe, sie verfügen nur über eine durchschnittlich geringe Anzahl an Mitarbeitern (durchschnittlich 6 bzw. 9 Beschäftigte). Diese Betriebe binden mit 18 bzw. 6 Prozent zusammen ein knappes Viertel der Beschäftigten insgesamt. Ein knappes Drittel (31 %) der Beschäftigten ist in altershomogenen Betrieben (Anteil der über 50-Jährigen zwischen 15 bis 25 %) tätig. Mit durchschnittlich 47 Personen je Betrieb sind diese Betriebe wesentlich größer als stark jugendzentrierte bzw. stark alterzentrierte, die durchschnittlich auf 6 bzw. 9 Beschäftigte pro Betrieb kommen. In Betrieben mit der höchsten Beschäftigungsdichte (49 Personen je Betrieb) sind knapp ein Viertel der über 50-jährige Arbeitnehmer beschäftigt (vgl. Tabelle 6).

	Anteil der ab 51-Jährigen an der Betriebsbelegschaft					
	0 %	über 0 bis unter 15 %	15 bis unter 25 %	25 bis unter 40 %	40 % und mehr	Ins- gesamt
Beschäftigte (Anteil an allen Beschäftigten in %)	18	24	31	21	6	100
Beschäftigte je Betrieb (Personen)	6	49	47	42	9	

Tab. 6: Beschäftigte in Deutschland nach dem Anteil der ab 51-Jährigen an der Betriebsbelegschaft am 30. Juni 2000  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

*Drittens:* Befragt nach ihren *Personalproblemen*, die sie in den nächsten beiden Jahren für ihren Betrieb erwarten, gaben gut die Hälfte aller deutschen Betriebe an (westdeutsche Betriebe 50 %, ostdeutsche Betriebe 56 %), dass es kaum derartige Probleme geben wird. Nach wie vor werden mit Abstand zu allen anderen Fragen die hohen Belastungen durch Lohnkosten herausgestellt, 28 Prozent aller ostdeutschen und 26 Prozent aller westdeutschen Betriebe klagen darüber. Im gesamtdeutschen Maßstab rechnen 22 Prozent der Betriebe mit Schwierigkeiten bei der Fachkräftebeschaffung und nur 9 Prozent sehen den Personal- bzw. Nachwuchsmangel als Problem an. Ein überdurchschnittlich hoher Mangel an Nachwuchskräften wird vor allem von Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes und der Landwirtschaft (jeweils 14 %), des Kredit- und Versicherungsgewerbes (13 %) und im Bereich Verkehr und Nachrichtenübertragung (11 %) erwartet. Hier deuten sich Probleme an, die zukünftig an Gewicht gewinnen dürften.

Regional gegliedert zeigen sich unterschiedliche Bewertungen. Westdeutsche Betriebe klagen eher über Schwierigkeiten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen, über Personal- und Nachwuchsmangel sowie mangelnde Arbeitsmotivation. Ostdeutsche Unternehmen hingegen sehen noch immer einen zu hohen Personalbestand, gleichzeitig schätzen sie die Probleme bei der Anwerbung von Mitarbeiter deutlich geringer ein. Auch Fragen der Weiterbildung und Qualifizierung der Beschäftigten werden von den Betrieben in Deutschland unterschiedlich bewertet. Westdeutsche Betriebe sehen hier mit 7 Prozent einen größeren Bedarf als ostdeutsche Betriebe (vgl. Tabelle 7).

*Viertens:* Die *Überalterung* der Belegschaften wird im gesamtdeutschen Maßstab lediglich von 4 Prozent der befragten Betriebe als Personalproblem der nächsten zwei Jahre angesehen. Wobei einerseits zu vermerken ist, dass dieser Fragestellung keine eindeutige Altergrenze zugeordnet wurde, und somit auch unter 50-Jährige von den Betrieben als Problempersonen eingeschätzt werden konnten. Andererseits die bisherigen Formen der Externalisierung Älterer und die zur Verfügung stehende große Zahl an Arbeitslosen dazu beiträgt, dass das Thema der



Ältere Arbeitnehmer –  
ein personalpolitisches  
Problem?

<b>Personalprobleme aus Sicht der Betriebe</b>	<b>Betriebe in Deutschland</b>	<b>Betriebe in Westdeutschland</b>	<b>Betriebe in Ostdeutschland</b>
Zu hoher Personalbestand	4	4	6
Hohe Personalfuktuation	3	3	1
Personalmangel	9	10	3
Nachwuchsmangel	9	10	4
Abwanderung von Fachkräften	5	6	3
Schwierigkeiten, benötigte Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bekommen	22	24	13
Überalterung <sup>1</sup>	4	4	3
Organisatorische Probleme durch Mutterschaft und Erziehungsurlaub	4	5	2
Großer Bedarf an Weiterbildung und Qualifizierung	6	7	4
Mangelnde Arbeitsmotivation	7	8	4
Hohe Fehlzeiten/Krankenstand	5	5	3
Hohe Belastung durch Lohnkosten	26	26	28
Andere Personalprobleme	3	3	3
Keine Personalprobleme	51	50	56

1 Bei dieser Frage wurde keine Altersgrenze vorgegeben

Tab. 7: In den nächsten beiden Jahren (2001/02) erwartete betriebliche Personalprobleme in Deutschland (Angaben in Prozent)  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

<b>Betriebsgrößenklassen am 30.6.2000</b>	<b>Betriebe in Deutschland</b>	<b>Betriebe in Westdeutschland</b>	<b>Betriebe in Ostdeutschland</b>
1 bis 4 Beschäftigte	1	1	1
5 bis 19 Beschäftigte	4	5	3
20 bis 99 Beschäftigte	11	11	12
100 bis 499 Beschäftigte	15	15	19
ab 500 Beschäftigte	15	13	28
Insgesamt	4	4	3

Tab. 8: Stellenwert des Problems der Überalterung in den nächsten bei den Jahren (2001/02) in Deutschland nach Betriebsgrößenklassen – in Prozent  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

alternden Belegschaften und die sich daraus ergebenden Anforderungen an eine langfristige strategische Personalplanung zurzeit in den meisten Unternehmen kaum relevant sind. Hierin dürften auch die Ursachen für eine gewisse Konstanz der Beantwortung dieser Fragestellung in den letzten Jahren zu suchen sein.

Überdurchschnittliche Bedeutung hat die Überalterung offenbar in den Bereichen Erziehung und Unterricht, Öffentliche Verwaltungen (jeweils 11 %) sowie in der Landwirtschaft (8 %).

Bezogen auf Betriebsgrößenklassen ergeben sich noch größere Differenzierungen. In der Tendenz gilt, dass mit zunehmender Betriebsgröße Probleme der Überalterung gesehen werden. So klagen 28 Prozent der ostdeutschen und 13 Prozent der westdeutschen Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigte über Überalterungsprobleme, während von den Betrieben mit einer Beschäftigtenzahl von weniger als 5 Personen diese Fragestellung kaum als Problem herausgestellt wird (vgl. Tabelle 8).

*Fünftens:* Von den Betrieben mit *Erfahrungen bei der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer* schätzt die überwiegende Mehrheit (85 % der westdeutschen und 84 % der ostdeutschen Betriebe) ein, dass ältere Arbeitnehmer im Prinzip genauso leistungsfähig sind wie jüngere. 17 Prozent der westdeutschen und 18 Prozent der ostdeutschen Betriebe vertreten die Auffassung, dass es günstiger ist, sich von Älteren zu trennen und sie durch jüngere Mitarbeiter zu ersetzen. Mangelnde Bereitschaft und Fähigkeiten sich auf neue Entwicklungen und Anforderungen einzustellen wird von knapp einem Drittel der westdeutschen und knapp einem Viertel der ostdeutschen Betriebe beklagt.

Die überwiegende Mehrzahl der Betriebe hält personalpolitische Maßnahmen für erforderlich, um die Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter zu erhalten bzw. richtig zu nutzen. 63 Prozent der westdeutschen und 58 Prozent der ostdeutschen Betriebe gehen davon aus, durch altersge-

Ältere Arbeitnehmer –  
ein personalpolitisches  
Problem?

Aussage	Zustimmung der Betriebe in		
	Deutschland insgesamt	West- deutschland	Ost- deutschland
„Ältere sind im Prinzip genauso leistungsfähig wie jüngere“	84	85	84
„Ältere können sich nur schwer auf neue Anforderungen einzustellen“	30	32	23
„Durch altersgerechten Einsatz kann man die Stärken der Älteren nutzen“	62	63	58
„Ältere und jüngere Mitarbeiter sollten in altersgemischten Teams tätig sein“	88	88	89
„Ältere sollten in Qualifizierungsmaßnahmen einbezogen werden“	86	87	82
„Ältere sollten durch Jüngere ersetzt werden“	17	17	18

a) Betriebe, die Erfahrungen mit der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer haben

Tab. 9: Meinung der Betriebe<sup>5</sup> über ältere Arbeitnehmer in Deutschland  
(Stand Juni 2000; in %)  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

rechte Einsatzmöglichkeiten die Stärken der Älteren zu nutzen. Knapp 90 Prozent aller Betriebe (westdeutsche 88 % und ostdeutsche 89 %) sind der Meinung, dass die Bildung von altersgemischten Teams und Arbeitsgruppen sinnvoll ist und schließlich befürworten 86 Prozent der deutschen Betriebe (westdeutsche 87 % und ostdeutsche 82 %) die Einbeziehung Älterer in formale Weiterbildungsmaßnahmen (vgl. Tabelle 9).

Eine Gegenüberstellung der Meinungen von Betrieben mit und ohne Erfahrungen im Umgang mit älteren Mitarbeitern bestätigt die Erwartung, dass gerade in den Betrieben, die stark alterszentriert (40 % und mehr Ältere) sind, positivere, über dem Durchschnitt liegende Auffassungen zu Arbeit älterer Belegschaftsmitglieder bestehen. Betriebe mit mehr als 40 Prozent Ältere an den Beschäftigten insgesamt vertreten beispielsweise zu 91 Prozent die Auffassung, dass Ältere genauso leistungsfähig sind wie Jüngere, 89 Prozent bejahen die Einbeziehung Älterer in Qualifizierungsmaßnahmen, 20 Prozent gehen davon aus, dass Ältere sich nur schwer auf neue Anforderungen einstellen könne, und nur 14 Prozent sehen die Notwendigkeit, Ältere durch Jüngere zu ersetzen (vgl. Tabelle 10).

Aussage	Anteil der ab 51-Jährigen an der Belegschaft				
	0	über 0 bis unter 15 %	15 bis unter 25 %	25 bis unter 40 %	40 % und mehr
„Ältere sind im Prinzip genauso leistungsfähig wie jüngere“	83	80	82	84	91
„Ältere können sich nur schwer auf neue Anforderungen einzustellen“	28	37	37	32	20
„Durch altersgerechten Einsatz kann man die Stärken der Älteren nutzen“	64	61	63	59	53
„Ältere und jüngere Mitarbeiter sollten in altersgemischten Teams tätig sein“	88	91	91	86	88
„Ältere sollten in Qualifizierungsmaßnahmen einbezogen werden“	84	85	86	85	89
„Ältere sollten durch Jüngere ersetzt werden“	18	18	20	18	14

Tab. 10: Aussagen von Betrieben in Deutschland nach ihrem Anteil der ab 51-Jährigen (Anteil der Betriebe, die der jeweiligen Aussage zustimmen, an allen Betrieben mit Erfahrungen im Umgang mit älteren Beschäftigten in Prozent, Stand Juni 2000)  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

## 5. Fazit

Trotz anhaltender Externalisierung besteht ganz offensichtlich nach wie vor noch eine hohe Wertschätzung für ältere Mitarbeiter in den Betrieben. Ein sicherlich bedeutender Faktor, den es zu erhalten und auch auszubauen gilt. Bei allen Ungewissheiten, die sich noch immer aus Berechnungen zur demographischen Entwicklung für das zu erwartende Potenzial an Erwerbstätigen auf tun, scheint eines doch weitgehend unumstritten: das Erwerbstätigenpotenzial in Deutschland wird in den kommenden Jahren weiter altern. Um dabei seine Leistungsfähigkeit zu erhalten und weiter auszubauen, sind offenbar gezielte personalpolitische Lösungen sowohl aus mikroökonomischer als auch aus makroökonomischer Sicht auf den Weg zu bringen. Die gegenwärtig stark im Mittelpunkt der Diskussionen stehende Frage der beruflichen Weiterbildung im Einklang mit den Zielstellungen zum lebenslangen Lernen ist sicherlich ein Erfolg versprechender Weg, aber eben nur ein Weg in die richtige Richtung.

## Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem?

Deutlich wird allerdings auch, dass sich jede Pauschalisierung eines Alterungsproblems der Betriebe an sich verbietet. Vielmehr ist in betriebsspezifischer Hinsicht eine sehr differenzierte Betrachtung und Bewertung nach Branchen, Betriebsgrößenklassen usw. notwendig. Hinter dem Begriff „Überalterung“ müssen sich auch nicht nur tatsächliche Leistungs- und Flexibilitätsprobleme verbergen. Betriebe bringen damit auch eine mögliche höhere Lohnkostenbelastung durch Ältere, die ungeklärte Nachfolge in der Geschäftsführung oder auch eine generelle Orientierung in modernen Branchen der Informatik auf jüngere Mitarbeiter in Verbindung.

Ob allerdings eine Alterung der Belegschaft überhaupt als personalwirtschaftliches Problem angesehen wird, ob aus einer Alterung eine Überalterung der Betriebsbelegschaften entsteht, hängt letztlich davon ab, wie die betriebliche Personalpolitik mit dem Faktor Alter umgeht, wie durch entsprechende Personal- und Organisationsentwicklungskonzepte das Potenzial zunehmend älter werdender Belegschaften ausgebaut und genutzt werden kann. Die gerontologische Forschung jedenfalls wendet sich seit geraumer Zeit gegen das pauschale Vorurteil, dass mit dem Alter die Leistungsfähigkeit abnimmt.

Sollten sich die Externalisierungsprozesse in den Betrieben fortsetzen, besteht die Gefahr, dass sich die Problematik einer älter werdenden Erwerbsbevölkerung auf dem Arbeitsmarkt fokussiert. Dies dokumentiert sich bereits heute auf einem zunehmend ungünstiger strukturierten Arbeitsmarkt mit steigender und längerer Arbeitslosigkeit Älterer.

Trotz anhaltender Externalisierung besteht ganz offensichtlich nach wie vor noch eine hohe Wertschätzung für ältere Mitarbeiter in den Betrieben. Ein sicherlich bedeutender Faktor, den es zu erhalten und auch auszubauen gilt. Bei allen Ungewissheiten, die sich noch immer aus Berechnungen zur demographischen Entwicklung für das zu erwartende Potenzial an Erwerbstätigen auftun, scheint eines doch weitgehend unumstritten: das Erwerbstätigenpotenzial in Deutschland wird in den kommenden Jahren weiter altern. Um dabei seine Leistungsfähigkeit zu erhalten und weiter auszubauen, sind offenbar gezielte personalpolitische Lösungen sowohl aus mikroökonomischer als auch aus makroökonomischer Sicht auf den Weg zu bringen. Die gegenwärtig stark im Mittelpunkt der Diskussionen stehende Frage der beruflichen Weiterbildung im Einklang mit den Zielstellungen zum lebenslangen Lernen ist sicherlich ein Erfolg versprechender Weg, aber eben nur ein Weg in die richtige Richtung.

Deutlich wird allerdings auch, dass sich jede Pauschalisierung eines Alterungsproblems der Betriebe an sich verbietet. Vielmehr ist in betriebsspezifischer Hinsicht eine sehr differenzierte Betrachtung und Bewertung nach Branchen, Betriebsgrößenklassen usw. notwendig. Hinter dem Begriff „Überalterung“ müssen sich auch nicht nur tatsächliche Leistungs- und Flexibilitätsprobleme verbergen. Betriebe bringen damit auch eine mögliche höhere Lohnkostenbelastung durch Ältere, die ungeklärte Nachfolge in der Geschäftsführung oder auch eine generelle Orientierung in modernen Branchen der Informatik auf jüngere Mitarbeiter in Verbindung.

Ob allerdings eine Alterung der Belegschaft überhaupt als personalwirtschaftliches Problem angesehen wird, ob aus einer Alterung eine Überalterung der Betriebsbelegschaften entsteht, hängt letztlich davon ab, wie die betriebliche Personalpolitik mit dem Faktor Alter umgeht, wie durch entsprechende Personal- und Organisationsentwicklungskonzepte das Potenzial

zunehmend älter werdender Belegschaften ausgebaut und genutzt werden kann. Die gerontologische Forschung jedenfalls wendet sich seit geraumer Zeit gegen das pauschale Vorurteil, dass mit dem Alter die Leistungsfähigkeit abnimmt.

Sollten sich die Externalisierungsprozesse in den Betrieben fortsetzen, besteht die Gefahr, dass sich die Problematik einer älter werdenden Erwerbsbevölkerung auf dem Arbeitsmarkt fokussiert. Dies dokumentiert sich bereits heute auf einem zunehmend ungünstiger strukturierten Arbeitsmarkt mit steigender und längerer Arbeitslosigkeit Älterer.

## Literatur

Behrens, J.: Was uns vorzeitig „alt aussehen“ lässt. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, B3-4/2001, S. 14 ff.

Eckler, K.; Oczipka, T.: Auswirkungen veränderter ökonomischer und rechtlicher Rahmenbedingungen auf die gesetzliche Rentenversicherung in Deutschland, Prognos-Gutachten 1998 für den Verband Deutscher Rentenversicherungsträger, DRV-Schriften, Bd. 9, Basel 1998.

Hof, B.: Szenarien zur Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials in Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, B8/2001, S. 20 ff.

Kistler, E.: Entwicklung und Perspektiven des Angebotsübergangs am Arbeitsmarkt. In: von Rothkirch, C. (Hrsg.): Altern und Arbeiten: Herausforderung für die Wirtschaft und Gesellschaft, Berlin 2000, S. 102 ff.

Kistler, E.; Schönwälder, T.: Die alternde Gesellschaft in Deutschland und in der Europäischen Union erzwingt lebenslanges Lernen. In: Lebenslanges Lernen. Expertisen zu Lebenslanges-Lernen – Lebensarbeitszeiten – Lebensweiterbildungskonten, Berlin 2001, S. 29 ff.

Köchling, A.: Wie Betriebe heute mit Altersstrukturen (nicht mit Älteren) umgehen – Anforderungen an die Zukunft. In: MittAB (1995)3, S. 437 ff.

Knuth, M.: Senkung der Arbeitslosigkeit durch Ausstieg aus dem Vorruhestand. Gesellschaftliche und betriebliche Innovationserfordernisse im Umgang mit dem strukturellen und demographischen Wandel. In: Brödner, P.; Helmstädter, E.; Widmaier, B. (Hrsg.): Wissensteilung. Zur Dynamik von Innovation und kollektivem Lernen, München, Mering 1999, S. 107 ff.

Koller, B.: Ältere – eine Manövriermasse des Arbeitsmarktes? Ältere Arbeitnehmer in den neuen Bundesländern zwischen Vorruhestand und Erhöhung des Rentenzugangsalters. In: Wiedemann, E.; Brinkmann, C.; Spitznagel, E.; Walwei, U. (Hrsg.): Die arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitische Herausforderung in Ostdeutschland, BeitrAB 223, Nürnberg 1999, S. 227 ff.

Ältere Arbeitnehmer –  
ein personalpolitisches  
Problem?

Kratzer, N.; Döhl, V.; Sauer, D.: Entgrenzung von Arbeit und demographischer Wandel. In: INIFES; ISF; SÖSTRA (Hrsg.): Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel. Anpassungsprobleme einer alternden Gesellschaft, Frankfurt, New York 1998, S. 177 ff.

Pack, J.; u. a.: Zukunftsreport Demographischer Wandel. Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft, Bonn 2000.

Pahl, V.: Altern und Arbeiten – Chancengleichheit für alle Arbeitsgruppen. In: von Rothkirch, C. (Hrsg.): Altern und Arbeit: Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft, Berlin 2000, S. 13 ff.

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

Statistisches Bundesamt: Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis zum Jahr 2050. Ergebnisse der 9. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden 2000.

Wahse, J.: Zum Wandel der Alterspyramiden der Erwerbstätigen in Deutschland. In: INIFES; ISF; SÖSTRA (Hrsg.): Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel. Anpassungsprobleme einer alternden Gesellschaft, Frankfurt, New York 1998, S. 29 ff.

# Betriebliche Weiterbildung älterer Arbeitnehmer – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel

Ute Leber  
IAB Nürnberg

„Anstelle einer vorzeitigen Ausgliederung aus dem Erwerbsleben sollte künftig die verstärkte Beschäftigung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (...) vorrangiges Ziel arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen sein. (...) Vorrangig halten die Bündnispartner eine Qualifizierungsoffensive zugunsten älterer Arbeitnehmer für erforderlich. Weiterbildungsangebote sollten gezielt für diese Personengruppe entwickelt und die betriebliche Weiterbildung älterer Arbeitnehmer ausgebaut werden. Die Bündnispartner stimmen darin überein, dass die Weiterbildung der in Beschäftigung stehenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vorrangige Aufgabe der Unternehmen und der Beschäftigten selbst ist.“ (Gemeinsame Erklärung des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit zu den Ergebnissen des 7. Spitzengespräches am 4. März 2001)

Es besteht heute ein breiter Konsens darin, dass das Bildungs- und Qualifizierungsniveau der Arbeitskräfte einen bedeutenden Faktor zur Erhaltung bzw. Erlangung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens darstellt. Durch die Schaffung von Humankapital erhöhen sich aus betrieblicher Sicht die Einsatzmöglichkeiten und die Arbeitsqualität des Faktors Arbeit; technisch-organisatorische Änderungen können bewältigt und Innovationen sowie Produktivitätssteigerungen erreicht werden. Aus Sicht der Arbeitnehmer stellen Investitionen in das „Arbeitsvermögen“ eine Möglichkeit dar, die Beschäftigungs- und Einkommenschancen zu sichern oder zu erhöhen.

In jüngster Zeit wird insbesondere die Weiterbildung älterer Arbeitnehmer diskutiert, wie auch die oben dargestellte Aussage der Bündnispartner deutlich macht. Dies ist vor allem auf die demographischen Entwicklungen in der Bundesrepublik zurückzuführen: Eine steigende Lebenserwartung und sinkende Geburtenzahlen führen dazu, dass der Anteil älterer Arbeitnehmer in den Unternehmen zukünftig ansteigen wird. Betriebe können nicht mehr allein darauf setzen, ihren Qualifikationsbestand durch die Einstellung junger, frisch ausgebildeter Fachkräfte zu decken; vielmehr wird der Erhalt und Ausbau der Leistungspotenziale Älterer zu einem immer wichtigeren Thema werden. Wie aber stellt sich die Beteiligung älterer Arbeitnehmer an betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen in der Realität dar? Hat diese Beschäftigtengruppe die gleichen Zugangschancen zu Weiterbildungsaktivitäten wie ihre jüngeren Kollegen? Oder wird sie oftmals von Bildungsmaßnahmen ausgeschlossen, was dann auch zu negativen Auswirkungen auf ihre Erwerbs- und Einkommenschancen führen kann? Aufschluss über diese Frage können insbesondere Individualbefragungen zur Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen geben. Aber auch auf der Basis von Betriebsdaten – namentlich des IAB-Betriebspanels – kann untersucht werden, in welchem Zusammenhang die Altersstruktur der Belegschaft und das betriebliche Engagement in der Weiterbildung stehen. Der vorliegende Beitrag macht es sich zur Aufgabe, einen näheren Einblick in diese Fragestellung zu gewinnen.



## 1. Einige Überlegungen zur Beteiligung älterer Arbeitnehmer an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen

Eine Durchsicht der relevanten Literatur der Weiterbildungsforschung lässt vor allem solche Ansätze erkennen, die auf eine im Vergleich zu ihren jüngeren Kollegen geringere Beteiligung älterer Arbeitnehmer an Weiterbildungsmaßnahmen hindeuten. Einige dieser Ansätze seien im Folgenden knapp skizziert:

Besonders häufig zur Erklärung individueller und betrieblicher Weiterbildungsaktivitäten wird die *Humankapitaltheorie* (Becker 1964) herangezogen. Dieser Ansatz betrachtet berufliche Bildung als Investition in das „Arbeitsvermögen“ eines Individuums, durch die dessen Leistungsfähigkeit gesteigert und die in Erwartung einer Rendite getätigt wird. Die individuelle oder betriebliche Entscheidung für oder gegen die Durchführung einer Qualifizierungsmaßnahme folgt somit dem üblichen ökonomischen Optimierungskalkül, demzufolge eine Investition dann getätigt wird, wenn die damit verbundenen Kosten unter den Investitionserträgen liegen. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die (erwartete) Länge der Auszahlungsperiode der Investitionserträge: Aufgrund ihrer geringeren restlichen Verweildauer im Betrieb ist diese bei älteren Arbeitnehmern kürzer als bei jüngeren Mitarbeitern, so dass aus betrieblicher Sicht ein geringerer Anreiz dazu bestehen dürfte, diese Beschäftigtengruppe in Weiterbildungsmaßnahmen einzubeziehen.

Das Argument, dass sich Weiterbildung aufgrund des absehbaren Ausscheidens des Arbeitnehmers aus dem Betrieb nicht mehr auszahle, verliert allerdings um so mehr an Bedeutung, je schneller das in den Qualifizierungsmaßnahmen vermittelte *Wissen veraltet*. Dies kann etwa unter anderem dann der Fall sein, wenn Weiterbildung im Zusammenhang mit *technischen oder organisatorischen Änderungen* durchgeführt wird: Je häufiger es zu solchen Neuerungen kommt und je kürzer demzufolge die „Halbwertszeit“ des Wissens ist, um so größer dürfte grundsätzlich auch der Anreiz sein, in die Fähig- und Fertigkeiten älterer Mitarbeiter zu investieren (vgl. auch Behringer 2000). Allerdings ist in diesem Zusammenhang auch darauf abzustellen, ob und inwieweit Ältere überhaupt in den Prozess technisch-organisatorischer Neuerungen einbezogen werden. So wird etwa berichtet, dass es oftmals zu einer „*altersbezogenen Segmentierung*“ in den Betrieben kommt: Während alte Produkte in traditioneller Arbeitsorganisation von Älteren gefertigt werden, kommt es zu einer Zuordnung neuer Produkte mit modernen Produktionsverfahren zu jüngeren Mitarbeitern (vgl. Morschhäuser 1999). Solange ältere Arbeitnehmer aber nicht in den Prozess technisch-organisatorischer Änderungen einbezogen und Weiterbildungsmaßnahmen mit solchen Änderungen einhergehen, bedeutet dies, dass Ältere auch schlechtere Zugangschancen zur betrieblichen Qualifizierung haben.

Hinzu kommt, dass mit dem Status „älterer Arbeitnehmer“ oftmals die Annahme einer verminderten Leistungs- und Lernfähigkeit verbunden wird (*Defizit-Modell*). Insofern kann die Qualifizierung älterer Mitarbeiter als risikoreicher bzw. weniger ertragreich angesehen werden als die jüngerer; in den älteren Beschäftigten wird ein Problempotenzial gesehen und infolgedessen auf ihre Qualifizierung verzichtet (vgl. Koller, Plath 2000 oder Behringer 2000).

Auch wenn diese Überlegungen auf einen eher geringen betrieblichen Anreiz zur Qualifizierung älterer Arbeitnehmer hindeuten und insofern von schlechteren Bildungschancen dieser Qualifikationsgruppe ausgegangen werden kann, sollten die Betriebe zumindest in einer *längerfristigen Perspektive* die Notwendigkeit erkennen, den Wissensbestand älterer Beschäftigter auf dem aktuellen Stand zu halten bzw. auszubauen. „Es führt kein Weg daran vorbei, dass die generelle, u.E. zu große Dominanz betriebswirtschaftlicher Kalküle in allen Lebensbereichen hier ihre Spuren hinterlässt. Es geht daher darum, Betrieben und Arbeitnehmern klar zu machen, dass mit der demographischen (und finanziell bedingten) künftigen Erschwerung des zumindest gänzlichen vorzeitigen Ausscheidens aus den Unternehmen und dem Erwerbsleben sich die Kosten-Nutzen-Relationen verschoben haben“ (Hilpert, Kistler, Wahse 2000).

## 2. Weiterbildung älterer Arbeitnehmer – Ergebnisse von Individualbefragungen

Verschiedene Individualbefragungen enthalten Informationen zur Beteiligung Älterer an Weiterbildungsmaßnahmen, so etwa das Berichtssystem Weiterbildung (BSW), das Sozio-Ökonomische Panel (SOEP) oder der Mikrozensus. Diese Erhebungen kommen übereinstimmend zu dem Schluss, dass die Weiterbildungsbeteiligung zwischen verschiedenen Altersgruppen deutlich streut, wobei die jüngeren bzw. mittleren Altersgruppen bessere Zugangschancen zu Qualifizierungsmaßnahmen haben als ältere.

Tabelle 1 enthält exemplarisch die Ergebnisse des BSW, einer seit nunmehr über 20 Jahren im Dreijahresturnus durchgeführten Repräsentativbefragung zur Teilnahme an allgemeiner und beruflicher Weiterbildung. Ein Blick auf die Tabelle ergibt, dass im Zeitraum 1979–1997 die Weiterbildungsbeteiligung über alle Altersgruppen hinweg deutlich zugenommen hat. Dies gilt auch und gerade für die 50- bis 64-Jährigen, deren Teilnahmequote sich im betrachteten Zeitraum immerhin verfünffacht hat. Allerdings liegt die Weiterbildungsbeteiligung dieser

	1979	1982	1985	1988	1991	1994	1997
<b>19 bis 34 Jahre</b>	16	15	14	23	25	27	33
<b>35 bis 49 Jahre</b>	9	15	14	20	24	29	36
<b>50 bis 64 Jahre</b>	4	4	6	8	11	14	20
<b>Insgesamt</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>30</b>

Tab. 1: Teilnahme an beruflicher Weiterbildung in Deutschland<sup>1</sup> nach Altersgruppen (Teilnahmequoten in Prozent)

Quelle: Kuwan, Gnahs, Seidel (2000)

<sup>1</sup> 1979–1988 alte Länder, ab 1991 alte und neue Länder

Altersgruppe mit 20 Prozent im Jahr 1997 immer noch deutlich unter der der jüngeren Individuen. War es bis zum Jahre 1991 die Gruppe der 19- bis 34-Jährigen, welche die Liste der weiterbildungsaktiven Personen anführten, weist seit 1994 die Gruppe der 35- bis 49-Jährigen die höchste Teilnahmequote auf; 1997 lag diese bei 36 Prozent.

Bei der Interpretation dieser Werte ist jedoch zu berücksichtigen, dass sich die ausgewiesenen Quoten auf alle Personen der Altersgruppe beziehen und nicht nur auf die Erwerbspersonen unter ihnen. Insofern lassen sich die niedrigeren Teilnahmequoten der Älteren zumindest teilweise auf deren geringere Erwerbsbeteiligung zurückführen (vgl. auch Koller, Plath 2000). Zudem ist darauf hinzuweisen, dass die dem BSW zugrundeliegende Definition von beruflicher Weiterbildung keine Differenzierung nach dem Träger der Qualifizierungsmaßnahme bzw. der Art der Finanzierung zulässt. So gilt als Teilnehmer an beruflicher Weiterbildung, „wer an einem oder mehreren der folgenden Kurse oder Lehrgänge teilgenommen hat: Umschulung, Aufstiegsfortbildung, Einarbeitung, Anpassungsweiterbildung sowie sonstige Lehrgänge/Kurse im Beruf“ (Kuwon, Gnahn, Seidel 2000). Neben der hier besonders interessierenden betrieblich finanzierten Weiterbildung im Rahmen eines Beschäftigungsverhältnisses wird also auch die individuell finanzierte Qualifizierung sowie die von Arbeitslosen im Rahmen der Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik erfasst.

### **3. Ältere Arbeitnehmer und betriebliche Weiterbildung – Ergebnisse von Betriebsbefragungen, insbesondere des IAB-Betriebspanels**

Während die Weiterbildungsbeteiligung einzelner Altersgruppen auf der Basis von Individualdaten recht gut dokumentiert ist, liegen auf der Grundlage von Betriebs- bzw. Unternehmensdaten bislang nur wenige Informationen zur Weiterbildung älterer Arbeitnehmer vor. Eine Ausnahme bildet die erste deutsche CVTS-Erhebung aus dem Jahre 1994, die unter anderem auch nach dem Alter der Teilnehmer an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen fragt. Dabei beziehen sich die Angaben lediglich auf die sog. Weiterbildung im „engeren“ Sinne, das heißt auf interne und externe Lehrveranstaltungen, nicht aber auf die Weiterbildung im „weiteren“ Sinne, unter die insbesondere arbeitsplatznahe Formen der Qualifizierung fallen. Gemäß dieser Erhebung zeigt sich, dass die Gruppe der 25- bis unter 35-Jährigen mit einer Teilnahmequote von 30 Prozent die wichtigste Zielgruppe der betrieblichen Weiterbildung darstellt; bei den über 45-Jährigen hingegen liegt der Anteil der Weiterbildungsbeteiligung mit 16 Prozent nur etwa halb so hoch wie bei der weiterbildungsaktivsten Gruppe. Ebenfalls bei 16 Prozent liegt die Teilnahmequote der unter 25-Jährigen; die Gruppe der 35- bis unter 45-Jährigen bewegt sich mit 24 Prozent im Mittelfeld (vgl. Grünewald, Moraal 1996).

Daneben lassen sich auch auf Basis des IAB-Betriebspanels Aussagen zum Zusammenhang der Altersstruktur der Belegschaft und dem betrieblichen Engagement in der Weiterbildung treffen. Beim IAB-Betriebspanel handelt es sich um eine jährlich wiederholte Befragung von Betrieben, die seit 1993 in den alten und seit 1996 auch in den neuen Bundesländern durchgeführt wird. Neben einem Satz an Standardfragen enthält der Fragebogen auch ein peri-

odisch wechselndes Schwerpunktthema. Die betriebliche Weiterbildung bildet alle zwei Jahre einen solchen Schwerpunkt. Angaben zur Altersstruktur der Belegschaft wurden bislang nur im Jahre 1995 erhoben, so dass für die folgende Analyse diese Erhebungswelle herangezogen wird (berücksichtigt werden somit nur westdeutsche Betriebe). Gefragt wurden die Arbeitgeber danach, wie viele der Beschäftigten zur Jahresmitte 1995 zum einen unter 30 und zum anderen über 50 Jahren waren; zudem wurden Informationen dazu erhoben, ob die Betriebe Weiterbildungsmaßnahmen für ihre Mitarbeiter förderten, das heißt ob sie Arbeitskräfte zur Teilnahme an solchen Maßnahmen freistellten oder ob sie die Kosten hierfür ganz oder teilweise übernommen haben.

Insgesamt wurden zur Jahresmitte 1995 4.096 westdeutsche Betriebe befragt, die für die deskriptive Analyse auf etwa 1,6 Millionen Betriebe hochgerechnet wurden. In der multivariaten Schätzung werden die Angaben ungewichtet herangezogen; hier reduzieren sich die Fallzahlen auf die in der Tabelle angegebenen Werte, da nur jene Betriebe in die Analyse einbezogen werden, die vollständig auf die den Variablen zugrundeliegenden Fragen geantwortet haben (zu näheren Informationen zum IAB-Betriebspanel vgl. Bellmann 1997 oder Bellmann, Kistler, Kölling 1999).

Auch wenn somit keine Informationen zum tatsächlichen Alter der Teilnehmer an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen vorliegen, kann auf Basis der bekannten Informationen untersucht werden, in welchem Zusammenhang die Altersstruktur der Belegschaft und das betriebliche Engagement in der Weiterbildung stehen. Einige grundlegende Wirkungszusammenhänge lassen sich dadurch verdeutlichen, und die oben aufgestellten Vermutungen zur Weiterbildung Älterer lassen sich überprüfen.

### **3.1. Ausgewählte deskriptive Ergebnisse zur Altersstruktur der Belegschaft sowie zum betrieblichen Weiterbildungsverhalten**

Bevor im Folgenden der Zusammenhang zwischen der Altersstruktur der Belegschaft und dem betrieblichen Weiterbildungsverhalten analysiert wird, seien zunächst einige deskriptive Ergebnisse zu diesen beiden Aspekten dargestellt.

#### **3.1.1 Altersstruktur der betrieblichen Belegschaften**

Betrachtet man zunächst die Altersstruktur der Beschäftigten, so lässt sich festhalten, dass zur Jahresmitte 1995 28 Prozent der Beschäftigten unter 30 Jahre, 53 Prozent im Alter zwischen 30 und 50 Jahren und 20 Prozent älter als 50 Jahre waren. Diese Angaben lassen sich weiter nach der Größenklassen- und Wirtschaftszweigzugehörigkeit der Betriebe differenzieren.

Ein Blick auf Tabelle 2 zeigt, dass der Anteil jüngerer (das heißt unter 30-Jähriger) Arbeitnehmer in den kleineren Betrieben deutlich höher ist als in den größeren Betrieben. Umgekehrt verhält sich die Situation mit den 30- bis 50-Jährigen: Der Anteil dieser Altersgruppe steigt mit der Betriebsgröße an. Bei den über 50-Jährigen schließlich ist das Bild nicht eindeutig: Den

	Anteil der Beschäftigten		
	unter 30 Jahre	zwischen 30 und 50 Jahren	über 50 Jahre
<b>1 bis 9 Besch.</b>	33,8	40,9	25,2
<b>10 bis 49 Besch.</b>	31,0	51,0	18,0
<b>50 bis 499 Besch.</b>	26,1	54,3	19,6
<b>500 u.m. Besch.</b>	24,6	55,3	20,1
<b>Insgesamt</b>	<b>27,5</b>	<b>52,8</b>	<b>19,7</b>

Tab. 2: Altersstruktur der betrieblichen Belegschaften nach Größenklassen 1995 (in Prozent)  
Quelle: IAB-Betriebspanel 1995, 3. Welle West

	Anteil der Beschäftigten		
	unter 30 Jahre	zwischen 30 und 50 Jahren	über 50 Jahre
<b>Landwirtschaft</b>	37,6	41,6	20,8
<b>Bergbau/Energie/Wasserversorgung</b>	20,5	59,6	19,8
<b>Grundstoffverarbeitung</b>	25,5	54,3	20,2
<b>Investitionsgüter</b>	26,3	56,6	17,2
<b>Verbrauchsgüter</b>	28,1	50,5	21,4
<b>Baugewerbe</b>	32,4	47,7	19,9
<b>Handel</b>	30,7	49,7	19,5
<b>Verkehr/Nachrichtenübermittlung</b>	24,5	55,8	19,7
<b>Kredit/Versicherung</b>	33,1	51,4	15,5
<b>Gaststätten/Beherbergung</b>	31,1	49,8	19,0
<b>Bildungsstätten/Verlage</b>	21,7	55,2	23,1
<b>Gesundheitswesen</b>	31,0	53,4	15,6
<b>Sonstige Dienstleistungen</b>	27,2	52,5	20,3
<b>Org. o. Erwerbzweck</b>	23,3	56,8	19,9
<b>Gebietskörperschaften/Sozialvers.</b>	19,9	54,8	25,2
<b>Insgesamt</b>	<b>27,5</b>	<b>52,8</b>	<b>19,7</b>

Tab. 3: Altersstruktur der betrieblichen Belegschaften nach Branchen 1995 (in Prozent)  
Quelle: IAB-Betriebspanel 1995, 3. Welle West

höchsten „Altenanteil“ haben die Kleinbetriebe mit 25 Prozent; in den anderen Betriebsgrößenklassen liegt der Anteil dieser Beschäftigtengruppe bei jeweils etwa einem Fünftel.

Die Situation innerhalb der einzelnen Branchen stellt sich wie folgt dar (vgl. Tabelle 3): Ein weit über dem Durchschnitt liegender Anteil an jüngeren Beschäftigten ist in der Landwirtschaft, dem Kredit- und Versicherungswesen, dem Baugewerbe, dem Gaststätten- und Beherbergungswesen sowie dem Gesundheitswesen zu finden. Besonders hohe Anteile an älteren Arbeitnehmern weisen dagegen die Gebietskörperschaften und die Bildungsstätten/Verlage auf.

Unterschiedliche Altersstrukturen innerhalb der einzelnen Wirtschaftsbereiche lassen sich dabei grundsätzlich auf verschiedene Faktoren zurückführen (vgl. Rössel, Schaefer, Wahse 1999). Von zentraler Bedeutung dürfte in diesem Kontext die Art der Arbeitsaufgabe sein, wobei Unternehmen solcher Bereiche, in denen die körperliche Arbeit eine wichtige Rolle spielt (so etwa das Baugewerbe), eher auf jüngere Arbeitnehmer zurückgreifen werden, während jene Bereiche, in denen es stärker auf geistige Arbeit ankommt, einen größeren Anteil an älteren Mitarbeitern aufweisen dürften. Daneben können auch die tariflichen Regelungen der einzelnen Wirtschaftsbereiche in Bezug auf den Kündigungsschutz einen Einfluss auf die Alterszusammensetzung ausüben. So liegt insbesondere im öffentlichen Dienst mit seinem hohen Beamtenanteil und der Unkündbarkeit von Beschäftigten nach langjähriger Tätigkeit das Durchschnittsalter höher.

### 3.1.2 Betriebliches Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen

Im 1. Halbjahr 1995 haben 29 Prozent der westdeutschen Betriebe überhaupt Weiterbildungsmaßnahmen angeboten. Dabei wird dieser Gesamtwert stark von den Aktivitäten der Kleinbetriebe beeinflusst (vgl. Tabelle 4): Während von den Betrieben mit bis zu neun Beschäftigten nur 22 Prozent in die Köpfe ihrer Mitarbeiter investierten, waren es von den Betrieben mit 10 bis 49 Beschäftigten immerhin bereits 44 Prozent. Spitzenwerte erreichen die Großbetriebe mit 500 und mehr Beschäftigten mit einem Weiterbildungsanteil von 88 Prozent.

Auch zwischen den einzelnen Branchen bestehen beträchtliche Unterschiede im Angebot an Qualifizierungsmaßnahmen. Besonders weiterbildungsaktiv waren die Gebietskörperschaften/Sozialversicherung, die Betriebe des Gesundheitswesens, des Kredit- und Versicherungswesens, der Investitionsgüterindustrie sowie des Bereichs Bergbau/Energie/Wasserversorgung. Stark unterdurchschnittlich in der Weiterbildung engagiert waren dagegen die Verbrauchsgüterindustrie, die Landwirtschaft und das Gaststätten- und Beherbergungswesen.

Erste Anhaltspunkte zum Zusammenhang von betrieblicher Altersstruktur – speziell dem hier interessierenden Anteil älterer Arbeitnehmer – und dem Weiterbildungsverhalten der Betriebe können schließlich Tabelle 5 entnommen werden, in der die Weiterbildungsaktivitäten in Abhängigkeit von der Altersverteilung der Belegschaft dargestellt werden. Zu diesem Zweck wurde der Anteil der über 50-Jährigen an allen Mitarbeitern im Betrieb in drei Gruppen unterteilt (unter 33 %, zwischen 33 % und 66 %, über 66 %). Es zeigt sich, dass der Anteil der weiterbildungsaktiven Betriebe mit steigendem Anteil älterer Mitarbeiter deutlich abnimmt. Je

Betriebliche Weiter-  
bildung älterer Arbeit-  
nehmer – Ergebnisse  
aus dem IAB-Betriebs-  
panel

	<b>Anteil der weiterbildungsaktiven Betriebe</b>
<b>Größenklasse</b>	
1 bis 9 Besch.	21,6
10 bis 49 Besch.	43,7
50 bis 499 Besch.	62,8
500 u.m. Besch.	87,6
<b>Branche</b>	
Landwirtschaft	13,5
Bergbau/Energie/Wasserversorgung	45,6
Grundstoffverarbeitung	23,7
Investitionsgüter	41,8
Verbrauchsgüter	15,4
Baugewerbe	25,5
Handel	25,4
Verkehr/Nachrichtenübermittlung	28,7
Kredit/Versicherung	42,4
Gaststätten/Beherbergung	15,0
Bildungsstätten/Verlage	37,1
Gesundheitswesen	47,3
Sonstige Dienstleistungen	35,5
Org. o. Erwerbszweck	34,2
Gebietskörperschaften/Sozialvers.	53,3
<b>Insgesamt</b>	<b>29,1</b>

Tab. 4: Angebot an betrieblicher Weiterbildung im 1. Halbjahr 1995 nach Größenklassen und Branchen (in Prozent)

Quelle: IAB-Betriebspanel 1995, 3. Welle West

<b>Anteil der über 50-Jährigen</b>	<b>Anteil der weiterbildungsaktiven Betriebe</b>
unter 33 %	33,3
33 % bis unter 66 %	19,9
66 % und mehr	14,7

Tab. 5: Weiterbildungsangebot in Abhängigkeit von der Altersstruktur der Belegschaft (in Prozent)

Quelle: IAB-Betriebspanel 1995, 3. Welle West

mehr ältere Arbeitnehmer also im Betrieb beschäftigt sind, um so geringer ist tendenziell die Wahrscheinlichkeit dafür, dass der Betrieb in der Weiterbildung engagiert ist.

Bei der Interpretation dieser bivariaten Darstellung ist jedoch zu beachten, dass sich zahlreiche Einflüsse überlagern können. Um den Effekt, der von der Altersstruktur auf das Weiterbildungsangebot ausgeht, unter Berücksichtigung der jeweils anderen Faktoren identifizieren zu können, werden im Folgenden die Ergebnisse multivariater Schätzungen präsentiert.

### **3.2. Multivariate Analyse zur Bestimmung der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten unter besonderer Berücksichtigung der Altersstruktur der Belegschaft**

Um den Einfluss des Anteils älterer Arbeitnehmer auf die betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten zu analysieren, wurden ökonometrische Schätzungen durchgeführt, in welchen der Einfluss mehrerer unabhängiger Variablen auf das betriebliche Weiterbildungsangebot untersucht wird. Dazu wird ein allgemeines Modell zur Bestimmung betrieblicher Qualifizierungsaktivitäten verwendet, das um den Anteil älterer Beschäftigter ergänzt wird. Abhängige Variable ist dabei die Frage, ob ein Betrieb Weiterbildungsmaßnahmen anbietet oder nicht; es handelt sich dabei also um eine dichotome Dummyvariable, die einen Betrieb als weiterbildungsaktiv (oder nicht) identifiziert. Als unabhängige Variablen dienen mehrere, im Folgenden erläuterte Faktoren, die entweder metrisch skaliert sind oder ebenfalls als Dummyvariablen vorliegen. Zur Lösung dieses Problems wurde die binäre Probit-Schätzung gewählt. Die Schätzungen wurden zum einen für alle Wirtschaftszweige und zum anderen getrennt für das Verarbeitende Gewerbe und den Dienstleistungsbereich durchgeführt. Neben dem hier besonders interessierenden Anteil älterer, das heißt über 50-jähriger Beschäftigter, werden folgende Größen in die Schätzungen einbezogen (vgl. Düll, Bellmann 1998 sowie Bellmann, Düll, Leber 2002):

*Merkmale der Personalstruktur:* Zur Beschreibung der Personalstruktur wird der Anteil der qualifizierten Arbeitnehmer, der gewerblichen Mitarbeiter, der Frauenanteil sowie die Frage, ob ein Betrieb Auszubildende beschäftigt, herangezogen. Vom Qualifiziertenanteil, der wesentlich den Umfang betrieblicher Maßnahmen zur Erhaltung und Weiterentwicklung bereits vorhandener Qualifikationen bestimmt, wird angenommen, dass er einen positiven Einfluss auf die Weiterbildungsaktivitäten ausübt. In bezug auf den Anteil gewerblicher Arbeitnehmer wird hingegen erwartet, dass er sich negativ auf das betriebliche Qualifizierungsangebot ausübt. Dabei werden mit dem Anteil gewerblicher Arbeitnehmer im Betrieb sowohl Unterschiede in der Qualifikationsnutzung („Personalstruktureffekt“) als auch hinsichtlich des spezifischen Leistungserstellungsprozesses („Firmenstruktureffekt“) berücksichtigt. Ein hoher Anteil an Angestelltenaktivitäten wäre dagegen ein Indikator dafür, dass die Produkte eher mit beratungsintensiven und in der Regel wissensbasierten Dienstleistungen verbunden sind (zu Ergebnissen zur Weiterbildungsbeteiligung einzelner Qualifikationsgruppen aus dem IAB-Betriebspanel 1997 vgl. Düll, Bellmann 1999 und aus dem IAB-Betriebspanel 1999; Leber 2000 sowie Bellmann, Düll, Leber 2001). Vom Frauenanteil ist bekannt, dass dieser stark mit dem Anteil der Teilzeitbeschäftigten im Betrieb korreliert, und von dieser Beschäftigtengruppe wird berichtet, dass sie weniger häufig in Weiterbildungsmaßnahmen einbezogen wird. Geschlechtsspezifische Unterschiede in der Weiterbildungsteilnahme lassen sich dagegen bei deskriptiven Analysen nicht



(mehr) nachweisen (vgl. für Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel Düll, Bellmann 1998; Bellmann, Leber 2000 sowie aus dem BSW Kuwan, Gnahn, Seidel 2000). Insofern soll und kann in bezug auf den Frauenanteil keine eindeutige Hypothese formuliert werden. Aus- und Weiterbildungsaktivitäten schließlich können sich einerseits einander ergänzen – etwa dann, wenn beide als Merkmal einer „generellen Humankapitalorientierung“ des Betriebes betrachtet werden. Andererseits ist es aber auch – gerade etwa für kleinere Betriebe – denkbar, dass der Qualifikationsbedarf durch Aus- statt durch Weiterbildungsmaßnahmen gedeckt wird; in diesem Sinne wäre ein negativer Einfluss zu erwarten.

*Technisch-organisatorische Änderungen:* Wie oben bereits angemerkt wurde, kann vermutet werden, dass technische und ebenso auch organisatorische Änderungen entsprechende Qualifikationserfordernisse und infolgedessen einen verstärkten Weiterbildungsbedarf nach sich ziehen. Insofern wird von den betreffenden Variablen ein positiver Einfluss auf die Weiterbildungsaktivitäten erwartet. In der empirischen Analyse werden in diesem Zusammenhang berücksichtigt:

- Die Frage, ob ein Betrieb im Vorjahr Investitionen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie oder in sonstige Produktionsanlagen getätigt hat,
- die Selbsteinschätzung des Betriebes hinsichtlich der Modernität seiner technischen Ausstattung,
- die Frage, ob der Betrieb in den letzten zwei Jahren organisatorische Änderungen (Abbau von Hierarchie-Ebenen, Verlagerung von Verantwortung und Entscheidung nach unten, Einführung von Gruppenarbeit, Zusammenlegung von Abteilungen/Bereichen, Einführung von just-in-time-Produktion, Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/Ergebnisermittlung) vorgenommen hat.

*Qualifikationsengpässe/betriebliche Rekrutierung:* Das betriebliche Weiterbildungsangebot kann weiterhin auch dadurch beeinflusst werden, ob und inwieweit die Rekrutierung auf dem externen Arbeitsmarkt ein funktionales Äquivalent zur Deckung des Qualifikationsbedarfs darstellt. Betriebe werden wohl vor allem dann in die Köpfe ihrer Mitarbeiter investieren, wenn in bestimmten Bereichen Qualifikationsengpässe vorliegen. Als Indikator für solche Engpässe wird zum einen die Selbsteinschätzung des Betriebes, dass Schwierigkeiten bestehen, Fachkräfte auf dem externen Arbeitsmarkt zu bekommen, berücksichtigt, und zum anderen das Vorliegen von Personalaustausch-Prozessen, die dann gegeben sind, wenn ein Betrieb zugleich Arbeitskräfte einstellt und entlässt (insofern kann der Personalaustausch auf einen Mismatch von Qualifikationserfordernissen und -angebot hindeuten).

*Arbeitsbeziehungen:* Weiterhin wird die Frage berücksichtigt, ob der Betrieb über einen Betriebsrat verfügt und ob er in einen Tarifvertrag eingebunden ist.

Die *Branchenzugehörigkeit* wird schließlich in Form von Dummies berücksichtigt; zusätzlich wird die *Betriebsgröße* in Form der logarithmierten Beschäftigtenzahl in die Schätzung aufgenommen.

### 3.3. Ergebnisse der Schätzungen

Tabelle 6 zeigt die Ergebnisse der Schätzungen, zum einen für alle Wirtschaftszweige und zum anderen getrennt für das Verarbeitende Gewerbe und den Dienstleistungsbereich. Einige zentrale Ergebnisse seien im Folgenden knapp diskutiert. Wesentlich zur Erklärung betrieblicher Weiterbildungsaktivitäten tragen der Qualifiziertenanteil sowie der Anteil gewerblicher Arbeitnehmer bei, wobei der erste erwartungsgemäß einen positiven, der zweite hingegen einen negativen Einfluss auf das Weiterbildungsangebot ausübt. Kein eindeutiger Einfluss geht

	<b>Alle Wirtschaftszweige</b>	<b>Verarbeitendes Gewerbe</b>	<b>Dienstleistungen</b>
<i>Anteil der über 50-Jährigen</i>	<b>-0,538***</b>	<b>-0,880**</b>	<b>-0,427*</b>
Qualifiziertenanteil	<b>0,427***</b>	<b>0,354*</b>	<b>0,427***</b>
Anteil gewerblicher Arbeitnehmer	<b>-0,563***</b>	<b>-0,956***</b>	<b>-0,353***</b>
Frauenanteil	0,088	0,017	0,034
Auszubildende im Betrieb	<b>0,211***</b>	<b>0,147</b>	<b>0,247***</b>
Investitionen in Informations- und Kommunikationstechnologie	<b>0,372***</b>	<b>0,310***</b>	<b>0,347***</b>
Investitionen in sonstige Produktionsanlagen	<b>0,119*</b>	0,115	0,868
Technischer Stand	<b>0,108**</b>	0,083	<b>0,117**</b>
Organisatorische Änderungen	<b>0,425***</b>	<b>0,245**</b>	<b>0,602***</b>
Fachkräftemangel	<b>0,134**</b>	0,023	<b>0,199**</b>
Personalaustausch	<b>0,296***</b>	<b>0,222**</b>	<b>0,316***</b>
Betriebs- oder Personalrat	<b>0,325***</b>	<b>0,235*</b>	<b>0,376***</b>
Tarifbindung	<b>0,156*</b>	0,090	0,134
Logarithmierte Beschäftigtenzahl	<b>0,211***</b>	<b>0,327***</b>	<b>0,157***</b>
Konstante	***	***	***
Wirtschaftszweigdummies	ja	ja	ja
Fallzahl	3241	1298	1552
McFadden Pseudo R <sup>2</sup>	0,376	0,377	0,380

Anmerkung: \*\*\*, \*\*, \* zeigt Signifikanz auf einem 1vH, 5vH, 10vH-Niveau

Tab. 6: Ergebnisse der Probit-Schätzungen für das betriebliche Weiterbildungsangebot  
Quelle: IAB-Betriebspanel 1995, 3. Welle West

dagegen vom Frauenanteil im Betrieb aus. Der Umstand, dass ein Betrieb in der Ausbildung engagiert ist, wirkt sich ebenfalls positiv auf das Weiterbildungsangebot aus, wobei dieser Zusammenhang jedoch nicht für das Verarbeitende Gewerbe festgestellt werden kann. Aus- und Weiterbildung scheinen sich demnach eher zu ergänzen als einander zu ersetzen.

Hat ein Betrieb technische oder organisatorische Änderungen durchgeführt, so hat dies einen ebenfalls erwartungsgemäß positiven Einfluss auf seine Weiterbildungsaktivitäten. Dies gilt insbesondere für Investitionen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie, weniger stark bzw. eindeutig dagegen ist der Einfluss, der von Investitionen in sonstige Produktionsanlagen ausgeht.

Zudem erhöhen auch die Variablen, die auf Qualifikationsengpässe im Betrieb hindeuten, die Wahrscheinlichkeit dafür, dass dieser in der Weiterbildung engagiert ist. Auch die Tatsache, dass ein Betrieb über einen Betriebs- oder Personalrat verfügt bzw. in einen Tarifvertrag eingebunden ist, übt einen positiven Einfluss auf das Qualifizierungsangebot aus, wobei der Einfluss des Tarifvertrages nur in dem Modell festgestellt werden konnte, das alle Wirtschaftszweige in die Analyse einbezieht. Schließlich wirkt sich auch die Betriebsgröße in Form der logarithmierten Beschäftigtenzahl signifikant positiv auf die betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten aus. Dies steht im Einklang mit den deskriptiven Ergebnissen, denen zufolge das Weiterbildungsangebot mit der Betriebsgröße deutlich ansteigt.

Wie sieht es nun aber mit dem Anteil älterer Arbeitnehmer im Betrieb aus? Das Ergebnis der bivariaten Darstellung bestätigt sich auch in der multivariaten Analyse. So hat der Anteil der über 50-jährigen Beschäftigten einen eindeutigen negativen Einfluss auf das Weiterbildungsangebot, das heißt, je mehr ältere Arbeitnehmer im Betrieb beschäftigt sind, um so geringer sind dessen Weiterbildungsanstrengungen. Dies gilt sowohl über alle Wirtschaftszweige hinweg als auch für das Verarbeitende Gewerbe und den Dienstleistungsbereich. Insofern bestätigen sich die oben aufgestellten Hypothesen, die vorwiegend einen negativen Einfluss des Altersanteils erwarten ließen. Betriebe scheinen demnach in ihrem Weiterbildungskalkül eher kurzfristige Aspekte in den Vordergrund zu stellen als auf eine langfristige Perspektive zu setzen.

#### **4. Fazit**

Ziel des vorliegenden Beitrags war es, die Beteiligung älterer Arbeitnehmer an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen sowohl aus einer theoretischen als auch aus einer empirischen Perspektive hinaus zu durchleuchten. In der theoretischen Weiterbildungsforschung sind vor allem solche Ansätze zu finden, die eine im Vergleich zu jüngeren Mitarbeitern geringere Beteiligung älterer Arbeitnehmer an Weiterbildungsmaßnahmen erwarten lassen. Eine solche Altersabhängigkeit der Weiterbildungsbeteiligung findet sich auch in der Empirie: So ergibt sich insbesondere auf der Basis von Individualdaten eine deutliche Abnahme der Weiterbildungsbeteiligung mit dem Alter. Aber auch auf der Grundlage des IAB-Betriebspanels konnte dieses Bild bestätigt werden: Zwar liegen aus dieser Erhebung keine Informationen zum Alter der Weiterbildungsteilnehmer vor, doch konnte aufgezeigt werden, dass ein hoher Anteil an älteren

Mitarbeitern im Betrieb mit einem geringeren Weiterbildungsangebot einhergeht. Welche Schlussfolgerungen können aus diesen Ergebnissen nun aber gezogen werden?

Solange ältere Beschäftigte schlechte Zugangschancen zur Weiterbildung haben, verschlechtern sich auch ihre Beschäftigungs- und Einkommenschancen. Aber auch für Betriebe kann sich das Vernachlässigen dieser Beschäftigtengruppe als nachteilig herausstellen: So wird es in Zukunft nicht mehr möglich sein, allein auf die jüngeren Mitarbeiter zu setzen und ältere abzuschreiben bzw. freizusetzen. Vielmehr wird es erforderlich werden, auch Ältere aktiv in den betrieblichen Leistungserstellungsprozess einzubeziehen, was auch bedeuten muss, die Qualifikationen dieser Mitarbeiter zu schulen. Zwar stellt die Qualifizierung älterer Mitarbeiter mit Sicherheit nicht die einzige Strategie dar, um die Beschäftigungsfähigkeit dieser Beschäftigtengruppe zu sichern bzw. zu erhöhen, doch kann sie wohl als eine „sehr wichtige Kategorie von nötigen Maßnahmen“ (Hilpert, Kistler, Wahse 2000) bezeichnet werden. Ihrem Charakter nach kann sie jedoch nur langfristig greifen: So kann kaum erwartet werden, dass eventuell auftretende Qualifizierungsdefizite älterer Arbeitnehmer durch Qualifizierungsaktivitäten, die erst im fortgeschrittenen Alter ansetzen, ausgeglichen werden können; vielmehr ist ein kontinuierliches Lernen während des gesamten Erwerbslebens erforderlich, nicht zuletzt zu dem Zweck, dass das Lernen nicht verlernt wird.

## Literatur

Becker, G. S.: Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, Chicago, London 1964.

Behringer, F.: Berufliche Weiterbildung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Weiterbildungsinteressen, Weiterbildungsbeteiligung und die Rolle betrieblicher Personalpolitik. In: Tagungsband des Ersten Kongresses des Forum Bildung am 14./15. Juli in Berlin, Berlin 2000, S. 550 ff.

Bellmann, L.: Das Betriebspanel des IAB. In: Hujer, R.; Rendtel, U.; Wagner, G. (Hrsg.): Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Panelstudien, Sonderheft des Allgemeinen Statistischen Archivs, Heft 30, Göttingen 1997.

Bellmann, L.; Düll, H.; Leber, U.: Zur Entwicklung der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten. Eine empirische Untersuchung auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: Beiträge aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 2002 (i.E.).

Bellmann, L.; Kistler, E.; Kölling, A. u. a.: Codebook zum IAB-Betriebspanel, Nürnberg und Stadtbergen 1999.

Bellmann, L.; Leber, U.: Der Trend zu mehr Weiterbildung. Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 1999. In: Dokumente der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft 67/2000, Frankfurt am Main 2000.

Betriebliche Weiterbildung älterer Arbeitnehmer – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel

Düll, H.; Bellmann, L.: Betriebliche Weiterbildungsaktivitäten in West- und Ostdeutschland. Eine theoretische und empirische Analyse mit den Daten des IAB-Betriebspanels 1997. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2/1998, S. 205 ff.

Düll, H.; Bellmann, L.: Die Bedeutung des beruflichen Bildungsabschlusses in der betrieblichen Weiterbildung. Eine Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels 1997 für West- und Ostdeutschland. In: Beiträge aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Bd. 229, Nürnberg 1999, S. 317 ff.

Grünewald, U.; Moraal, D.: Betriebliche Weiterbildung in Deutschland. Gesamtbericht. Ergebnisse aus drei empirischen Erhebungsstufen einer Unternehmensbefragung im Rahmen des EG-Aktionsprogramms FORCE, Bielefeld 1996.

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

Koller, B.; Plath, H.-E.: Qualifikation und Qualifizierung älterer Arbeitnehmer. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1/2000, S. 112 ff.

Kuwan, H.; Gnahn, D.; Seidel, S.: Berichtssystem Weiterbildung VII. Integrierter Gesamtbericht zur Weiterbildungssituation in Deutschland, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn 2000.

Leber, U.: Der Zugang zur betrieblichen Weiterbildung nach Qualifikation und Berufsstatus. Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel. In: Tagungsband des Ersten Kongresses des Forum Bildung am 14./15. Juli in Berlin, Berlin 2000, S. 513 ff.

Morschhäuser, M.: Altersbezogene Personalplanung: zwischen Personalentwicklung und Personalaustausch. In: AK-Forum zur Wirtschafts- und Strukturpolitik: Älter werden im Betrieb, Saarbrücken 1999, S. 23 ff.

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

# Integration von Arbeit und Lernen: Strategien zur Förderung von Beschäftigungsfähigkeit

Martina Morschhäuser  
ISO Saarbrücken

„Eine besonders signifikante Änderung der Einstellungen zeigt der Vergleich zweier Alterskohorten von Pariser Arbeitern, die 1972 und 1984 in Pension gingen. Angehörige der älteren Gruppe – befragt 1975 – waren bemüht, sich zu entschuldigen, wenn sie vor 65 pensioniert worden waren: Sie seien keineswegs faul, hätten jedoch keine Arbeit finden können. In der jüngeren Gruppe – befragt 1987 – entschuldigen sich dagegen diejenigen, die erst spät ‚in Rente‘ gegangen waren: Sie hätten keineswegs den jüngeren Jobs stehlen wollen.“  
(Josef Ehmer, 1990, aus: Sozialgeschichte des Alters)

## 1. Die demographische Herausforderung: Mehr ältere, weniger jüngere Erwerbspersonen

Obwohl die Bevölkerung altert und die Lebenserwartung kontinuierlich gestiegen ist, sind ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in Unternehmen aktuell eine eher seltene Erscheinung: Lediglich ca. 20 Prozent der Personen in der Altersgruppe der 60- bis 65-Jährigen sind heute in Deutschland erwerbstätig. Und in fast 60 Prozent der Betriebe gibt es nach einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung sogar keine Beschäftigten mehr, die älter als 50 Jahre sind (vgl. Leber 2001, S. 7).

In der Vergangenheit wurden – insbesondere in Großbetrieben der Industrie – komplette Jahrgänge von 57-, 55-, oder gar 51-Jährigen<sup>1</sup> aus dem Berufsleben entlassen. Dies geschah in der Regel im Rahmen betrieblicher Personalabbaumaßnahmen sozialverträglich, sprich: finanziell gut abgedeckt sowie im Einverständnis der Sozialpartner und der Beschäftigten selbst. Betriebliche Personalpolitik gegenüber älteren Arbeitnehmern beschränkte sich also bislang im wesentlichen auf Frühverrentungsprogramme.

Zukünftig wird der Anteil Älterer an den Erwerbspersonen (Erwerbstätige und Arbeitsuchende) jedoch drastisch steigen, so dass eine jugendzentrierte Beschäftigungspolitik – zumindest gesellschaftspolitisch – immer widersinniger wird.

- Während die Anzahl und der Anteil junger Arbeitskräfte aufgrund der seit den 70er Jahren niedrigen Geburtenzahlen rückläufig ist, kommt die „Baby-Boom“-Generation in die Jahre. Die heute 30- bis 45-Jährigen sind die bei weitem personenstärkste Alterskohorte in der Erwerbsbevölkerung, und auch in vielen Betrieben bilden sie die am stärksten besetzte Altersgruppe („gestauchte“ betriebliche Altersstrukturen). Dieser Tatbestand stellt für Unternehmen gegenwärtig kaum ein Problem dar, weil die Beschäftigten mittleren Alters unter Innovations- und Leistungsgesichtspunkten die Aktivposten sind. Denkt man die Entwicklung jedoch nur ein paar Jahre weiter und lässt den „Berg an Mittelalten“ durch die Jahrgänge wandern, so sind in absehbarer Zeit die Älteren die quantitativ bedeutendste Beschäftigungsgruppe. Schon 2010 wird es mehr über 45-Jährige als unter 35-Jährige im Erwerbspersonen-

---

1 Jüngst ist das Beispiel des Energiekonzerns RWE in die Schlagzeilen geraten, wo 7.000 Mitarbeiter im Alter von 51 Jahren im Zuge massiven Stellenabbaus im Zeitraum zwischen 2001 und 2004 frühverrentet werden.

potenzial geben (Naegele 2001). Diese Entwicklung verläuft schleichend und wird deshalb von Betrieben oft (noch) nicht wahrgenommen.

- Seit Mitte der 90er Jahre haben viele Staaten, so auch die Bundesrepublik Deutschland, die Anreize für einen vorzeitigen Eintritt in den Ruhestand verringert.<sup>2</sup> Es kann davon ausgegangen werden, dass weitere politische Weichenstellungen „weg von der Frühverrentung“ folgen werden, insbesondere wenn die geburtenstarken Jahrgänge in das rentennahe Alter kommen. Heute schon werden Forderungen laut, das Renteneintrittsalter weiter heraufzusetzen. Ein vorzeitiger Berufsaustritt wird für die zukünftig Älteren mit beträchtlichen finanziellen Nachteilen verbunden sein. Viele von ihnen werden zudem aufgrund eines späteren Berufseinstiegs und diskontinuierlicher Erwerbsverläufe weniger Rentenbeitragsjahre nachweisen können, so dass sie gezwungen sein werden, länger erwerbstätig zu sein. „Der Traum von ‚ich werde 55 und kann dann nach Hause gehen‘“, so ein Betriebsrat, „ist ausgeträumt“.

Während die über 50-Jährigen zukünftig also einen sehr viel größeren Anteil der Erwerbsbevölkerung stellen werden als heute, werden sie zugleich aller Voraussicht nach später aus dem Berufsleben ausscheiden. Dabei sind schon in der Vergangenheit manche Betriebe bzw. Belegschaften, vor allem in den neuen Bundesländern, deutlich gealtert. Aufgrund der in Ostdeutschland flächendeckend erfolgten Vorruhestandsregelungen nach der Wende bei gleichzeitig drastischem Personalabbau und der Abwanderung junger Arbeitskräfte sind die Altersstrukturen dort oftmals noch kompakter und disproportionaler als in westdeutschen Unternehmen –, keineswegs selten sind die 40- bis 50-Jährigen in den Belegschaften weitgehend unter sich (vgl. Rohwedder, Volkholz 1998; Lippert, Astor, Wessels 2001).

Der „demographische Ernstfall“, der in den neuen Bundesländern teilweise schon eingetreten ist, steht in der Breite sowohl in Deutschland als auch in anderen europäischen Ländern erst noch bevor. Die wirklichen demographischen Herausforderungen stellen sich erst etwa ab dem Jahr 2010, einem Zeitpunkt, ab dem sich das Erwerbspersonenpotenzial insgesamt zudem merklich verringern wird (vgl. Fuchs, Thon 1999). Die zentrale Frage ist, ob die „Baby-Boomer“, die zukünftig auch als „Ältere“ das Gros der Erwerbspersonen stellen werden, den Arbeitsanforderungen der Zukunft gewachsen sein werden. Angesichts der künftigen Altersstruktur unserer Bevölkerung sollten damit bereits heute gerade die geburtenstarken mittelalten Jahrgänge im Blickfeld stehen, die gemeinhin schon 15 bis 20 Erwerbsjahre hinter sich, – voraussichtlich aber noch ebenso viele Arbeitsjahre – vor sich haben. Um ihre Leistungsfähigkeit zu sichern und um zu verhindern, dass die schon existierenden Mismatch-Probleme auf dem Arbeitsmarkt – Fachkräftemangel bei gleichzeitig weit mehr als vier Millionen Arbeitsuchenden – zukünftig in noch weit größerem Ausmaß auftreten, müssen heute schon die richtigen Weichen gestellt werden.

---

2 Hierzulande wurden bspw. die Altersgrenzen zum Renteneintritt angehoben und Rentenabschläge bei einem früheren Rentenbezug eingeführt.

## 2. Lösungsstrategie „Weiterbildung“: nur eine Seite der Medaille

„Der Großvater Bal Bahadur Karki in Nepal (85) hat im vierzehnten Anlauf seine Abiturprüfung geschafft. Seine Augen sind so schlecht, dass jemand ihm die Fragen vorlesen musste. ‚Ich wollte meinen Kindern und Enkelkindern zeigen, dass es nichts gibt, was nicht zu schaffen ist, wenn du dich nur richtig anstrengst‘, sagte Karki. Der nahe dem Mount Everest lebende Vater von sechs Kindern würde gerne Pädagogik studieren, berichteten Zeitungen.“ (Frankfurter Rundschau, 8.8.2001)

Als eine der aussichtsreichsten Strategien zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit alternder Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen gilt die berufliche Weiterbildung (vgl. Frerichs, Naegele 1996; Schemme 2001). Mit der Qualifikation wachsen gemeinhin auch Einsatz- und Beschäftigungsmöglichkeiten. Angesichts der demographischen Herausforderungen wurde vom Bündnis für Arbeit im März 2001 eine Qualifizierungsoffensive zur „umfassenden Erschließung und Förderung aller Qualifikationspotenziale“ unter besonderer Berücksichtigung älterer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen vereinbart. Und auch die EU-Kommission hat der Bundesregierung jüngst empfohlen, mehr für die berufliche Weiterbildung zu tun, um die Erwerbsbeteiligung Älterer zu fördern.

Was die *formale Ausgangsqualifikation* der unterschiedlichen Altersgruppen in unserer Bevölkerung anbelangt, so hat hier in den vergangenen Jahrzehnten ein deutlicher Angleichungsprozess stattgefunden. Nach einer IAB-Untersuchung (Reinberg, Hummel 2001) hat sich dabei gerade die Qualifikation der mittleren Altersgruppe der 35- bis 49-Jährigen im Zeitraum zwischen 1976 bis 1998 deutlicher als in jeder anderen Alterskohorte erhöht, so dass diese im Jahr 1998 – unter dem Aspekt des Ausbildungsabschlusses – die „am besten qualifizierte Altersgruppe“ bildet. Und selbst Personen im Alter zwischen 50 und 64 Jahren sind nach den statistischen Berechnungen „heute im Gegensatz zu früher kaum noch schlechter qualifiziert als die 25- bis 34-jährigen“ (ebd., S. 5).

Die formale Ausgangsqualifikation bildet jedoch nur eine Facette im Qualifikationsprofil Erwerbstätiger. Wichtiger ist die Frage, ob Kenntnisse und Kompetenzen mit den Beschäftigungsjahren auf einem aktuellen Stand gehalten und erweitert werden. Angesichts ständig steigender und sich immer schneller verändernder Qualifikationsanforderungen in unserer Wissensgesellschaft reicht das in der Erstausbildung erworbene Know-how nur für eine immer geringer werdende berufliche Zeitspanne, und es bedarf beständiger Weiterbildung, um im Berufsleben qualifiziert zu bleiben. So allgemein formuliert, besteht zu diesem Sachverhalt ein breiter gesellschaftlicher Konsens, der in der Formel vom *lebenslangen Lernen* seinen programmatischen Ausdruck findet.

Wie ist es mit der Fähigkeit bestellt, (lebenslang) zu lernen und sich immer wieder auf Neues ein- und umzustellen? Nimmt diese naturgemäß mit dem Alter ab? „Wenn ich einen Betrieb habe“, so ein Firmenchef, „und ich habe die Möglichkeit, einen 30-Jährigen einzustellen, da werde ich keinen 50-Jährigen einstellen. Das ist normal. Da muß man nicht drüber reden“. Und er begründet seine Haltung mit „der größeren Bereitschaft Jüngerer, sich weiterzubilden.“ Wie sich allerdings Qualifizierungsfähigkeit und -bereitschaft mit dem Älterwerden entwickeln,



hängt *natürlich*<sup>3</sup> in hohem Maße von der Berufsbiographie und den im Erwerbsverlauf gestellten Anforderungen und ausgeübten Tätigkeiten ab. Konzentriert sich die Arbeit von Beschäftigten beispielsweise jahrzehntelang auf bestimmte Verfahren oder Arbeitsvorgänge, so kann dies „dazu führen, dass die ursprünglich vorhandene Qualifikationsbreite und Lernfähigkeit zum Teil erheblich beeinträchtigt wird“ (Frerichs, Naegele 1998, S. 240). Haben sich Arbeitnehmer über viele Jahre hinweg an ganz bestimmte Tätigkeiten gewöhnt, so lässt auch ihr Zutrauen nach, sich in neue Aufgabengebiete einzuarbeiten und sie entwickeln Widerstände gegenüber neuen Anforderungen. Für Koller und Plath (2000, S. 112) sind langfristig ausgeführte Tätigkeiten, in denen es nichts zu lernen gibt, die „größte Leistungs- und Lernbarriere für Ältere“. Da dadurch über das Verlernen bereits erworbener Fähigkeiten hinausgehend sogar das Lernen verlernt werde (*Disuse-Effekt* bzw. *Verschleiß durch Routine*).

Anders verhält es sich, wenn die Lernfähigkeit und das Umstellungsvermögen aufgrund kognitiver Herausforderungen und beruflicher Wechsel im Arbeitsleben trainiert werden. So sind z. B. gerade in hoch qualifizierten Berufsfeldern mit hohen Entscheidungsspielräumen und vielfältigen Arbeitsaufgaben vergleichsweise viele Ältere erwerbstätig – man denke etwa an Manager oder Professoren –, ohne dass diesen gemeinhin eine geringe Qualifizierungsfähigkeit oder -bereitschaft zugeschrieben wird. Nach Aussage eines Projektmanagers aus einem Maschinenbaubetrieb haben ältere Meister neue Arbeitsanforderungen in diesem Betrieb im Zuge der Einführung von Gruppenarbeit und organisatorischer Umstrukturierungen teilweise weitaus besser bewältigt als jüngere: „Wir haben alte Meister, die kurz vor der Pensionierung stehen, ... die haben einen unvorstellbaren Wandlungsprozess mitgemacht und sind heute Meister in der Gruppenarbeit. Wir haben ganz junge Meister, die sich gerade ihr Königreich aufgebaut hatten, die wollen sich jetzt nicht reinreden lassen!“ Und er erklärt die Entwicklungsfähigkeit der Älteren damit, „dass viele von ihnen früher auf See [waren]. Sie haben Berufswechsel und Brüche in ihrer Karriere gehabt – vielleicht ist es ihnen aus diesem Grund leichter gefallen als den jüngeren Kollegen“ (Morschhäuser 1999).

Haben Arbeitnehmer im Verlauf ihres Erwerbslebens die Fähigkeit ausgebildet, sich immer wieder neue Kenntnisse anzueignen, so könnten sich ihnen – gerade aufgrund der zunehmenden Kurzlebigkeit von Wissen – grundsätzlich auch verbesserte Chancen bieten, sich in neue Aufgabenbereiche einzuarbeiten: Das in der Berufsausbildung erworbene Fachwissen verliert gegenüber dem *learning on the job* an Bedeutung und der mögliche Qualifikationsvorsprung junger Arbeitskräfte aufgrund eines in der Erstausbildung erworbenen aktuelleren Fachwissens schwindet immer früher. In Fällen qualifizierter Berufsausübung älterer Arbeitnehmer ist gemeinhin weniger der Erhalt ihrer persönlichen Leistungsfähigkeit gegen Ende ihres Erwerbslebens, sondern viel eher der Erhalt ihres Know-hows für den Betrieb ein Problem:

---

3 Aus gerontologischer Sicht hat die Plastizität der Nervenzellen, die für Lernvorgänge wesentlich ist, „über den gesamten Lebenslauf hinweg Bestand“ und „die Nervenzellen zeichnen sich grundsätzlich und in allen Lebensaltern durch eine hohe Veränderungskapazität (oder Lernfähigkeit) aus“ (Kruse 2000, S. 74). Die Umstellungsfähigkeit und die Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung gehen allerdings im mittleren und höheren Erwachsenenalter bei mangelnden Anregungen in der Umwelt und eingeschränkten Aktivitäten zurück (ebd., S. 73).

Statt dass es den langjährig Beschäftigten an Qualifikation mangelt, droht statt dessen Qualifikationsverlust bei ihrem Berufsaustritt.<sup>4</sup>

Je qualifizierter Erwerbstätige eingesetzt sind, desto eher nehmen sie auch an Weiterbildungsmaßnahmen teil (vgl. Kistler, Schönwälder 2001). Die Tatsache, dass es sich bei dem überwiegenden Anteil betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen um Anpassungsqualifizierung handelt (vgl. Weiß 2000), verdeutlicht, dass die Teilnahme an solchen Maßnahmen entscheidend mit der Anforderungsdynamik im Arbeitsprozess zusammenhängt. Umgekehrt laufen institutionalisierte Weiterbildungsmaßnahmen – unter beruflichen Gesichtspunkten – dann ins Leere, wenn das Gelernte im Anschluss nicht in die Arbeit eingebracht werden kann und die Qualifizierung den Lernenden keine beruflichen Entwicklungsperspektiven eröffnet. Von daher bedarf es einer *Verzahnung von Arbeit und Lernen* und einer integrierten Personal- und Organisationsentwicklung. Die Anforderung an Beschäftigte jeden Alters, lebenslang zu lernen, muss um die Gestaltung lern- und entwicklungsförderlicher Arbeits- und Beschäftigungsstrukturen ergänzt werden.

### 3. Ansatzpunkte einer zukunftsorientierten Arbeits- und Personalpolitik

„Es gibt also im Leben des gelernten Arbeiters einen kritischen Wendepunkt, eine Art Majorsecke, wenn ich so sagen darf. Ist es ihm im 40. Jahre noch nicht gelungen, emporzusteigen, so ist ein allmähliches Herabsinken schwer zu vermeiden.“  
(Heinrich Herkner, 1911, aus: Schriften des Vereins für Sozialpolitik)

#### 3.1. Lernförderliche Arbeitsgestaltung

Wie können Arbeit und Lernen miteinander verknüpft und die Lernfähigkeit sowie die berufliche Weiterentwicklung der Beschäftigten gefördert werden? Ein Ansatz besteht in den schon lange bekannten Konzepten der Arbeitsgestaltung, die darauf abzielen, Arbeitsinhalt und Entscheidungsspielräume der Beschäftigten – unterstützt durch begleitende Weiterbildungsmaßnahmen – auszuweiten und damit ihr Qualifikationsspektrum und ihre Einsatzbreite zu vergrößern (job enlargement, job enrichment, Teamarbeit).

Entgegen eines immer wieder festgestellten Trends steigender Qualifikations- und Flexibilitätsanforderungen kann nach Bosch (2000, S. 5) aufgrund einer Sekundärauswertung deutscher und europäischer Erhebungen<sup>5</sup> belegt werden, dass in Deutschland „der Anteil wenig lern-

---

4 Aufgrund des demographischen Wandels gewinnen deshalb auch effektive Formen des Wissenstransfers zwischen Alt und Jung zunehmend an Stellenwert. Auf diesen wichtigen Themenkomplex kann im vorliegenden Kontext leider nur hingewiesen, aber nicht näher eingegangen werden.

5 Bei diesen Erhebungen handelt es sich um die Strukturberichterstattung des IAT und eine EPOC-Studie aus Dublin.

förderlicher Arbeitsplätze zunimmt, und ... an den Arbeitsplätzen, die Lernen ermöglichen, im Unterschied zu den skandinavischen Ländern und den Niederlanden, zu wenig in die begleitende Weiterbildung investiert wird.“ Von daher kann keineswegs vorausgesetzt werden, dass sich die Arbeitsaufgaben in Produktions- und Dienstleistungsbereichen quasi im Selbstlauf in eine lernförderliche Richtung entwickeln. Angesichts dieser Ausgangslage plädiert Bosch dafür, dass die Lernförderlichkeit von Arbeit über eine innovative Arbeitsgestaltung verbessert werden solle und stellt fest, dass „die Arbeitsgestaltung, die in den 70er und 80er Jahren sehr stark unter dem Aspekt des Belastungsabbaus (Humanisierung der Arbeit) diskutiert wurde, wieder an Bedeutung [gewinne]“ (ebd. S. 25).

Essentieller Bestandteil einer lernförderlichen Arbeitsgestaltung sind Arbeitszeitregelungen, die Freiräume zum arbeitsbegleitenden Lernen schaffen. So wurde beispielsweise schon vielfach festgestellt, dass prinzipiell vorhandene Möglichkeiten des Arbeitsplatzwechsels bei Gruppenarbeit aufgrund mangelnder Weiterbildungszeiten nicht ausgeschöpft werden und sich dadurch qualifikationseinengende Spezialisierungen in Teams herausbilden. Für den Bereich angelernter Tätigkeiten kommt in diesem Zusammenhang dem jüngst bei der Volkswagen AG abgeschlossenen Tarifvertrag zur Qualifizierung für das Projekt „5000 x 5000“ eine Pilotfunktion zu: Vereinbart wurde hier u. a. eine fortdauernde prozessorientierte Qualifizierung von drei Stunden pro Woche im Rahmen eines arbeitsplatznahen Lernstattkonzepts. Zugleich haben die Beschäftigten einen Anspruch auf einen individuellen Entwicklungs- und Qualifizierungsplan (vgl. Meine, Schwitzer 2001).

Aber auch bei höher qualifizierten Tätigkeiten können definierte bzw. reservierte Weiterbildungszeiten dabei helfen, dem Sog des Tagesgeschäftes etwas entgegenzusetzen und sich gezielt zukunftsrelevante neue Kenntnisse und Verfahren anzueignen. Anstelle kollektiv geregelter Qualifizierungszeiten ist hier allerdings eher ein vorausschauendes individuelles Zeitmanagement erforderlich. Für umfangreichere Aneignungsprozesse sind schließlich weiterreichende Arbeitszeitregelungen und neue Lebensarbeitszeitkonzepte wichtig, die *Sabbaticals* und *Innobaticals* zur körperlichen und geistigen Regenerierung beinhalten.

### 3.2. Entwicklungsplanung im Erwerbsverlauf

Nicht alle Tätigkeiten können lernrelevant gestaltet werden. Und auch qualifizierte Arbeit kann mit erheblichen Vereinseitigungen und einer Verengung von Fähigkeiten sowie Burn-Out-Gefahren verbunden sein, wenn es sich um sehr spezifische und anstrengende Arbeitsaufgaben handelt, die über viele Jahre und Jahrzehnte hinweg ausgeübt werden. Berufliche Weiterentwicklung ist häufig daran gebunden, dass unterschiedliche Betätigungsfelder und Positionen im Verlauf des Erwerbslebens eingenommen werden.

Gerade für die geburtenstarken Jahrgänge, die zukünftig länger erwerbstätig sein werden bzw. müssen als die heute ältere Generation, sehen die beruflichen Entwicklungsperspektiven keineswegs rosig aus: So bieten sich beispielsweise alleine schon aufgrund der Personenstärke dieser Generation weniger klassische Aufstiegsmöglichkeiten; zudem haben sich Karrierewege

im Zuge neuer Organisationskonzepte wie lean production oder lean mangement in der Vergangenheit deutlich verringert.

Eine von Jasper, Rohwedder und Duell (2001) durchgeführte Fragebogenerhebung zu Bedingungen innovativen Handelns in vier kleinen und mittelständischen ostdeutschen Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen kommt zu folgenden Ergebnissen: Im Vergleich zu den Jüngeren (bis 35 Jahre) und Älteren (ab 46 Jahre) sind die Beschäftigten mittleren Alters (36 bis 45 Jahre) besonders unzufrieden in ihrer Arbeit, was von den Befragten auf zwei Faktoren zurückgeführt wird: „Erstens sind die Mittelalten höher qualifiziert und zu wenig entsprechend ihrer Qualifikation am Arbeitsplatz gefordert. ... Zweitens sehen die Mittelalten zu wenig Aufstiegs- oder Entwicklungsmöglichkeiten für sich ... Zugleich sind die Mittelalten jene, von denen Anleitung und Unterstützung gegenüber den Jüngeren erwartet werden. Ihre eigene Entwicklung jedoch stagniert. So gelangen die Mittelalten fast unbemerkt in die Rolle einer unzufriedenen betrieblichen ‚Sandwichgeneration‘“ (ebd., S. 56f.). Während die „Baby-Boomer“ in ihrer Ausbildungsphase in den 70er und 80er Jahren von der Bildungsexpansion profitiert haben und die vergleichsweise höchste Ausgangsqualifikation vorweisen können, geraten viele von ihnen nun in eine Phase beruflicher Stagnation.

Da bislang eingespielte Karrierewege immer mehr Personen dieser Altersgruppe nicht mehr offen stehen, wird die systematische und gezielte Planung neuer „alternsgerechter“ Laufbahnen im Sinne lernrelevanter Positionswechsel und „horizontaler“ Fachkarrieren zu einer wichtigen Gestaltungsaufgabe. Während entsprechende Konzepte schon sehr lange in der Wissenschaft diskutiert werden (vgl. Dohse, Jürgens, Russig 1982; Behrens 1994), stößt ihre betriebliche und gesellschaftliche Realisierung auf vielfältige Hindernisse (Morschhäuser 1999). Gleichwohl gibt es eine Reihe beispielhafter Maßnahmen einzelner Unternehmen<sup>6</sup>, die wichtige Ansatzpunkte einer Entwicklungsplanung für langjährig beschäftigte Mitarbeiter verdeutlichen.

- Eine Mitarbeiterbefragung bei der SIEMENS AG im Zentralbereich Technik führte – ähnlich wie die von Jasper u. a. durchgeführten Erhebungen – zu dem Ergebnis, dass gerade die Beschäftigten zwischen 40 und 50 Jahren, die den größten Teil der Belegschaft ausmachen, besonders unzufrieden mit ihrer beruflichen Situation sind. Das Unternehmen habe sich, kommentiert der Personalleiter Horst Harenberg, wie die meisten anderen Firmen, in den vergangenen Jahren vor allem auf die Nachwuchsentwicklung konzentriert. Nun habe man gemerkt, dass Personalentwicklung verstärkt auch auf Beschäftigte mittleren und höheren Alters bezogen werden müsse, um deren Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten. Deshalb wurde ein spezielles Angebot für über 40-jährige Mitarbeiter unter dem Titel „Kompass-Training“ entwickelt. Dabei handelt es sich um Workshops, die zunächst mittels Erfahrungsaustausch und Reflexion bei den Orientierungen der Beschäftigten selbst ansetzen und

---

6 So haben sich im Jahr 2000, initiiert durch einen Unternehmensberater, Vertreter aus mehreren Großunternehmen zu einem bundesweiten Arbeitskreis „Personalentwicklung ab 40“ zusammengeschlossen, in dem Erfahrungen zu Personalentwicklungsmaßnahmen für Beschäftigte mittleren und höheren Alters (zumeist Fach- und Führungskräfte) ausgetauscht und neue Konzepte dazu vorgestellt und entwickelt werden.

diesen helfen sollen, sich beruflich zu verorten und sich ggf. neue Ziele in der Arbeit zu setzen. Damit die Teilnehmer ihre Pläne umsetzen und neue Arbeitsaufgaben wahrnehmen oder in andere Unternehmensbereiche wechseln können, sind allerdings auch entsprechende betriebliche „Wechselangebote“ sowie eine (nicht immer vorhandene) Unterstützung der Führungskräfte notwendig.<sup>7</sup>

- Angesichts einer absehbaren drastischen Alterung der Belegschaft und mit dem Ziel, die Produktivität auch mit einem deutlich höheren Anteil älterer Arbeitnehmer in der Zukunft zu sichern, entwickelte die VEAG Vereinigte Energiewerke AG Ende der 90er Jahre ein neues Konzept der Personalentwicklung. Ausgangspunkt war die Erkenntnis, dass die Mehrzahl sowohl der Angestellten wie auch der Facharbeiter im Alter von 30 bis 35 Jahren „das eigentliche Laufbahnende“ erreichen und Positionswechsel danach kaum mehr stattfinden. „Vereinfacht dargestellt heißt dies“, so der Personalleiter, „dass für eine Dauer von 30 bis 35 Jahren die gleiche Tätigkeit ausgeübt wird“ (Dorny 1998, S. 16). Um Routineeffekte einzugrenzen, die Lernfähigkeit und Flexibilität zu fördern und „Reserven zu mobilisieren“, wurde ein Rotationskonzept ausgearbeitet, das ab einem Lebensalter von 35 Jahren jeweils alle fünf Jahre einen Wechsel in eine andere Position vorsieht, wobei die Beschäftigten dafür teilweise vorhandene Kenntnisse einbringen und teilweise neu qualifiziert werden müssen. Für ausgewählte Arbeitsbereiche und insbesondere für Führungskräfte wurde dieses Modell auch umgesetzt. Im Zuge umfangreicher betrieblicher Umstrukturierungsmaßnahmen und erhöhten Kostendrucks, verbunden mit einem starken Personalabbau, wurden die Maßnahmen dann jedoch nicht weiter forciert. Bei den Beschäftigten lösten die Wechselangebote zudem im Rationalisierungskontext Verunsicherungen und Ängste bzgl. ihrer Arbeitsplatzsicherheit aus.<sup>8</sup>
- In Anbetracht eines wahrgenommenen Fachkräftemangels auf dem regionalen Arbeitsmarkt und einem gleichzeitig rückläufigen Bedarf an un- und angelernten Arbeitskräften plant die SICK AG zur Zeit ein Pilotprojekt, das auf die Erschließung und Weiterentwicklung interner Mitarbeiterressourcen und Kompetenzentwicklung setzt: Langjährig Beschäftigten aus dem Montagebereich – Frauen wie Männern – soll die Möglichkeit einer berufs begleitenden Weiterbildung zu Industriemechanikern und Bürokaufleuten angeboten und ihnen damit qualifizierte Einsatzperspektiven im Unternehmen eröffnet werden. Dieses Konzept ist in mehrfacher Hinsicht herausragend: Personalentwicklung beinhaltet hier eine Verzahnung von Qualifizierungsmaßnahmen und organisatorischen Weichenstellungen; sie richtet sich an Un- und Angelernte (während sie sonst gemeinhin an Fach- und Führungskräfte adressiert ist) und sie ist geschlechts- und generationenübergreifend angelegt. Während die Firma bereit ist, unterstützende zeitliche und organisatorische Rahmenbedingungen zu schaffen, ist noch unklar, ob sich die örtliche Arbeitsverwaltung finanziell an den geplanten Maßnahmen beteiligen wird.

---

7 Das Beispiel wurde einem Interview mit Horst Harenberg entnommen, abgedruckt in: Personalmagazin, Heft 8, 2001, S. 80.

8 Die Angaben wurden einem Artikel von Dorny (1998) sowie einem Telefoninterview mit einem Vertreter des Personalwesens entnommen.

Die betrieblichen Beispiele veranschaulichen innovative Strategien der Entwicklungsplanung für Erwerbstätige mittleren Alters, mittels derer Lern- und Beschäftigungsfähigkeit langfristig erhalten und gefördert werden kann. Damit solche Konzepte tatsächlich in berufliche Weiterentwicklung münden und um sie zu verbreiten und nachhaltig abzusichern, bedarf es jedoch weitergehender Überlegungen und flankierender Maßnahmen. So müssen – das illustrieren die Beispiele – individuelle, betriebliche und überbetriebliche Aktivitäten aufeinander abgestimmt und miteinander verzahnt werden. Besondere Anstrengungen sind nötig, um gerade den Beschäftigtengruppen, deren „Employability“ besonders gefährdet ist – wie beispielsweise Frauen in „Sackgassenberufen“ (z. B. Friseurinnen, Arzthelferinnen) oder angelernte Arbeiter in der Produktion – Entwicklungswege zu eröffnen.

Des weiteren stellt sich die Frage, welche staatlichen Unterstützungsangebote geeignet und notwendig sind, damit Beschäftigte sich selbst bzw. Betriebe ihr Personal zukunftsorientiert beruflich weiterentwickeln können. In diesem Kontext sind neue arbeitsmarktpolitische Konzepte wie Jobrotation, aber auch die Förderung von Weiterbildung nicht arbeitsloser Erwerbspersonen nicht nur auf ihre kurzfristige, sondern vor allem auf ihre langfristige Beschäftigungswirksamkeit zu untersuchen und weiterzuentwickeln. *Conditio sine qua non* einer erfolgreichen lebensbegleitenden Qualifizierungspolitik ist schließlich – gerade auch angesichts zunehmend diskontinuierlicher Erwerbsverläufe – eine betriebliche Einstellungspolitik, bei der vor allem die individuelle Kompetenz zählt und „Alter“ nicht von vornherein ein Negativkriterium darstellt.

## Literatur

Behrens, J.: Der Prozeß der Invalidisierung – das demographische Ende eines historischen Bündnisses. In: Behrend, C. (Hrsg.): Frühinvalidität – ein Ventil des Arbeitsmarktes? Berufs- und Erwerbsunfähigkeitsrenten in der sozialpolitischen Diskussion, Berlin 1994, S. 105 ff.

Bosch, G.: Betriebliche Reorganisation und neue Lernkulturen. Graue Reihe des Instituts für Arbeit und Technik 2000-09, Gelsenkirchen 2000.

Dohse, K.; Jürgens, U.; Russig, H.: Die gegenwärtige Situation älterer Arbeitnehmer im Beschäftigungssystem – Einführung in die Probleme. In: Dohse, K.; Jürgens, U.; Russig, H. (Hrsg.): Ältere Arbeitnehmer zwischen Unternehmensinteressen und Sozialpolitik, Frankfurt/Main 1982, S. 9 ff.

Dorny, H.-J.: Betriebliche Altersstrukturen als Herausforderung für die Personalpolitik. *Personalführung*, 1/1998, S. 12 ff.

Frerichs, F.; Naegele, G.: Schlußfolgerungen und Empfehlungen für die verbesserte Integration älterer Arbeitnehmer im Betrieb. In: Frerichs, F. (Hrsg.): Ältere Arbeitnehmer im Demographischen Wandel – Qualifizierungsmodelle und Eingliederungsstrategien, Münster 1996, S. 221 ff.

Frerichs, F.; Naegele, G.: Strukturwandel des Alters und Arbeitsmarktentwicklung – Perspektiven der Alterserwerbsarbeit im demographischen und wirtschaftsstrukturellen Wandel. In: Clemens, W.; Backes, G. (Hrsg.): Altern und Gesellschaft, Opladen 1998, S. 237 ff.

Fuchs, J.; Thon, M.: Potentialprojektion bis 2040. Nach 2010 sinkt das Angebot an Arbeitskräften. IAB Kurzbericht, Nr. 4, 1999.

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

Jasper, G.; Rohwedder, A.; Duell, W.: Alternde Belegschaft und Innovativität: Herausforderungen an das Innovations- und Personalmanagement. In: Astor, M.; Jasper, G. (Hrsg.): Demographischer Wandel als Wachstumsbremse oder Chance? – Innovations- und Personalstrategien in den neuen Bundesländern. Broschürenreihe Demographie und Erwerbsarbeit, Stuttgart 2001, S. 35 ff.

Kistler, E.; Schönwälder, T.: Die alternde Gesellschaft in Deutschland und in der Europäischen Union erzwingt ein lebenslanges Lernen. In: LebensLangesLernen. Expertisen zu Lebenslangem Lernen – Lebensarbeitszeiten – Lebensweiterbildungskonten. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen, Bd. 44, Berlin 2001, S. 29 ff.

Koller, B.; Plath, H.-E.: Qualifikation und Qualifizierung älterer Arbeitnehmer. MittAB 1/2000, S. 112 ff.

Kruse, A.: Psychologische Beiträge zur Leistungsfähigkeit im mittleren und höheren Erwachsenenalter – eine ressourcenorientierte Perspektive. In: von Rothkirch, C. (Hrsg.): Altern und Arbeit: Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft, Berlin 2000, S. 72 ff.

Leber, U.: Ältere – ein Schatz muss gehoben werden. IAB Materialien, Nr. 2/2001, S. 6 f.

Lippert, I.; Astor, M.; Wessels, J.: Demographischer Wandel und Wissenstransfer im Innovationsprozess. In: Astor, M.; Jasper, G. (Hrsg.): Demographischer Wandel als Wachstumsbremse oder Chance? – Innovations- und Personalstrategien in den neuen Bundesländern. Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit, Stuttgart 2001, S. 10 ff.

Meine, H.; Schwitzer, H.: Das IG Metall-Tarifsystem für das Volkswagen-Projekt 5.000 x 5.000. WSI-Mitteilungen, 9/2001, S. 580 ff.

Morschhäuser, M.: Alternsgerechte Arbeit: Gestaltungsaufgabe für die Zukunft oder Kampf gegen Windmühlen? In: Behrens, J.; Morschhäuser, M.; Viebrok, H.; Zimmermann, E.: Länger erwerbstätig – aber wie?, Opladen 1999, S. 19 ff.

Naegele, G.: Demographischer Wandel und Erwerbsarbeit im Alter. In: Fuchs, G.; Renz, Ch. (Hrsg.): Altern und Erwerbsarbeit. Workshopdokumentation. Arbeitsbericht der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, Nr. 201, Stuttgart 2001, S. 5 ff.

Reinberg, A.; Hummel, M.: Bildungsexpansion in Westdeutschland. Stillstand ist Rückschritt. IAB Kurzbericht, Nr. 8, 2001.

Rohwedder, A.; Volkholz, V.: „Eine Tragik ohne Gleichen“: Personalführung, 1/1998, S. 20 ff.

Schemme, D. (Hrsg.): Qualifizierung, Personal- und Organisationsentwicklung mit älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Bonn 2001.

Weiß, R.: Wettbewerbsfaktor Weiterbildung – Ergebnisse der Weiterbildungserhebung der Wirtschaft. Reihe „Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik“, Nr. 242, Köln 2000.



# Deutschlands Bevölkerung zwischen 1900 und 2050

Rainer Münz  
Humboldt-Universität Berlin

An der Wende vom 20. zum 21. Jahrhundert hatte Deutschland knapp über 82 Millionen Einwohner. Dies ist ein historischer Höchststand. In der Vergangenheit lebten in Deutschland durchwegs weniger Menschen. Und es gibt gute Gründe für die Annahme, dass die Bevölkerung dieses Landes im Laufe des 21. Jahrhunderts nicht weiter wachsen, sondern schrumpfen wird.

Im Jahr 1900 hatte das Deutsche Reich knapp 65 Millionen Einwohner. Und die lebten auf einem Territorium, das rund 40 Prozent größer war, als das heutige Deutschland. Charakteristisch für die Bevölkerung jener Zeit war eine Altersverteilung, die den Namen „Bevölkerungspyramide“ im eigentlichen Wortsinn noch verdiente. Damals gab es in Deutschland relativ viele Kinder und Jugendliche, aber nur wenige alte Leute. Ein Drittel aller Einwohner (34 %) war unter 15 Jahre alt, nur fünf Prozent über 65 Jahre.

Während des 20. Jahrhunderts wuchs die Zahl der Einwohner Deutschlands. Die Bevölkerung alterte. Und es kam zu einer deutlichen Verschiebung des Siedlungsraums. Folgende vier Prozesse und Veränderungen waren aus demographischer und bevölkerungsgeographischer Sicht ausschlaggebend:

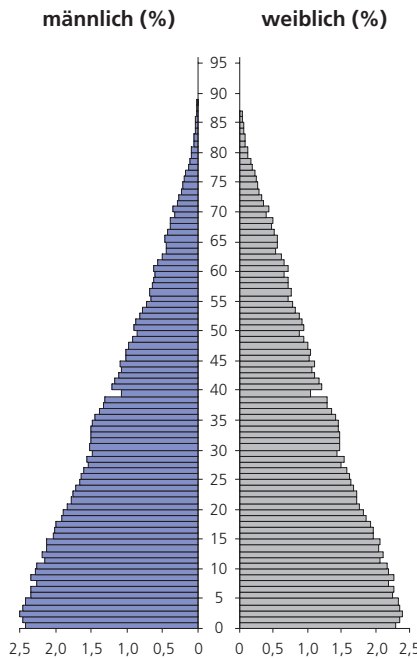


Abb. 1: Altersstruktur in Deutschland 1910 (Lebensjahre)  
Quelle: Statistisches Bundesamt

### 1. die Verlängerung der Lebenserwartung

Um das Jahr 1900 hatten Frauen bei der Geburt eine Lebenserwartung von 48,3 und Männer von 44,8 Jahren. Die Säuglings- und Kindersterblichkeit war damals noch relativ hoch. Und tödlich verlaufende Infektionskrankheiten waren an der Tagesordnung. Im Jahr 1950 hatten Frauen in Deutschland eine Lebenserwartung von 68,3 und Männer von 64,4 Jahren. Bis zum Jahr 1998 war die Lebenserwartung der Frauen bei der Geburt auf 80,3 und die der Männer auf 74,0 Jahre gewachsen. Im Lauf des 20. Jahrhunderts stieg die durchschnittliche Lebenserwartung in Deutschland somit um rund 30 Jahre.

### 2. der Rückgang der Kinderzahlen

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts bekamen Frauen in Deutschland im Schnitt noch vier Kinder. Bis in die frühen 1930er Jahre gab es einen ersten deutlichen Rückgang von Geburtenraten und Kinderzahlen. Ihren ersten historischen Tiefstand erreichten sie zur Zeit der Weltwirtschaftskrise. Danach folgten während der NS-Zeit sowie in den 1950er und frühen 1960er Jahren zwei aufeinander folgende Baby-Booms. Von Mitte der 1960er Jahre bis in die 1980er Jahre gingen Geburten und Kinderzahlen in Westdeutschland wieder zurück, während es in der DDR nach 1975 noch einmal zu einer kleinen Geburtenwelle kam. Dafür war der Rückgang im Osten Deutschlands nach 1989 um so drastischer. Im Schnitt lagen die Zahlen 1998 in Westdeutschland bei 1,4 und in Ostdeutschland bei 1,1 Kindern pro Frau. Eine wachsende Minderheit der Jüngeren bleibt auf Dauer kinderlos.

### 3. die großen Bevölkerungsverschiebungen durch Weltkriege, NS-Zeit und Änderungen der Grenzen Deutschlands

Bereits zwischen 1918 und 1923 immigrierten rund 1,2 Millionen Deutsche aus ehemals deutschen Regionen (aus Elsass-Lothringen, dem 1918 unabhängig gewordenen Polen und der Freistadt Danzig) sowie aus dem Baltikum. Während der Zeit des Nationalsozialismus mussten über 350.000 deutsche Juden und Gegner des NS-Regimes das Land verlassen. Zwischen 1938 und 1944 wurden ca. 650.000 Volksdeutsche nach Deutschland umgesiedelt. Ihnen folgten 1945–48 rund 12 Millionen Ostflüchtlinge und Vertriebene aus den ehemaligen deutschen Ostgebieten, aus den 1945 wieder errichteten Staaten Polen, Tschechoslowakei und Jugoslawien sowie aus Ungarn.

### 4. die Wende vom Auswanderungsland zum Einwanderungsland

In der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts überwog in Deutschland die Zahl der Auswanderer, obwohl es schon damals Zuwanderung von Arbeitsmigranten aus umliegenden Ländern sowie von politisch und religiös Verfolgten aus Russland und später aus der Sowjetunion gab. In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts kamen in grosser Zahl, deutschstämmige Aussiedler aus Ostmittel- und Osteuropa, Arbeitsmigranten vor allem aus Mittelmeerländern, später auch deren Familienangehörige, schließlich Asylbewerber und Flüchtlinge. Zwischen 1954 und 1989 kamen insgesamt 33,3 Millionen Personen nach Deutschland; unter ihnen 27,2 Millionen Ausländer, 4,0 Millionen Aussiedler und 2,1 Millionen deutsche Staatsbürger. Im selben

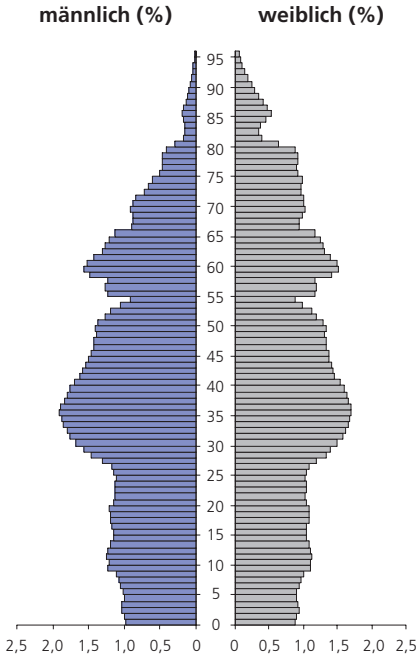


Abb. 2: Altersstruktur in Deutschland 1999 (Lebensjahre)  
Quelle: Statistisches Bundesamt

Zeitraum verließen 23,2 Millionen Personen das Land; unter ihnen 19,5 Millionen Ausländer und 3,7 Millionen Deutsche. Hinzu kommt eine beträchtliche Wanderung zwischen beiden deutschen Staaten. Zwischen 1949 und 1999 verließen rund 5,3 Millionen Ostdeutsche die DDR. Nur 0,5 Millionen Bundesbürger emigrierten im selben Zeitraum nach Ostdeutschland.

Bei ihrer Gründung im Jahr 1949 hatten die alte Bundesrepublik 49,3 und die DDR 18,8 Millionen Einwohner. In Summe lebten damals in Deutschland 68,1 Millionen Menschen. Im Jahr 1999 hatte Deutschland um fast 14 Millionen Einwohner mehr. Der Zuwachs erklärt sich aus einem Geburtenüberschuss von knapp 4,8 Millionen und einem Wanderungsgewinn von mehr als 9 Millionen Personen. Geburtenüberschüsse gab es vor allem in den 1950er und 1960er Jahren. Wanderungsgewinne gab es vor allem in der Zeit der Anwerbung von Gastarbeitern zwischen 1961 und 1973 während des Falls des Eisernen Vorhangs und unmittelbar nach dem Ende der politischen Spaltung Europas (1988 bis 1992) sowie während der Kriege in Kroatien und Bosnien (1993–1996).

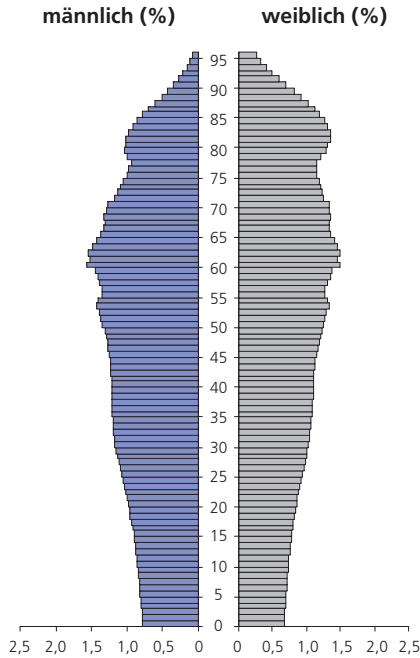


Abb. 3: Altersstruktur in Deutschland 2050 (Lebensjahre)  
Quelle: Statistisches Bundesamt

1999 lebten in Deutschland 82,0 Mio. Menschen, davon 64,7 Millionen (79 %) in Westdeutschland sowie 17,3 Millionen (21 %) im Osten Deutschlands (neue Länder und Berlin). 74,7 Millionen Einwohner besaßen (91 %) die deutsche Staatsbürgerschaft, 7,3 Millionen (9 %) waren Ausländer. Ein Sechstel der Bewohner Deutschlands war 1999 unter 15 Jahre alt (16 %), zwei Drittel waren im Alter zwischen 15 und 65 (68 %), ein weiteres Sechstel über 60 Jahre alt (16 %).

In Zukunft wird die Bevölkerung Deutschlands weiter altern und voraussichtlich auch schrumpfen. Absehbar ist eine wachsende Zahl von Sterbefällen. Dies ist trotz voraussichtlich weiter steigender Lebenserwartung unausweichlich, sobald die „starken“ Geburtsjahrgänge der NS-Zeit sowie des Baby-Booms der späten 1950er und 1960er Jahre ins Sterbealter kommen. Gleichzeitig wird aller Voraussicht nach die Zahl der Geburten abnehmen. Das ist eine Spätfolge des Geburtenrückgangs ab den späten 1960er Jahren. Denn jener Rückgang führte vor allem ab 1970 zu „schwachen“ Jahrgängen. Und dies führt dazu, dass es seit Mitte der

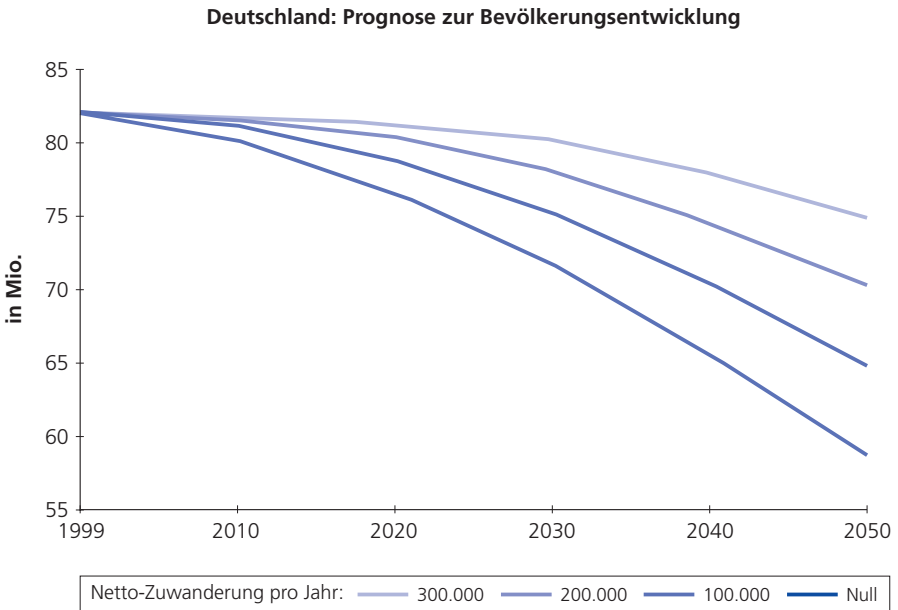


Abb. 4: Deutschland: Prognose zur Bevölkerungsentwicklung (in Mio.)  
Quelle: Eigene Darstellung nach BMI-Modellrechnung 2000

1990er Jahre und im ersten Drittel des 21. Jahrhunderts in Deutschland immer weniger potenzielle Eltern und folglich auch weniger Geburten gibt.

Bei wachsendem Überschuss der Sterbefälle über die Geburten entscheidet die Zuwanderung aus dem Ausland über die zukünftige Struktur und Entwicklung der Bevölkerung. Ohne jede Zuwanderung hätte Deutschland im Jahr 2050 voraussichtlich um rund 23 Millionen Einwohner weniger als im Jahr 2000. Vier von zehn Bewohnerinnen und Bewohnern des Landes wären dann über 60 Jahre alt (40 %). Bei einer Netto-Zuwanderung von 200.000 Personen pro Jahr bzw. netto 10 Millionen während der nächsten fünf Dekaden würden 2050 in Deutschland etwa 70 Millionen Menschen leben: 13 Millionen weniger als im Jahr 2000. Selbst dann wäre im Jahr 2050 mehr als ein Drittel der Bewohner des Landes über 60 Jahre alt (34 %), aber nur noch jeder bzw. jede Achte unter 15 Jahre alt (12 %). Selbst bei einem Netto-Zustrom von 300.000 Zuwanderern pro Jahr (bzw. 15 Millionen zwischen 2000 und 2050) würde sich die Einwohnerzahl Deutschlands bis 2050 auf 75 Millionen verringern: ein Minus von 7 Millionen. Kein realistisch erwartbares Wanderungsvolumen wird in Deutschland dazu führen, dass der

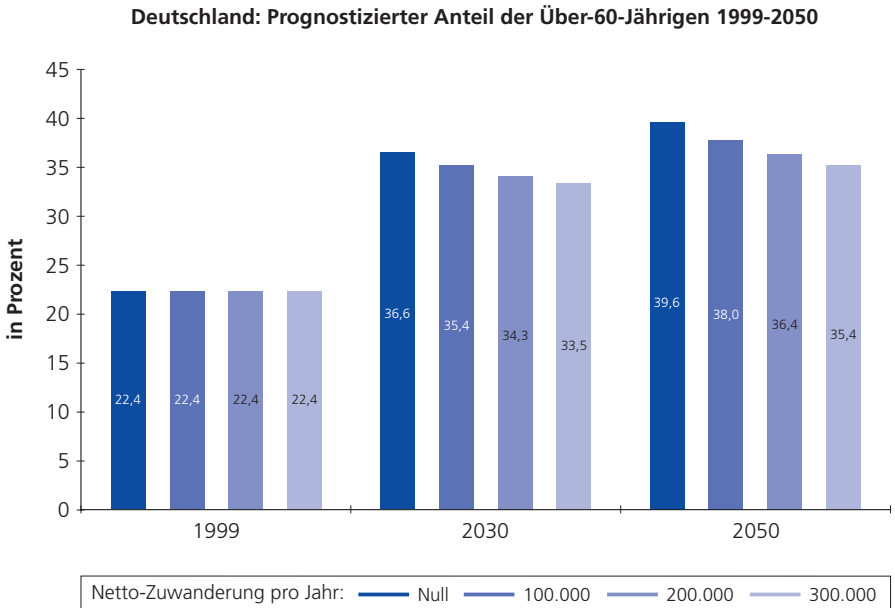


Abb. 5: Deutschland: Prognostizierter Anteil<sup>1)</sup> der über 60-Jährigen 1999–2050 (in Prozent)  
Quelle: Eigene Darstellung nach BMI-Modellrechnung 2000

Anteil der Einwohner im Haupterwerbsalter – also der Anteil der 20- bis 60-Jährigen – in absehbarer Zukunft wieder mehr als 50 Prozent ausmacht. Derzeit stellt diese für die Produktion von Gütern und Dienstleistungen sowie für die Finanzierung der öffentlichen Haushalte und der sozialen Sicherung entscheidende Altersgruppe mit 56 Prozent noch die Mehrheit in der Gesamtbevölkerung. Im Jahr 2050 werden allenfalls noch 46 bis 48 Prozent der Bevölkerung zwischen 20 und 60 sein.

Die Prognosen zeigen: Selbst bei einer substantiellen Netto-Zuwanderung von 2 Millionen Personen pro Jahrzehnt wird Deutschland zukünftig weniger Einwohner haben als zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Und trotz Zuwanderung wird sich das Gewicht noch viel stärker von der jüngeren zur älteren Generation verschieben. Denn bei schrumpfender Gesamtbevölkerung wächst nicht bloß der relative Anteil der Personen im Rentenalter, sondern in der ersten Hälfte des 21. Jahrhunderts auch deren absolute Zahl. Alterung und Schrumpfung werden die einzelnen Länder und Regionen Deutschlands nicht gleichermaßen betreffen. Bereits während der 1990er Jahre schrumpfte die Bevölkerung in vier der fünf neuen Bundesländer. Nur Brandenburg

Deutschlands Bevölkerung zwischen 1900 und 2050

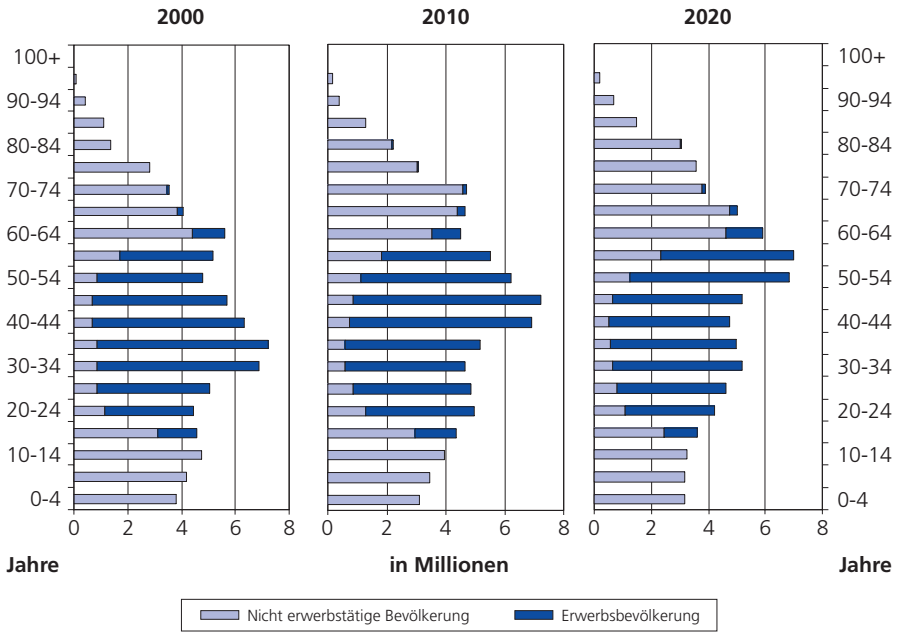


Abb. 6: Deutschland: Erwerbsbevölkerung 2000, 2010, 2020  
 Quelle: Eigene Darstellung nach UN Population Division 2000, Statistisches Bundesamt

konnte seine Einwohnerzahl durch Zuwanderer aus Berlin stabilisieren. Auch die Umländer der ostdeutschen Landeshauptstädte profitierten vom einsetzenden Prozess der Suburbanisierung. Im Westen Mecklenburgs, dem Norden und Osten Brandenburgs sowie im Raum Dresden-Leipzig konnte das Geburtendefizit entweder nicht durch Gewinne aus Binnenwanderungen oder Außenwanderungen kompensiert werden. In Ostmecklenburg, Vorpommern, Sachsen-Anhalt, Thüringen sowie im Süden und Osten Sachsens war der Wanderungssaldo negativ und addierte sich noch zum Geburtendefizit. Berlin hatte bis Mitte der 1990er Jahre trotz Abwanderung ins Umland eine durch internationale Wanderungen wachsende Bevölkerung. Seit 1995 schrumpft die Einwohnerzahl der Bundeshauptstadt wieder. In Westdeutschland stagnierte die Einwohnerzahl vieler Kernstädte, während jene der Umländer weiter wuchs. Allerdings verlagerte sich das Bevölkerungswachstum bei zunehmender Pendeldistanz in das weitere Umland der Städte. Demographische Gewinner waren Bayern, Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen (ohne Ruhrgebiet) und das nordwestliche Niedersachsen, wo es sowohl Geburtenüberschüsse, als auch Wanderungsgewinne gab. Überall sonst in Westdeutschland war der Wanderungsgewinn jedenfalls höher als das Geburtendefizit.

Im frühen 21. Jahrhundert (und darüber hinaus) wird sich der Bevölkerungsrückgang in Berlin und ganz Ostdeutschland fortsetzen. In Westdeutschland werden das Saarland, das Ruhrgebiet, das südliche Niedersachsen und der Stadtstaat Bremen an Einwohnerzahl verlieren. Rückgänge sind darüber hinaus in etlichen Kernstädten, aber auch in etlichen peripheren und strukturschwachen Regionen zu erwarten: z. B. im Hochschwarzwald, im Bayerischen Wald, im Hunsrück und in der Oberpfalz. Trotz voraussichtlich einsetzender Schrumpfung der Gesamtbevölkerung Deutschlands werden die Regionen Westdeutschlands zumindest bis zum Jahr 2015 mehrheitlich an Einwohnerzahl gewinnen. Dies erklärt sich fast zur Gänze aus zu erwartenden Wanderungsgewinnen. Denn Gegenden mit Geburtenüberschüssen wird es in Zukunft kaum noch geben.

Die Prognosen zeigen: Zumindest aus demographischer Sicht werden die Disparitäten in Deutschland während der kommenden Dekaden nicht kleiner, sondern größer werden. Alternde und schrumpfende Regionen mit kleinem Anteil von Einwanderern werden Regionen gegenüberstehen, in denen ausländische und eingebürgerte Zuwanderer sowie deren Kinder eine zunehmend größere Rolle spielen.



# Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

Johann Fuchs  
IAB Nürnberg

Lange Zeit herrschte in Deutschland die Vorstellung, es gebe zu viele Arbeitskräfte für zu wenig Arbeit. Der Grundtenor der beschäftigungspolitischen Debatte war daher nicht selten von Pessimismus geprägt. Erinnerung sei hier an die Diskussionen über das Ende der Erwerbsarbeit. Jetzt mehren sich die Anzeichen für eine Trendwende. Die Arbeitslosigkeit geht zurück. Beschäftigung und offene Stellen nehmen zu. Betriebe klagen zunehmend über Stellenbesetzungsprobleme und wollen auch im Ausland vermehrt nach kompetenten Arbeitskräften suchen. Wie ist vor diesem Hintergrund die Beschäftigungsentwicklung in der Vergangenheit einzuschätzen und welche Aussichten bestehen für die Zukunft? Der Beitrag beschäftigt sich eingehend mit den Perspektiven von Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftebedarf. Abschließend diskutiert er Möglichkeiten, einen potenziellen Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken.

## Revision der Zahl der Erwerbstätigen:

Das Statistische Bundesamt hat für die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (VGR) die Zahl der Erwerbstätigen in einem ersten Schritt im April 1999 und mit einer zweiten Korrektur im August 2000 z. B. für das Jahr 1998 um insgesamt rd. 3,6 Mio. Personen nach oben korrigiert, um die sog. geringfügige Beschäftigung angemessen zu berücksichtigen. Soweit nicht explizit darauf hingewiesen wird, konnten die im Text getroffenen Aussagen zur Arbeitsmarktentwicklung die Datenrevision noch nicht berücksichtigen.

## 1. Entwicklungen beim Arbeitskräfteangebot

### 1.1. Tendenzen in den alten Bundesländern

Nach der letzten vorliegenden Schätzung des IAB für das Erwerbspersonenpotenzial in den alten Bundesländern für den Zeitraum 1970 bis 1995 (vgl. Thon, Bach 1998) stieg das westdeutsche Arbeitskräftepotenzial von beinahe 26,9 Mio. Erwerbspersonen in 1970 um 5,5 Mio. Personen auf fast 32,4 Mio. in 1995 an.<sup>1</sup> Nach aktuellen Schätzungen des IAB für die Jahre 1996 bis 2000 veränderte sich das westdeutsche Erwerbspersonenpotenzial nach 1995 vergleichsweise in mäßigem Umfang (Autorenngemeinschaft 2001).

Das Arbeitskräfteangebot hängt ganz entscheidend von der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter ab. Die demographischen Grundtendenzen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Geburtenziffern erreichen – abgesehen von einzelnen Jahren – schon seit den 20er Jahren des 20. Jahrhunderts nicht mehr das für die langfristige Bestandserhaltung erforderliche Niveau. Das statistische Maß dafür, die Nettoerproduktionsrate, lag in Westdeutschland in den letzten 30 Jahren zumeist deutlich unter dem – für den langfristigen Bevölkerungserhalt notwendigen – Wert von 1. Beispielsweise ermittelte das Statistische Bundesamt für 1996 eine Nettoerproduktionsrate von 0,66 (Grünheid, Mammey 1997), d. h. die Geburtenzahl nimmt pro Generation um 1/3 ab. Eine grundsätzliche Änderung dieses Trends ist für die alten Bundesländer nicht zu sehen.

---

<sup>1</sup> Sofern nichts anderes angegeben ist, beziehen sich die Zahlenangaben immer auf Jahresdurchschnitte.

- Die Sterblichkeit in der Bundesrepublik Deutschland sank in den vergangenen Dekaden deutlich. Entsprechend stieg die Lebenserwartung, und zwar beinahe stetig. Nach der Sterbetafel 1994/96 hat ein neugeborener Junge eine Lebenserwartung von 73,8 Jahren und ein Mädchen eine Lebenserwartung von 80 Jahren (Sommer 1998). Im allgemeinen wird erwartet, dass die Lebenserwartung in den kommenden Jahren weiter zunimmt.
- Für die Bevölkerungsentwicklung und insbesondere für den Arbeitsmarkt war in der Vergangenheit die Außenwanderung besonders wichtig. Zumeist war der Wanderungssaldo gegenüber dem Ausland in den letzten Jahren und Jahrzehnten positiv; es sind also mehr Personen nach Deutschland zu- als fortgezogen.

Im Ergebnis nahm die Bevölkerung in Westdeutschland zwischen 1970 und 1996 um beinahe 6 Mio. Personen zu und erreichte 1996 einen Bevölkerungsstand von fast 66,5 Mio. Einwohner. Dabei war der Zuwachs der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (15 bis 65 Jahre) mit rund 6,6 Mio. sogar noch stärker (38,6 Mio. in 1970 und 45,2 Mio. in 1996). Daraus resultierte eine deutliche Erhöhung des Potenzials an Arbeitskräften. Dass dieses realisiert wurde, hängt mit der Entwicklung der Erwerbsbeteiligung, der zweiten Komponente des Arbeitskräfteangebots, zusammen.

In den alten Bundesländern hat sich in der Vergangenheit das Erwerbsverhalten grundlegend gewandelt:

- Rückgang der durchschnittlichen Erwerbsbeteiligung bei den deutschen Männern, hauptsächlich bedingt durch die steigende Bildungsbeteiligung und ein früheres Renteneintrittsalter
- Ausweitung der Erwerbsbeteiligung deutscher Frauen; 1970 lag sie beispielsweise bei rd. 47 Prozent, 1995 bei fast 64 Prozent
- Rückläufige Erwerbsbeteiligung bei den Ausländern.

Der Anstieg der Frauenerwerbsquote war so kräftig, dass die im allgemeinen rückläufigen Erwerbsquoten der übrigen Bevölkerungsgruppen überkompensiert wurden. Hauptsächlich aufgrund der steigenden Frauenerwerbsbeteiligung nahm die durchschnittliche Potenzialerwerbsquote in den alten Ländern geringfügig von 69,6 Prozent in 1970 auf 71,6 Prozent in 1997 zu.<sup>2</sup>

Die gesamte Veränderung des Erwerbspersonenpotenzials lässt sich nach den drei Haupteinflussfaktoren Demographie (natürliche Bevölkerungsentwicklung, also Geburten und Sterbefälle), Verhalten und Wanderungen analysieren (vgl. Abbildung 1).

Der Anstieg des Arbeitskräftepotenzials kann mit +3,9 Mio. zum größten Teil auf Wanderungen zurückgeführt werden. Auch der Beitrag der natürlichen Bevölkerungsbewegung war in dieser

---

<sup>2</sup> Erwerbsquoten beziehen Erwerbspersonen auf die gleichaltrige Bevölkerung, eventuell differenziert nach weiteren Merkmalen wie Geschlecht. In die durchschnittliche Erwerbsquote gehen auch Einflüsse der Altersstruktur ein, weil die Erwerbsquote altersspezifisch variiert.

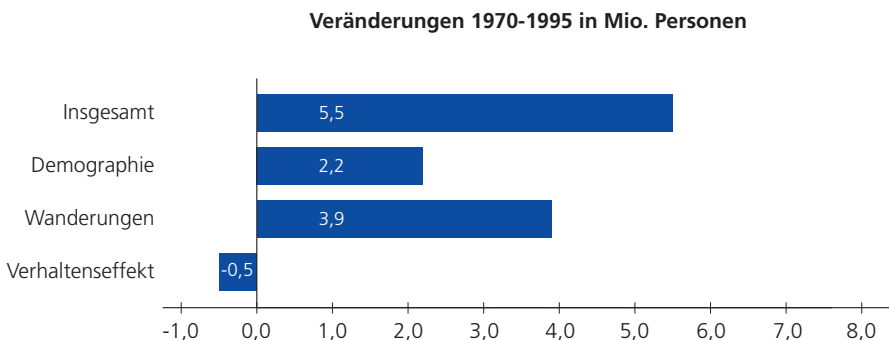


Abb. 1: Komponenten der Veränderung des Erwerbspotenzials – alte Bundesländer Deutsche + Ausländer, 1970–1995  
Quelle: Thon, Bach 1998

Zeit positiv (2,2 Mio.). Dagegen senkten Änderungen im Erwerbsverhalten das Arbeitskräftepotenzial um –0,5 Mio. Personen.<sup>3</sup>

Bei der in Westdeutschland lebenden deutschen Bevölkerung hat sich jedoch seit Mitte der 80er Jahre der Einfluss der demographischen Komponente gedreht (Thon, Bach 1998). Anders als bei den Ausländern wäre das Erwerbspotenzial der Deutschen aus demographischen Gründen schon in den letzten Jahren gesunken – wobei diese negative Tendenz im übrigen zunehmend stärker wurde.

Bemerkenswert ist weiter, dass der Wanderungseffekt nicht immer positiv war. Ausschließlich die Zuwanderung von Deutschen (Aussiedlern) führte seit 1970 immer zu einem Potenzialzuwachs. Bei den Ausländern gab es Mitte der 70er und Anfang der 80er Jahre einige Jahre mit einem negativen Beitrag der Außenwanderung zur Potenzialentwicklung (Thon, Bach 1998).

Der Beitrag der Verhaltenskomponente schwankte im Betrachtungszeitraum beträchtlich. Es gibt Jahre mit einem positiven Effekt und Jahre mit einem negativen Effekt. Lediglich der Beitrag der deutschen Frauen zur Potenzialentwicklung war durchgängig potenzialerhöhend (Thon, Bach 1998). Parallel zum Rückgang der Erwerbsquoten ist der Beitrag der Verhaltenskomponente zur Potenzialentwicklung bei den Ausländern schon seit Anfang der 70er Jahre negativ.

<sup>3</sup> Zu beachten ist, dass (a) in die demographische Komponente auch Veränderungen im Altersaufbau einfließen und (b) die Verhaltenskomponente durch die Revision der Erwerbstätigen mit Sicherheit verändert wird.

Zusammengenommen führten die drei Komponenten natürliche Bevölkerungsbewegung, Wanderungen und Erwerbsverhalten zu dem beschriebenen Anstieg des Erwerbspersonenpotenzials. 1994 wurde zum ersten Mal im betrachteten Zeitraum ein Potenzialrückgang beobachtet. Auch im darauffolgenden Jahr 1995 war die Gesamtveränderung des Erwerbspersonenpotenzials gerade noch ausgeglichen, nämlich Null. Hier deutet sich bereits die oft zitierte demographisch bedingte Trendwende des westdeutschen Arbeitskräfteangebots an. Offensichtlich kann – bei nachlassenden Wanderungsdruck – eine steigende Erwerbsbeteiligung die potenzialmindernden Einflüsse der natürlichen Bevölkerungsentwicklung nicht mehr ausgleichen.

Nach den revidierten Erwerbstätigenzahlen des Statistischen Bundesamtes zeigt sich diese Trendwende allerdings nicht mehr so eindeutig. Durch die statistisch bessere Erfassung der geringfügig Beschäftigten stiegen die Erwerbstätigenzahlen in der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung in den letzten Jahren stark an und parallel dazu auch das Erwerbspersonenpotenzial. Allerdings basieren die neuen Erwerbstätigenzahlen für die Jahre 1991 bis 1998 lediglich auf einer Rückrechnung, die sich mehr oder weniger wohl auf Plausibilitätsüberlegungen stützt, denn neue, bessere Angaben zur geringfügigen Beschäftigung liegen ausschließlich für 1999 vor, nicht aber für die Jahre zuvor. Unabhängig von diesen statistischen Problemen ist aber weiterhin eine demographisch bedingte Trendwende beim Erwerbspersonenpotenzial zu erwarten. Lediglich der Zeitpunkt der Trendwende dürfte sich etwas nach vorne verschieben. Zu eindeutig und zu stark ist die demographische Komponente, die sich durch die Erwerbstätigenrevision ja nicht verändert hat.

## 1.2. Tendenzen in den neuen Bundesländern

Mit dem Umbruch nach der Wiedervereinigung ging die Zahl der Beschäftigten in Ostdeutschland drastisch zurück. Selbst bei Einbeziehung der geringfügig Beschäftigten waren im Jahr 2000 nur rund 6,4 Mio. Menschen in Arbeit, so dass die Erwerbstätigkeit deutlich unter dem Beschäftigungsniveau von 1989 lag.

Dieser Rückgang im Beschäftigungsniveau spiegelt sich in der hohen Unterbeschäftigung wider. Im Jahr 2000 waren durchschnittlich fast 1,4 Mio. Menschen bei den Arbeitsämtern arbeitslos gemeldet. Außerdem hat sich seit 1991 in den neuen Ländern auch eine beträchtliche Stille Reserve aufgebaut. Das IAB schätzt für 2000 eine Stille Reserve im Umfang von mehr als 500 Tsd. Personen, davon über die Hälfte in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen wie Fort- und Weiterbildung (Autorengemeinschaft 2001). Darüber hinaus wurde der ostdeutsche Arbeitsmarkt durch umfangreiche Fortzüge – vor allem nach Westdeutschland – entlastet.

Rechnet man diese einzelnen Komponenten zusammen, folgt nur ein geringer Rückgang des potenziellen Arbeitsangebots in Ostdeutschland. Insgesamt gesehen ist die Erwerbsbeteiligung in den neuen Ländern nach der Wiedervereinigung nur wenig gesunken. Darauf deuten auch die Daten aus dem Mikrozensus. Demnach sank seit 1991 die durchschnittliche Erwerbsquote der Männer um knapp 6 Prozentpunkte, die der Frauen um etwa 4 Prozentpunkte. Die durchschnittliche Potenzialerwerbsquote ist nach aktualisierten eigenen Berechnungen nur um rund

4 Prozent zurückgegangen (vgl. dazu Fuchs 1998). Der größte Teil davon ist einer sinkenden Erwerbsbeteiligung jüngerer Menschen (aufgrund längerer Ausbildungszeiten bzw. einer steigenden Bildungsbeteiligung) und älterer Menschen (Stichwort: Rente) zuzuschreiben.

### 1.3. Umfang und Altersstruktur des künftigen Arbeitskräftepotenzials

Die Vorausschätzung des künftigen Arbeitskräfteangebots erfordert Projektionen seiner Komponenten Bevölkerung und Erwerbsbeteiligung.

Bei der Bevölkerungsprojektion orientierte sich das IAB mit seinen Annahmen an aktuellen Bevölkerungsprognosen für die Bundesrepublik Deutschland:

- Das Geburtenniveau der Deutschen wurde im Westen auf dem Niveau des Basisjahres 1996 konstant gehalten, im Osten bis zum Jahre 2005 auf dieses Westniveau gehoben und dann ebenfalls beibehalten. Bei den Ausländern im Westen sinkt in den Modellrechnungen das Geburtenniveau etwas bis zum Jahre 2030, bleibt aber höher als das der Deutschen. Für die Ausländer im Osten Deutschlands wurde ein Anstieg auf das Geburtenniveau der Ausländer im Westen bis zum Jahre 2005 unterstellt.
- Bei der Sterblichkeit wurde der Trend zu einer höheren Lebenserwartung bei den Deutschen fortgeschrieben. Die heutige niedrigere Lebenserwartung von Deutschen in Ostdeutschland wird sich bis 2010 auf das heutige Niveau im Westen und dann bis 2040 auf das in 2030 im Westen erreichte Niveau verbessern. Die Lebenserwartung der Ausländer wurde für die Zukunft beibehalten.
- Für die Zuwanderung von Deutschen aus dem Ausland wurde ausgehend von knapp 100 Tsd. Nettozuwanderung in 1998 mit einem bis zum Jahre 2030 auf 10 Tsd. Personen sinkenden jährlichen Wanderungssaldo für Gesamtdeutschland gerechnet.
- Für die Ausländer sind zur Darstellung des Einflusses unterschiedlicher Wanderungsströme Wanderungsszenarien von 100, 200, 300, 400 und 500 Tsd. Personen als jährlicher Wanderungssaldo der ausländischen Bevölkerung für Gesamtdeutschland durchgerechnet. Außerdem wurde ein Szenario gänzlich ohne Wanderungen gerechnet.

Je nach konkreter Ausgestaltung der Grundannahmen ergeben sich für den absoluten Umfang der in Deutschland lebenden Bevölkerung zwar unterschiedliche Werte, doch bleiben die Grundtendenzen weitgehend gleich: Mit Ausnahme einer sehr hohen Nettozuwanderung sinkt die absolute Bevölkerungszahl, zugleich steigt das durchschnittliche Alter der Bevölkerung und der Anteil älterer Menschen nimmt zu (vgl. dazu auch Sommer 2001).

Teilweise gegenläufig sind die Entwicklungsperspektiven für die Erwerbsbeteiligung in den alten und neuen Bundesländern (vgl. Fuchs, Thon 1999):

- Für die alten Bundesländer erwartet das IAB weiterhin eine allgemein steigende Erwerbsbeteiligung (vgl. Thon, Bach 1998). Insbesondere die Erwerbsquoten der verheirateten 30- bis 50-jährigen deutschen Frauen dürften künftig deutlich höher liegen als heute. Größere Veränderungen bei den Erwerbsquoten der Männer und der nichtverheirateten Frauen sind

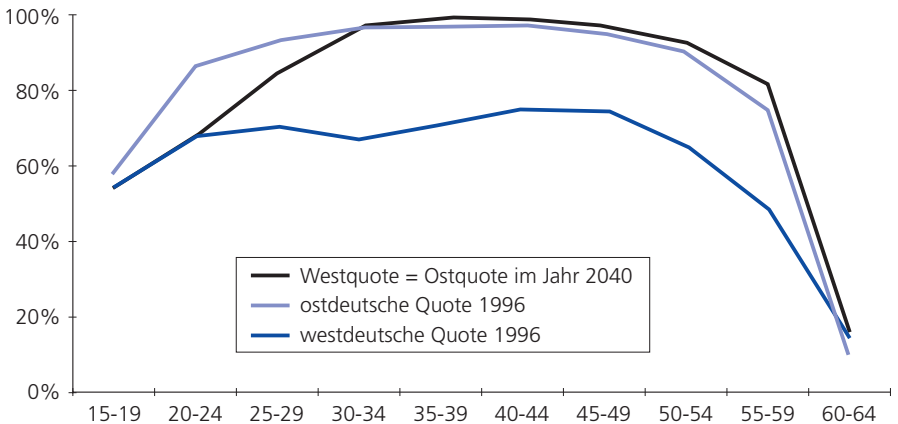


Abb. 2: Ost-West-Vergleich der Erwerbsbeteiligung am Beispiel der Potenzialerwerbsquote verheirateter deutscher Frauen 1996–2040  
Quelle: IAB V/1-Thon, Fuchs

dagegen nicht zu erwarten, denn schon heute liegen diese Erwerbsquoten nahe am möglichen Maximum von 100 Prozent.

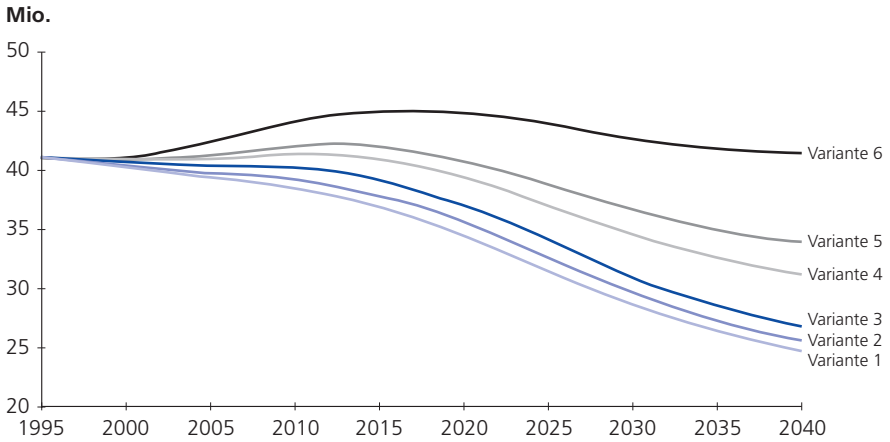
- Für die künftige Entwicklung der Erwerbsbeteiligung in den neuen Ländern wird – wegen der weitgehenden Übereinstimmung vieler wichtiger Rahmenbedingungen – ein Prozess der langfristigen Angleichung ost- und westdeutscher Potenzialerwerbsquoten angenommen, der vom Generationenwechsel getragen wird (vgl. Fuchs 1998).

Abbildung 2 beschreibt diesen Prozess der Angleichung indem es die ost- und westdeutsche Erwerbsquote verheirateter Frauen aus dem Jahr 1996 mit der für das Jahr 2040 vorausgeschätzten Erwerbsquote vergleicht. Offenkundig verändert – erhöht! – sich vor allem die Erwerbsbeteiligung der westdeutschen Frauen.

Aus dem Zusammenspiel von Bevölkerungsrückgang einerseits und steigender Erwerbsbeteiligung andererseits folgt ein in der Tendenz sinkendes Arbeitskräfteangebot. Die folgende Abbildung 3 weist für ausgewählte Varianten die erwartete Tendenz beim Arbeitskräfteangebot aus.

Bei reiner Fortschreibung (Geburten und Sterbefälle) der Bevölkerung ohne Berücksichtigung von Wanderungen in Verbindung mit einer konstanten Erwerbsbeteiligung aus dem Basisjahr 1995 (Ost) bzw. 1996 (West), nimmt das Erwerbspersonenpotenzial in Deutschland, ausgehend von einer Größe von 41,1 Mill. Personen in 1996, bis etwa zum Jahre 2010 jährlich um

Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels



**Varianten mit Zuwanderung**  
jeweils mit oberer Erwerbsquoten-Variante, außerdem einschließlich einer von 80.000 auf 10.000 abnehmenden jährlichen Zuwanderung von Deutschen (Aussiedler)

- 6** Wanderungssaldo der ausländischen Bevölkerung 500.000 ab 2000
- 5** Wanderungssaldo der ausländischen Bevölkerung 200.000 ab 2000
- 4** Wanderungssaldo der ausländischen Bevölkerung 100.000 ab 2000

**Varianten ohne Wanderungen**

- 3** obere Erwerbsquotenvariante
- 2** untere Erwerbsquotenvariante
- 1** konstante Erwerbsquotenvariante aus 1995 (Ostdeutschland) bzw. 1996 (Westdeutschland)

Alle Varianten ohne Berücksichtigung der Revision der Erwerbstätigenzahlen durch das Statistische Bundesamt

Abb. 3: Projektion des Erwerbspersonenpotenzials Gesamtdeutschland, 1995–2040 (Wohnortkonzept, in Mio. Erwerbspersonen)  
Quelle: Fuchs, Thon 1999

ca. 150 bis 200 Tsd. Personen ab (Variante 1 in der Abbildung). Diese Abnahme verdoppelt sich danach und erreicht bis zu 600 Tsd. Personen pro Jahr. Eine höhere Erwerbsbeteiligung kann den Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials abbremsen, nicht aber völlig aufheben. Darauf weisen die verschiedenen Erwerbsquoten-Varianten (Varianten 1 bis 3) hin.

Die Berücksichtigung von Nettozuwanderungen bringt vorübergehend eine Steigerung des Erwerbspersonenpotenzials. Bei einem jährlichen Nettowanderungssaldo von 100 Tsd. Ausländern erreicht das Erwerbspersonenpotenzial um das Jahr 2010 ein Maximum, das um knapp 400 Tsd. Personen höher liegt als die Anzahl potenzieller Erwerbspersonen im Basisjahr (Variante 4). Bei einem jährlichen Wanderungssaldo von 200 Tsd. ausländischen Personen wird ein den Ausgangswert um ca. 1,2 Mio. übersteigendes Maximum in der Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials um das Jahr 2012 erreicht (Variante 5). In beiden Varianten überwiegt aber in den folgenden Jahren der negative Einfluss der natürlichen demographischen Entwicklung, so dass trotz Nettozuwanderung sich das Erwerbspersonenpotenzial ständig verringert.

Die Entwicklung bei einem Wanderungssaldo von +500 Tsd. Ausländern pro Jahr bestätigt die überragende Bedeutung der Zuwanderung für das Arbeitsangebot (Variante 6). Zwar steigt bei Annahme eines solchen jährlichen Wanderungsgewinns das Erwerbspersonenpotenzial auf über 45 Mio. Personen bis zum Jahr 2017 an, doch reicht auch diese enorme Zuwanderung in den Folgejahren nicht aus, einen Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials langfristig auszugleichen. Im Projektions-Endjahr 2040 ist in dieser Variante das Ausgangsniveau von 1996 fast wieder erreicht.

Bei der Beurteilung der im Schaubild exemplarisch dargestellten Varianten des künftigen Erwerbspersonenpotenzials ist zu berücksichtigen, dass in der oberen Variante der Erwerbsquotenschätzung bei den verheirateten deutschen Frauen bis 2030 ein Niveau der Erwerbsbeteiligung erreicht wird, das danach kaum noch eine weitere Steigerung zulässt.

Selbstverständlich darf man die Projektionen hinsichtlich des absoluten Umfanges der Bevölkerung und des Erwerbspersonenpotenzials nicht als Punktprognosen auffassen. Die absoluten Werte werden vor allem durch die nicht vorhersehbaren Wanderungsbewegungen beeinträchtigt. Dagegen darf man den Prognosen zur Sterblichkeit und zur Fruchtbarkeit sowie den daraus resultierenden Einflüssen ruhig Vertrauen schenken, sofern man sie nicht exakt auffasst, sondern sie vielmehr als Anhaltspunkt für die Tendenz versteht. Immerhin waren bei der Fertilität und der Mortalität die Spannbreiten der Veränderung in der Vergangenheit so gering, dass größere, sprunghafte Änderungen als unwahrscheinlich anzusehen sind. Im übrigen wirken sich selbst größere Änderungen vorerst kaum auf den Arbeitsmarkt aus. Beispielsweise kommen die in 1996 geborenen Kinder erst im Jahr 2011 ins erwerbsfähige Alter (15 Jahre). Dabei haben die wenigsten mit 15 ihre Ausbildung abgeschlossen. Zum Arbeitskräfteangebot zählen sie im allgemeinen aber erst nach Abschluss ihrer (schulischen/universitären) Ausbildung.

Wie strukturiert sich unter diesen absehbaren Trends das künftige Arbeitskräfteangebot? Es werden mehr Frauen arbeiten (wollen), der Anteil ausländischer Arbeitskräfte wird zunehmen und der Altersdurchschnitt wird deutlich höher sein.



Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

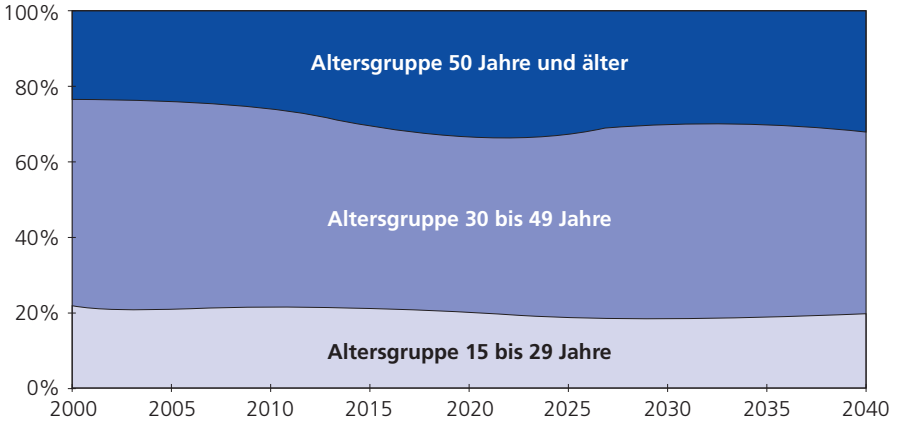


Abb. 4: Altersstruktur des Erwerbspersonenpotenzials in Deutschland, 2000–2040 (jährlicher Wanderungssaldo 200.000, untere Erwerbsquoten-Variante)  
Quelle: Fuchs, Thon 1999

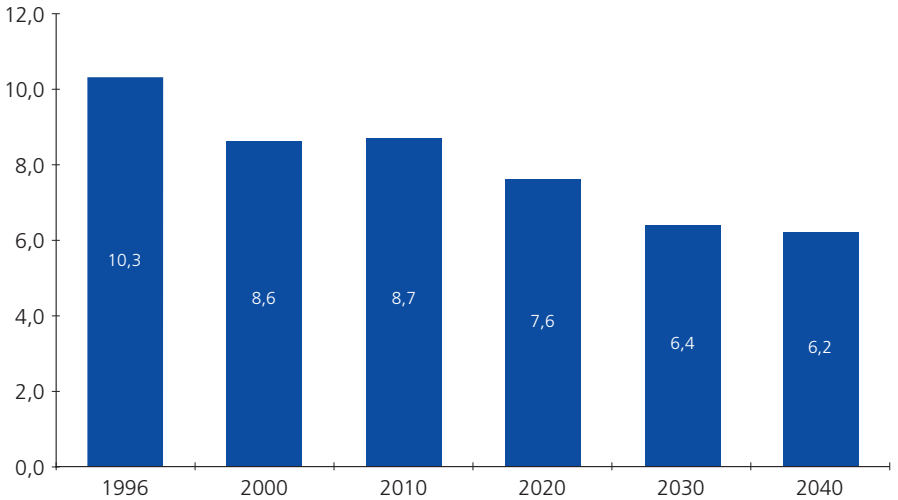


Abb. 5: Erwerbspersonenpotenzial der Altersgruppe 15 bis unter 30 Jahre (bei 200.000 Nettowanderung pro Jahr und unterer Erwerbsquoten-Variante, in Mio. Personen)  
Quelle: IAB V/1-Thon, Fuchs

Aufgrund der gegenwärtigen Diskussion um die Alterung der Bevölkerung interessiert hier vor allem der Altersaufbau des Arbeitskräfteangebots. Dieser entwickelt sich weitgehend parallel zu dem der Bevölkerung.

Der Anteil der älteren Arbeitskräfte am gesamten Arbeitskräfteangebot wird deshalb – in Wellen – langsam ansteigen und der Anteil jüngerer Arbeitskräfte zurückgehen (Abbildung 4). Für das Jahr 2040 werden prozentual weniger jüngere Arbeitskräfte (im Alter von 15 bis unter 30 Jahre) und deutlich mehr ältere Arbeitskräfte (50 Jahre und älter) erwartet als heute.

Simulationsrechnungen zeigen, dass die Alterstruktur des Arbeitskräfteangebots von anderen Annahmen (bzw. tatsächlich eintretenden Entwicklungen) wenig beeinflusst wird. Die Auswirkungen alternativer Annahmen zur Erwerbsbeteiligung auf die Altersverteilung des Erwerbspersonenpotenzials hat Thon (1995) für die alten Bundesländer geprüft. Es ergaben sich nur geringfügige Unterschiede zwischen einer Variante mit konstanten Erwerbsquoten und mit steigenden Erwerbsquoten. Dieses Ergebnis ist auf Gesamtdeutschland übertragbar.

Hinsichtlich einer anderen Altersstruktur bei der Migration kommt man zum gleichen Resultat. Man müsste schon annehmen, die Immigranten sind v. a. junge Frauen und Männer, damit signifikante Effekte auftreten (vgl. Dinkel, Lebok 1993). Eine solche Altersstruktur der Zuwanderer dürfte etwas unrealistisch sein, denn in Europa kämpfen beinahe alle Länder mit denselben Alterungsproblemen. Kein Land hat Interesse daran, ausgerechnet seine jungen Arbeitskräfte abwandern zu lassen.

Gerade in Hinblick auf die Diskussion um einen Arbeitskräftemangel ist aber auch ein Blick auf die absoluten Zahlen wichtig. Im Jahr 1996 standen dem Arbeitsmarkt noch rund 10,3 Mio. jüngere Arbeitskräfte (im Alter 15 bis unter 30 Jahre) zur Verfügung. Bei einer jährlichen Nettowanderung von beispielsweise 200.000 Personen dürften es im Jahr 2040 nur noch etwa 6,2 Mio. bis 6,6 Mio. sein, also bis zu 4 Mio. jüngere Arbeitskräfte weniger, je nach Entwicklung der Erwerbsbeteiligung (Abbildung 5).

## **2. Zum künftigen Bedarf an Arbeitskräften**

### **2.1. Geht uns die Arbeit aus?**

Die vorliegenden Tendenzen beim Arbeitskräfteangebot sind in einem Kontext mit der künftigen Arbeitsnachfrage zu sehen. Eine Projektion des Arbeitskräftebedarfs für die „ganz lange Sicht“ ist aber mit weitaus gewaltigeren Schwierigkeiten behaftet als eine Langfristvoraus-schätzung für das Arbeitsangebot. Zu groß sind die Unsicherheiten hinsichtlich der wirtschaftlichen Entwicklung, der Produktivität und der Arbeitszeit – um die prinzipiellen Determinanten der Arbeitskräftenachfrage zu nennen. Die Einschätzung des langfristigen Arbeitskräftebedarfs stützt sich deshalb eher auf Expertenurteilen und Modellrechnungen denn auf Projektionen oder gar Prognosen. Mit dieser nicht unwesentlichen Einschränkung versehen, lassen sich die letzten veröffentlichten Langfristszenarien so zusammenfassen, dass ihre Tendenzaussagen von verhalten optimistisch bis pessimistisch reichen.

## Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

Im Rahmen eines Gutachtens für die sog. „Süßmuth-Kommission“ kommt die Prognos AG mittels Szenariotechnik auf einen Arbeitskräftebedarf von 25,6 Mio. bis 35,6 Mio. Erwerbstätigen in Deutschland, und zwar in Abhängigkeit vom Zuwanderungssaldo (Eitenmüller, Gramke, Jens 2001, S. 27). Vergleicht man diese Szenarien mit den letzten IAB-Projektionen für das Arbeitsangebot, dann könnte – in nicht ganz so ferner Zukunft – tatsächlich ein absoluter Mangel an Arbeitskräften eintreten, denn die in Abbildung 3 dargestellten Projektionsvarianten zum Arbeitskräftepotenzial decken für dasselbe Jahr ein Spektrum von weniger als 25 Mio. (ohne Wanderungen) bis 41,5 Mio. (Wanderungssaldo 500.000 Ausländer p.a.) ab.<sup>4</sup>

Ob es zu einem generellen Arbeitskräftemangel kommt oder nicht, wird also im wesentlichen von der künftigen Zuwanderung bestimmt. Bei einer jährlichen Nettozuwanderung von 100.000 Ausländern könnte es durchaus zu einer Verknappung seitens der verfügbaren Arbeitskräfte kommen. Im Jahr 2040 würde nämlich das Erwerbspersonenpotenzial in der Projektion des IAB mit etwa 31,2 Mio. ziemlich genau mit der von Prognos erwarteten Erwerbstätigenzahl übereinstimmen, die sich durch Interpolation für dieses Jahr ergibt (bei Vernachlässigung der Pendler). Zumindest partielle Engpässe in Teilarbeitsmärkten werden damit in Zukunft wohl wahrscheinlicher, während sie gegenwärtig „nicht das Kernproblem am deutschen Arbeitsmarkt sind“ (Magvas, Spitznagel 2001, S. 10).

Dieses und andere quantitativen Langfristszenarien widersprechen der Vorstellung, der Industriegesellschaft gehe die Arbeit aus – einer These, die noch vor kurzem durchaus eine weit verbreitete Meinung war.<sup>5</sup> Vertreter dieser These übersehen jedoch, dass (i) selbst im Rezessionsjahr 1993 in Westdeutschland mehr Menschen beschäftigt waren als im letzten Hochkonjunkturjahr 1971 und (ii) das Arbeitsvolumen, also die geleisteten Arbeitsstunden, beileibe nicht durchgängig abgenommen hat – seit kurzem steigt das Arbeitsvolumen auch in Deutschland wieder (Bach 2001). Darüber hinaus stehen dieser These auch Befunde aus internationalen Vergleichen entgegen (siehe Ochel 2000). „Das Beschäftigungsproblem ist im Wesentlichen ein Problem der alten Industrieländer, insbesondere der Bundesrepublik, ...“, folgert Klauer (2001, S. 3) deshalb wohl zu recht.

In den letzten Monaten hat die Diskussion über den Zustand des Arbeitsmarktes eher ein Mangel an (hoch-)qualifizierten Fachkräften bestimmt. Mittlerweile hat die Konjunktur und damit auch die öffentlichen Diskussion erneut gedreht. Vielleicht ist dies ein Hinweis darauf, dass der absolute Mangel an Arbeitskräften zumindest die nächsten 10 Jahre wohl doch nicht die besondere Rolle spielen dürfte.

---

4 Der Vergleich der Erwerbstätigenvorausschätzung von Prognos mit der Erwerbspersonenpotenzialprojektion des IAB ist nur eingeschränkt möglich und soll deshalb lediglich Anhaltspunkte geben. Zwar ist das Erwerbspersonenpotenzial weitgehend konjunkturfrei, umgekehrt reagiert die Arbeitskräftenachfrage auf das Ausmaß der Unterbeschäftigung und hängt damit auch von der Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials ab (Hinweis: Prognos schätzt kein Erwerbspersonenpotenzial, sondern Erwerbspersonen).

5 Eine ausführliche Auseinandersetzung mit der Thematik, die auch auf Fragen wie „Technologische Arbeitslosigkeit“ und mögliche Sättigungsgrenzen des Wachstums eingeht, findet der Leser bei Klauer 1999.

Die auf Modellrechnungen basierenden vorsichtigen Einschätzungen des IAB – 1998: Trübe Aussichten (Fuchs, Schnur, Walwei, Zika 1999), 2000: Aktive Beschäftigungspolitik bleibt weiterhin erforderlich (Fuchs, Schnur, Zika 2000) – scheinen sich zu bestätigen. Für Westdeutschland wäre nach diesen Modellrechnungen eine leicht expansive Entwicklung der Erwerbstätigkeit zwischen 1997 und 2010 in einer Größenordnung zwischen 0,7 und 0,8 Millionen zu erwarten. Dagegen zeigen die Modellrechnungen für Ostdeutschland keinerlei Hinweise auf eine eigendynamische positive Entwicklung der Erwerbstätigkeit. Die Berechnungen deuten unter Status-quo-Bedingungen eher auf einen weiteren Rückgang der Erwerbstätigenzahlen im Zeitraum 1997/2010 um gut 0,6 Millionen hin. Deshalb plädieren die Autoren für einen raschen, von der Politik vorangetriebenen Strukturwandel (Fuchs, Schnur, Zika 2000). Nichtsdestoweniger machte sich in jüngster Zeit ein verhaltener Optimismus breit, nicht zuletzt aufgrund der schon erfolgten Weichenstellungen in der Tarif- und Fiskalpolitik, die – wie sich zur Zeit zeigt – beileibe kein Ruhekitzen sein können (siehe auch Emmerich u. a. 2001).

## 2.2. Strukturwandel des Arbeitskräftebedarfs

Die künftige Wirtschaftsstruktur Deutschlands dürfte durch primär hochwertige Produkte mit hoher Forschungs- und Entwicklungsintensität und durch hochwertige, überwiegend unternehmensbezogene Dienstleistungen (wie z. B. Beratungs- und Finanzdienste) sowie eine weiter zunehmende internationale Arbeitsteilung gekennzeichnet sein. Globalisierung und technologische Entwicklung stehen dabei in einer engen Wechselbeziehung zueinander. Verschärfter internationaler Wettbewerb durch Fortschritte im Bereich der IT-Techniken zwingt zu zusätzlichen Innovationsbemühungen und immer kürzeren Produktzyklen. Dies erhöht den Druck auf Ausweitung und Internationalisierung der Absatzgebiete, um bei verkürzter Produktlebensdauer die hohen Entwicklungskosten amortisieren zu können.

Alles in allem zeichnen sich für Deutschland folgende Tendenzen des Strukturwandels auf der Nachfrageseite ab:

- Der sektorale Wandel und der durch die technologischen und sozio-ökonomischen Veränderungen bedingte Tätigkeitswandel erfordert eine kontinuierliche Höherqualifizierung der Erwerbstätigen. Der Bedarf an ungelerten Arbeitskräften wird weiterhin stark rückläufig sein. Steigen wird dagegen der Bedarf an betrieblich ausgebildeten Fachkräften (einschl. Berufsfachschulen) und an Hochschulabsolventen.
- Den größten Anteil an den Veränderungen der Tätigkeitsstruktur haben die Tätigkeiten, die in den Bereichen der Disposition/Entscheidungsvorbereitung, der Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen angesiedelt sind (Abbildung 6). Hier sind die Qualifikationsanforderungen bereits relativ hoch und werden weiter steigen. Die meisten der übrigen Tätigkeiten werden an Gewicht verlieren, auch bei ihnen ist jedoch eine deutliche Tendenz zur Höherqualifizierung erkennbar.

Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

		1995		2010			
<b>III</b>	<b>25,7</b>	<b>Sekundäre Dienstleistungen</b>	14,6		17,7	<b>Betreuen, Beraten, Lehren, Publizieren u.ä.</b>	<b>31,0</b>
			6,7		8,4		
			5,0		5,5		
<b>II</b>	<b>40,1</b>	<b>Primäre Dienstleistungen</b>	14,2		13,2	<b>Allg. Dienste (Reinigen, Bewirten, Lagern, Transportieren, Sichern)</b>	<b>44,1</b>
			17,4		17,7		
			11,4		17,0		
<b>I</b>	<b>34,2</b>	<b>Produktionsorientierte Tätigkeiten</b>	6,6		5,3	<b>Reparieren Maschinen einrichten/ warten</b>	<b>24,9</b>
			7,2		6,0		
			16,9		12,7		
						<b>Bürotätigkeiten</b>	
						<b>Handelstätigkeiten</b>	

Abb. 6: Erwerbstätige nach Tätigkeitsgruppen 1995 und 2010 – ohne Auszubildende, Anteile in Prozent  
 Quelle: IAB/Prognos-Projektion 1999 (Weidig, Hofer, Wolff 1999)

### 3. Herausforderungen für eine längerfristige Beschäftigungspolitik

An der Jahrtausendschwelle sind – trotz des Einbruchs, den die deutsche Wirtschaft im Sommer 2001 durchmacht – die Fortschritte auf dem deutschen Arbeitsmarkt unverkennbar. Es gibt Anzeichen für einen Umschwung auf dem Arbeitsmarkt.

Mit der vollzogenen Trendwende veränderte sich hierzulande der Fokus der beschäftigungspolitischen Diskussion. Nun geht es darum, dem Umschwung einen nachhaltigen Aufschwung folgen zu lassen. Eine kontinuierlich steigende Beschäftigung würde zu einer Reduzierung der

Unterbeschäftigung (also der Arbeitslosen und der Stillen Reserve) beitragen, weil die Zeiten der Belastung des Arbeitsmarktes von der Angebotsseite vorüber zu sein scheinen. „Gleichwohl wird sich ein hoher Beschäftigungsstand nicht einstellen, er wird hergestellt werden müssen“ (Emmerich u. a. 2001, S. 22).

Der demographische Wandel stellt eine große Herausforderung für nahezu alle westlichen Industrieländer dar. Ohne Zuwanderung verliert Deutschland in den kommenden 40 Jahren jährlich rund 500.000 Einwohner. Das Arbeitskräfteangebot könnte – legt man nur einmal die demographische Entwicklung zugrunde – bis 2040 um mehr als ein Viertel auf ca. 30 Mio. Personen zurückgehen.

Die mit dem Bevölkerungs- und Arbeitskräfte rückgang verbundene Alterung stellt Wirtschaft und Gesellschaft vor neue Probleme. Nach Zeiten hoher Arbeitslosigkeit droht nicht nur auf berufsfachlichen oder regionalen Teilarbeitsmärkten Fachkräftemangel, es könnte sogar zu einem allgemeinen Arbeitskräftemangel kommen.

Bereits heute sind Überlegungen zur Ausschöpfung von Beschäftigungsreserven (Ältere, Frauen, Ausländer, Teilzeitbeschäftigte, Erstausbildung) anzustellen, damit man nicht dereinst von veränderten Problemlagen überrascht wird. Die laufende Diskussion über Ausmaß und Gestaltung von Zuwanderung nach Deutschland verstellt manchmal den Blick dafür, dass im Hinblick auf die Entwicklung nach 2010/2015 schon heute Initiativen zu entwickeln sind, denn jede Maßnahme braucht Zeit, bis sich ihre Wirkung in ausreichendem Ausmaß entfaltet.<sup>6</sup>

Eine höhere Erwerbsbeteiligung von verheirateten Frauen, Jüngeren und Älteren sowie Zuwanderungen in einem für offene Volkswirtschaften vertretbarem Ausmaß würden den Rückgang bremsen, nicht aber aufhalten können (Walwei 2001). Einen Königsweg gibt es wohl nicht (vgl. Rürup 2001).

Dieser Aspekt soll anhand der Frauenerwerbsbeteiligung verdeutlicht werden. Häufig werden ja in der öffentlichen Diskussion Forderungen laut, die Erwerbstätigkeit von Frauen müsse steigen. In der Projektion des IAB sind aber bereits Schätzungen enthalten, die das weibliche Erwerbspersonenpotenzial erweitern. So wird die Erwerbstätigkeit der Frauen, insbesondere der verheirateten deutschen Frauen, in zwei Varianten deutlich ausgeweitet. Nach der sog. oberen Erwerbsquotenvariante steigt die Erwerbsbeteiligung dieser Personengruppe bis auf Werte, wie sie bei den Männern beobachtet werden. Damit ist in diesem Bereich kaum mehr eine weitere Steigerung möglich.

An der Potenzialerwerbsquote verheirateter deutscher Frauen im Alter von 40–44 Jahren kann dies demonstriert werden (siehe Abbildung 7). Vor etwa 40 Jahren lag die Erwerbsbeteiligung dieser Frauen in Westdeutschland bei etwa 37 Prozent. Die Potenzialerwerbsquote erreichte 1996 einen Wert von rund 75 Prozent und steigt nach den Projektionen des IAB innerhalb der

---

6 Eine tiefergehende Diskussion zur Aktivierung und Erschließung heimischer Personalreserven findet man bei Walwei 2001; siehe auch Fuchs 1999, S. 83 ff.

Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

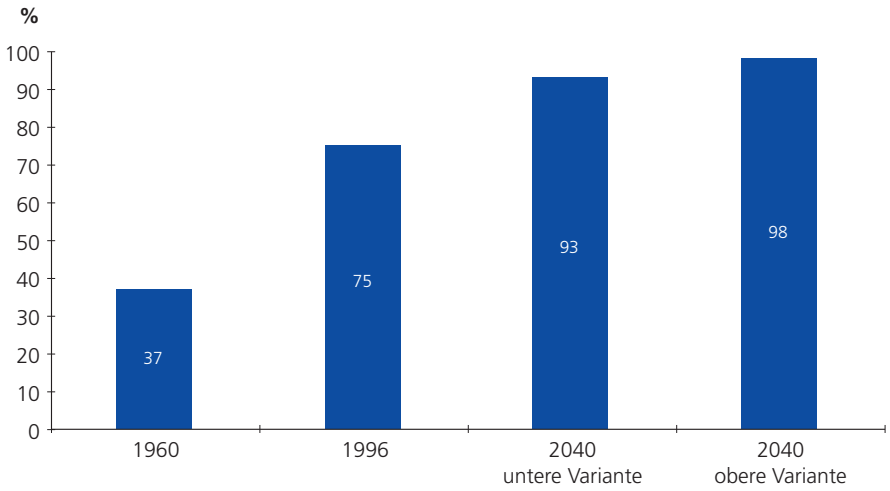


Abb. 7: Potenziellererwerbsquoten verheirateter westdeutscher Frauen, im Alter von 40 bis 44 – 1960, 1966 und in 2040  
Quelle: IAB V/1-Thon, Fuchs

nächsten 40 Jahre auf nicht weniger als 93 Prozent nach der unteren bzw. auf rd. 98 Prozent nach der oberen Variante der Projektion des Erwerbspersonenpotenzials.

Zu beachten ist, dass dieser starke Anstieg der potenziellen Frauenerwerbsbeteiligung implizit an bestimmte Voraussetzungen anknüpft. Zum einen wird eine weitere Steigerung der *Erwerbswünsche* von Frauen unterstellt (Stichwort: Wertewandel). Zum anderen muss die faktische Möglichkeit einer Berufstätigkeit gegeben sein (Stichwort: *Vereinbarkeit von Familie und Beruf*). Damit die Erwerbswünsche realisiert werden können, bedarf es also durchaus erheblicher Anstrengungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen der Erwerbsarbeit von Frauen. Zugleich darf aber nicht erwartet werden, durch eine steigende Frauenerwerbstätigkeit könnten die künftigen Fachkräftebedarfe aus dem heimischen Potenzial gedeckt werden. Denn trotz einer hohen Erwerbsbeteiligung sinkt das oben in Abbildung 3 ausgewiesene Erwerbspersonenpotenzial deutlich, wenn hohe Zuwanderungsströme ausbleiben.

Analysen zeigen, wie eng die Grenzen der Erschließung bzw. der Aktivierung heimischer Personalreserven gesetzt sind. Deshalb wird – zumindest in der langen Frist – die Bedeutung von Zuwanderung zunehmen.

Nachdem fast alle entwickelten Länder den gleichen demographischen Trends unterworfen sind, wird sich die westliche Welt darauf einstellen müssen, dass der grenzüberschreitende

Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zunehmen wird. Dabei wird es für die Länder und jeweiligen Arbeitgeber darauf ankommen, möglichst attraktiv für die Qualifiziertesten zu sein. Es ist nämlich zu bedenken, dass es nicht nur auf die Anzahl der Arbeitskräfte – oder Arbeitsstunden – ankommt. Vielmehr muss auch die Qualifikation der Arbeitskräfte berücksichtigt werden. In diese argumentative Lücke stößt die – wohl berechnete – Forderung nach einem lebenslangen Lernen, die als Konsequenz den Ausbau des Systems der Fort- und Weiterbildung beinhaltet (vgl. Naegele 2001). Als Fazit bleibt festzuhalten, dass die in der langen Frist im Vergleich zu heute sicher anderen Beschäftigungsprobleme lösbar sind, wenn Zukunft nicht als Schicksal, sondern als gestaltbare Aufgabe verstanden wird.

## Literatur

Autorengemeinschaft: Der Arbeitsmarkt in der Bundesrepublik Deutschland in den Jahren 2000 und 2001. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB), Heft 1, 2001, S. 5 ff.

Bach, U.: Arbeitszeit und Arbeitsvolumen – Teil I: Arbeitsvolumen steigt wieder dank mehr Beschäftigung. IABKurzbericht Nr. 3/2001.

Dinkel, R. H.; Lebok, U.: Die langfristige Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials bei alternativen Annahmen über die (Netto-)Zuwanderung nach Deutschland. MittAB, Heft 4, 1993, S. 495 ff.

Eitenmüller, S.; Gramke, K.; Jens, S.: Zuwanderung und Wohlbefindenswirkungen. Endbericht für die unabhängige Kommission „Zuwanderung“, 2001 (Prognos AG, Basel, Internet: [www.prognos.com](http://www.prognos.com)).

Emmerich, K.; Fuchs, J.; Hoffmann, E.; Schnur, P.; Thon, M.; Walwei, U.; Zika, G.: Signalisiert die aktuelle Besserung am Arbeitsmarkt bereits die Trendwende? Beschäftigungsentwicklung und Beschäftigungsaussichten in Deutschland. IABWerkstattbericht Nr. 5/2001.

Fuchs, J.: Die langfristige Entwicklung des Arbeitskräftepotentials in Deutschland unter besonderer Berücksichtigung demographischer Aspekte. In: Grünheid, E.; Höhn, C. (Hrsg.): Demographische Alterung und Wirtschaftswachstum: Seminar des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung 1998 in Bingen, Opladen 1999, S. 60 ff.

Fuchs, J.: Arbeitsmarkt Ostdeutschland: Angebot an Arbeitskräften bleibt weiter hoch, IABKurzbericht Nr. 10/1998.

Fuchs, J.; Schnur, P.; Walwei, U.; Zika, G.: Arbeitsmarktprojektion Ostdeutschland: Entwicklung des Erwerbspersonenpotentials und des Arbeitskräftebedarfs bis 2010. In: Wiedemann, E.; Brinkmann, C.; Spitznagel, E.; Walwei, U. (Hrsg.): Die arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitische Herausforderung in Ostdeutschland. BeitrAB 223, Nürnberg 1999, S. 293 ff.



Prognosen und Szenarien der Arbeitsmarktentwicklung im Zeichen des demographischen Wandels

Fuchs, J.; Schnur, P.; Zika, G.: Diskurswechsel: von der Massenarbeitslosigkeit zum Fachkräftemangel – Aktive Beschäftigungspolitik bleibt weiterhin erforderlich. IABKurzbericht Nr. 9/2000.

Fuchs, J.; Thon, M.: Potenzialprojektion bis 2040. Nach 2010 sinkt das Angebot an Arbeitskräften, IABKurzbericht Nr. 4/1999.

Grünheid, E.; Mammey, U.: Bericht 1997 über die demographische Lage in Deutschland. Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Jg. 22, 1997, H. 4, S. 377 ff.

Kempe, W.: Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur Deutschlands bis 2040: Abnehmende Bevölkerungszahl bei wachsender Überalterung. Wirtschaft im Wandel, 5, 1998, S. 3 ff.

Klauder, W.: Ende oder Wandel der Erwerbsarbeit. Die hausgemachte Arbeitslosigkeit. Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitschrift Das Parlament, B21/2001, S. 3 ff.

Klauder, W.: Geburtenrückgang und Arbeitsmarkt. Wirtschaftsdienst, Heft 9, 2000, S. 531 ff.

Klauder, W.: Arbeit, Arbeit, Arbeit – Mit offensiven Strategien zu mehr Beschäftigung, Zürich, Osnabrück 1999.

Magvas, E.; Spitznagel, E.: Arbeitskräftemangel – Bereits Hemmnis für Wachstum und Beschäftigungsentwicklung? IABKurzbericht Nr. 13/2001.

Munz, S.; Ochel, W.: Fachkräftebedarf bei hoher Arbeitslosigkeit. Studie im Auftrag des Bundesministeriums des Inneren Unabhängige Kommission „Zuwanderung“, Endbericht 2001, (ifo Institut für Wirtschaftsforschung, [www.ifo.de](http://www.ifo.de)).

Naegele, G.: Demographischer Wandel und „Erwerbsarbeit“. Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitschrift Das Parlament, B3-4/2001, S. 3 f.

Ochel, W.: Geht uns wirklich die Arbeit aus? Ifo Schnelldienst 24/2000, 53. Jg., S. 36 ff.

Prognos AG: Auswirkungen veränderter ökonomischer und rechtlicher Rahmenbedingungen auf die gesetzliche Rentenversicherung in Deutschland. DRV-Schriften, Bd. 9, Frankfurt 1998.

Rürup, B.: Politische Konsequenzen der Bevölkerungsalterung. Wirtschaftsdienst, Heft 9, 2001, S. 526 ff.

Schnur, P.: Arbeitslandschaft 2010 – Teil 1. Dienstleistungsgesellschaft auf industriellem Nährboden, IABKurzbericht Nr. 9/1999.

Schüssler, R.; Spiess, K.; Wendland, D.; Kukuk, M.: Quantitative Projektion des Qualifikationsbedarfs bis 2010, BeitrAB 221, 1999.

Schulz, E.: Migration und Arbeitskräfteangebot in Deutschland bis zum Jahr 2050. Drastischer Rückgang der Zahl der Erwerbspersonen nach 2020. DIW-Wochenbericht, 48/2000, S. 809 ff.

Sommer, B.: Eheschließungen, Geburten und Sterbefälle 1996. WiSta 3, 1998, S. 232 ff.

Sommer, B.: Entwicklung der Bevölkerung bis 2050. Ergebnisse der 9. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Bundes und der Länder. Wirtschaft und Statistik (WiSta), 1, 2001, S. 22 ff.

Thon, M.: Demographische Aspekte der Arbeitsmarktentwicklung – die Alterung des Erwerbspersonenpotenzials. MittAB Heft 3, 1995, S. 290 ff.

Thon, M.; Bach, H.-U.: Die Schätzung von Potenzial-Erwerbsquoten, Stiller Reserve und Erwerbspersonenpotenzial für die alten Bundesländer 1970 bis 1995, IABWerkstattbericht Nr. 8/1998.

Weidig, I.; Hofer, P.; Wolff, H.: Arbeitslandschaft 2010 nach Tätigkeiten und Tätigkeitsniveau, BeitrAB 227, 1999.

Walwei, U.: Arbeitsmarktbedingte Zuwanderung und bedenkenswerte Alternativen. Strategien zur Erschließung von Personalreserven, IAB-Werkstattbericht Nr. 4/2001.

# Die alternde Gesellschaft als Zukunftsprojekt – Was kann die Arbeitsmarktpolitik zur Bewältigung des demographischen Wandels beitragen? Podiumsdiskussion

Der folgende Beitrag gibt die Ergebnisse<sup>1</sup> eines Podiumsgesprächs wieder, das auf der Tagung unter Einbeziehung des Plenums mit folgenden Teilnehmern geführt wurde:

- Elisabeth Glöb (Bezirkssekretärin – IG Metall Bayern, München)
- Dr. Fritz-Jürgen Kador (ehemals Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Abteilungsleiter Betriebliche Sozialpolitik)
- Eugen Hain (Direktor des Arbeitsamtes Schweinfurt)
- Prof. Dr. Stefan Sell (RheinAhrCampus)
- Prof. Dr. Rudolf Husemann (Universität Erfurt)
- Jürgen Kühl (Abteilungsleiter Arbeitsmarktpolitik und berufliche Bildung im Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur)

Die Moderation lag in den Händen von Dr. Hans Gerhard Mendius (ISF München/Vorstand SAMF). Zur Strukturierung der Diskussion waren den Teilnehmern vorab Thesen des Moderators zugegangen.

## **Mendius:**

Viele von Ihnen kennen die auf dem Podium Versammelten bereits. Hier ist zunächst Frau Elisabeth **Glöb**, Bezirkssekretärin bei der IG Metall Bezirksleitung in Bayern. Die bayerische IG Metall hat ja, obwohl Bayern in vieler Hinsicht als das gelobte Land gilt, auch was den Arbeitsmarkt und die beschäftigungspolitischen Probleme angeht einige Aufgaben zu erfüllen. Bayern hatte schon lange vor dem Bündnis für Arbeit einen bayerischen Beschäftigungspakt, Frau Glöb ist dort eingebunden. Außerdem existiert in Bayern ein Arbeitsmarktfonds, ebenfalls mit gewerkschaftlicher Beteiligung. Nicht zuletzt aber gibt es auch in Bayern trotz der im Landesdurchschnitt hervorragenden Performance bezüglich arbeitsmarktpolitische Indikatoren erhebliche regionale strukturelle Probleme, ein Aspekt, der sicherlich in unserer Debatte eine Rolle spielen wird.

Schon von daher ergibt sich die inhaltliche Verknüpfung zu unserem nächsten Podiumsteilnehmer, dem Direktor des Arbeitsamtes Schweinfurt, Herrn Eugen **Hain**. Bayern insgesamt hat ja – bezogen auf die bundesdeutsche Situation – sehr günstige Zahlen, was die Arbeitslosigkeit und die wirtschaftliche Entwicklung betrifft. Andererseits gibt es aber auch hier Regionen, die zumindest in der Vergangenheit erhebliche strukturelle Probleme hatten. Ich denke zum Beispiel an den dramatischen Einbruch der in Schweinfurt beheimateten Wälzlagerindustrie vor einigen Jahren. Ich nehme an, dass diese Krise gerade auch in der Schweinfurter Region selbst zu erheblichen Folgen für die Altersstruktur der Beschäftigung geführt hat. In der bisherigen Diskussion wurde bereits angedeutet, dass sich daraus wichtige Schlussfolgerungen für die Frage ergeben, wie die demographische Wende bewältigt werden kann.

---

1 Um die Lebendigkeit der Beiträge und ihre wechselseitigen Bezüge möglichst weitgehend zu erhalten, wurde die Tonbandaufzeichnung der Debatte zunächst wortgetreu verschriftet und dann den Beteiligten die Gelegenheit zur Korrektur eventueller Unklarheiten oder Missverständnisse gegeben, wovon die meisten auch Gebrauch gemacht haben. Abschließend erfolgte eine redaktionelle Bearbeitung, die vor allem sprachliche Unebenheiten glättete.

Wir haben dann – in der Reihenfolge des Programms – Herrn Professor Rudolf **Husemann** von der Universität Erfurt. Er beschäftigt sich intensiv mit Fragen der betrieblichen Weiterbildung, hat Projekte durchgeführt, die sich mit Fragen der Arbeitszeitgestaltung, insbesondere auch mit einer altersgerechten Arbeitszeitpolitik befassen.

Neben mir sitzt Herr Dr. Fritz-Jürgen **Kador**. Er hat für unsere Thematik insofern einen gewissen prototypischen Charakter, als er seit drei Jahren im offiziellen Ruhestand ist, aber gleichzeitig noch für die BDA Funktionen wahrnimmt. Herr Kador war der Abteilungsleiter für betriebliche Sozialpolitik und man kann sagen, dass sicherlich nahezu alle, die in den letzten Jahrzehnten in diesem Bereich unmittelbar Forschung durchgeführt haben, Gelegenheit hatten, ihn kennenzulernen. Herr Kador war nicht nur in zahlreichen Sachverständigenkreisen und Beiräten tätig, er ist dort immer noch aktiv, und – was das Demographieprogramm des Bundesministerium für Bildung und Forschung angeht – ein sehr wichtiger, kritischer aber auch sehr hilfreicher Begleiter bei der Projektarbeit.

Ich komme jetzt zu Herrn Jürgen **Kühl**, der in seinem „früheren Leben“ lange Zeit am Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit tätig war und zu den langjährigen Mitgliedern unserer Deutschen Gesellschaft für Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung gehört. Am IAB hat er neben vielen anderen von ihm wahrgenommenen Aufgaben entscheidend dazu beigetragen, einen für Wissenschaft und Politik überaus wichtigen Datensatz auf den Weg zu bringen: das sogenannte Betriebspanel. Er ist jetzt im Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur als Abteilungsleiter Arbeitsmarktpolitik und berufliche Bildung tätig.

Herr Professor Stefan **Sell**, der ebenfalls lange bei der Bundesanstalt für Arbeit tätig war, beschäftigt sich mittlerweile außer mit Fragen des Arbeitsmarktes insbesondere mit den Zusammenhängen zum Gesundheitssystem, die ja auch in der einen oder anderen Form bei unseren bisherigen Diskussionen schon eine Rolle gespielt haben.

Ich selber komme vom ISF in München, bin beim SAMF seit langem aktiv und arbeite derzeit u. a. in einem Projekt im Rahmen des Demographieschwerpunkts des Bundesministerium für Bildung und Forschung.

In einer ersten Runde wollen wir uns folgenden Fragekomplexen zuwenden:

- Ist der demographische Wandel inzwischen in den Feldern, in denen Sie „arbeitsmarktwirksam“ aktiv sind, durchweg ein Thema?
- Glauben Sie, dass die mit den demographischen Umbrüchen zusammenhängenden Probleme eher über- oder eher unterschätzt werden?
- Gehen Sie davon aus, dass die arbeitsmarktpolitischen Akteure auf die Anforderungen des demographischen Wandels ausreichend vorbereitet sind?
  - Wenn ja: Welches sind die vorhandenen, für die Bewältigung geeigneten Instrumente?
  - Wenn nein: Wo sehen Sie die größten Defizite? Wo sehen Sie Ansatzpunkte für „Bewältigungskonzepte“?

- Wenn Sie Ihr eigenes Handlungsfeld betrachten: Für welche Zeithorizonte halten Sie Strategien, die sich an demographischen Daten orientieren
  - (a) für wünschenswert und
  - (b) für realistisch?
- In neuerer Zeit gibt es einen Rückgang der Arbeitslosigkeit bei Älteren. Wie ist diese Entwicklung zu bewerten?

### **Kühl:**

Bayern, Berlin und Thüringen haben sich bekanntlich aktiv daran beteiligt, das Thema des demographischen Wandels in das Bewusstsein der Öffentlichkeit zu bringen. Dabei haben wir in Thüringen nicht beim demographischen Wandel im Betrieb, sondern bei der Problematik der älteren Langzeitarbeitslosen angesetzt. Für die Betriebe ist der demographische Wandel offensichtlich noch kein Problem – ich denke, Jürgen Wahse hat das in seinem Beitrag bereits sehr anschaulich gezeigt. Betriebe denken von heute auf morgen, aber nicht in langjährigen Entwicklungen. Nachwuchsprobleme werden zwar erkannt, aber man stellt sich nicht wirklich darauf ein, bildet auch nicht auf Vorrat aus, zumindest in den neuen Ländern nicht. In der Fachkräftedebatte, bei Qualifikationsdefiziten stellt sich zudem immer sofort die Frage: Wer bezahlt die Qualifizierung? Der Betrieb, der Steuer- oder der Beitragszahler?

Wir haben uns in Thüringen quasi in eine laufende Debatte eingeklinkt, bei der es um frühere Verrentung, Alterübergangsgeld und so weiter ging, um so schnell wie möglich die Arbeitslosenzahl zu senken. Das ist auch verständlich, denn wir haben 250.000 Arbeitslose in Thüringen bei gut einer Millionen Erwerbstätigen. Es fragt sich in der Tat: Wie soll ein so kleines Beschäftigungssystem so viele Arbeitslose integrieren? Von daher konzentrierte sich die Debatte zeitweilig auf das „Loswerden“ der älteren Langzeitarbeitslosen. Dann haben wir uns aber gesagt, das kann nicht die Lösung sein. Wir müssen uns vielmehr um die *Beschäftigungsintegration* von älteren Langzeitarbeitslosen kümmern. Man muss den Zusammenhang zwischen Erwerbsarbeit, beruflicher Qualifizierung und sozialer Sicherung sehen: Den Leuten droht mit ihren „verschmutzten“ Erwerbsbiographien Altersarmut. Daher müssen die Systeme, die der Sozialhilfe vorgelagert sind, armutssicher, arbeitsfest gemacht werden. Wir müssen versuchen, ältere Langzeitarbeitslose in Beschäftigung zu integrieren, und das zusammen mit den Arbeitsämtern. Thüringen gibt zwar von allen Bundesländern relativ das meiste Geld für Arbeitsmarktpolitik aus – bezogen auf den Landeshaushalt sind es fast drei Prozent. Das ist mehr als in Bayern und in Nordrhein-Westfalen. Aber wir können das Problem nicht aus eigener Kraft bewältigen, sondern nur zusammen mit den Arbeitsämtern, die mehr Geld haben.

Die Botschaft, die umzusetzen war, lautete also: Es gilt, ältere Langzeitarbeitslose in großen Zahlen in ganz normale Betriebe hineinzubringen. Dazu „kaufen“ wir praktisch Jobs für ältere Langzeitarbeitslose und stocken die Leistungen der Arbeitsverwaltung mit Zuschüssen auf, die immer auch eine besondere „Frauenkomponente“ umfassen. Das heißt, wir legen bei Frauen 400 Mark Lohnzuschuss zusätzlich auf die Arbeitsamtszuschüsse drauf, bei Männern sind es 300 DM. Außerdem zahlen wir Sachkostenzuschüsse. Das Ganze ist über fünf Jahre durchfinanziert und soll für die betreffenden Langzeitarbeitslosen möglichst bis zum Übergang in die Rente reichen. Ziel ist es, die Kette von einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme in die andere nicht fortzusetzen, sondern die Betroffenen in normale Betriebe zu integrieren. Jürgen Wahse hat

gestern gezeigt, dass der Anteil älterer Erwerbstätiger über alle Branchen, über alle Berufe zwischen sieben Prozent und 37 Prozent streut. Es gibt also durchaus Beschäftigungsfelder, die man für ältere Langzeitarbeitslose erschließen kann, und in die man sie dann auch integrieren kann. In Thüringen sind innerhalb von einem Jahr auf diese Weise 2.200 ältere Langzeitarbeitslose dauerhaft in Beschäftigung gebracht worden. Das Konzept wurde – obwohl von der CDU-Landesregierung mit absoluter Mehrheit zum ersten Mal propagiert – von allen Parteien im Landtag, also auch von SPD und PDS getragen.

Wenn man fünfjährige und noch länger laufende Maßnahmen durchfinanziert, braucht man entsprechende Haushaltsmittel bzw. Verpflichtungsermächtigungen. Sie sind einstimmig vom Landtag verabschiedet worden, so dass Mittel in der Größenordnung von jährlich 20 bis 30 Millionen DM zur Verfügung stehen, um ältere Langzeitarbeitslose in die Betriebe zu integrieren. Das heißt: die Integration kann funktionieren, wenn sie denn gewollt wird.

Im Moment befassen wir uns mit der Frage, wie man sich darauf vorbereiten kann, dass in ganz Deutschland zu Hunderttausenden, in Thüringen immerhin zu Zehntausenden Nachfolger von Unternehmern zur Verfügung stehen müssen, weil ältere Inhaber ausscheiden. Wir denken hier an Job-Rotation-Modelle, an Tandem-Modelle „Jung und alt“, an gezielte Qualifizierung usw. Die Nachfolgefrage ist nämlich das einzige konkrete Problem, bei dem wir sagen können, dass der demographische Wandel und seine absehbaren Folgen direkt in den Betrieben „angekommen“ sind.

Wir haben uns weiterhin an Berufsprojektionen herangewagt, und zwar mit Hilfe eines Gutachtens von Christoph Köhler „Berufslandschaft Thüringen im Jahre 2010“. Die Dimension „Beruf“ liefert nämlich eine umfassende Information. Wenn ich beispielsweise weiß, dass jemand Schlosser ist, dann weiß ich auch, was er gelernt hat, was er tut, wie viel er verdient, wo er arbeitet und wohin seine Entwicklung geht. Aus diesen Informationen ergeben sich in Verbindung mit der Altersstruktur ganz wichtige Aussagen über Ersatzbedarf, über Nachfrage, erforderliche Qualifizierung usw. Die Perspektive 2010, also die Frage, wo ein kleines Land wie Thüringen bis zu diesem Zeitpunkt hin will, in Regierungshandeln einzubringen, ist zwar ausgesprochen schwierig – gleichwohl bereiten wir uns sorgfältig darauf vor.

#### **Hain:**

Ich komme zwar aus dem gut situierten Süden Deutschlands. Nur ist Schweinfurt – bezogen auf den Arbeitsmarkt – für Bayern etwas atypisch, aber für das heutige Thema vielleicht dann durchaus wieder einschlägig. Schweinfurt hat auch noch heute nach Wolfsburg (gemessen an der Einwohnerzahl) die meisten Arbeitsplätze zu bieten. Wir haben bei 54.000 Einwohnern in der Stadt 45.000 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze und dies obwohl in den 90er Jahren (Stichwort Maschinenbau, Wälzlager) Schweinfurt innerhalb von acht Jahren fast 10.000 Arbeitsplätze verloren hat. Wir haben 5.000 Einpendler aus dem geschätzten Thüringen.

40 Prozent unserer derzeit 16 600 Arbeitslosen sind älter als 50 Jahre, und die kommen vor allem von den Firmen der Wälzlager- und Kfz-Zulieferindustrie, also aus den Unternehmen, die sie jetzt wieder einstellen sollen. Die Situation in der Stadt stellt sich fast wie aus dem Lehrbuch der Nationalökonomie dar: Es gibt drei Großfirmen, jede hat etwa 5.000 Beschäftigte. Das sind

SKF – die schwedischen Kugellagerfabriken (Sitz in Göteborg), Mannesmann-Sachs (früher Fichtel und Sachs, jetzt mit Bosch liiert) und FAG Kugelfischer. Diese drei Firmen produzieren heute mit der Hälfte der Belegschaft mehr als vor sieben, acht Jahren. Der Konkurrenzdruck ist extrem. Branchenkenner sagen: Man kann auch auf Osttimor eine Kugel rund schleifen und dort eine Fabrik hinstellen. Es sind derzeit nur noch acht große Firmen im Weltmarkt vertreten, und es werden noch mehr wegschmelzen. Der bereits jetzt enorme Preisdruck nimmt weiter zu.

Die Arbeitnehmer, die „freigesetzt“ worden sind (das ist diese „wunderschöne“ Umschreibung für „entlassen“), haben wir jetzt bei uns im Arbeitsamt. Natürlich beziehen wir sie ins Vermittlungsgeschehen ein. Aber (ich war vor meinem Schweinfurter Dasein unter anderem auch elf Jahre lang Arbeitsberater für Akademiker; kenne dieses Geschäft also von der Pike auf) es gibt da ein entscheidendes Problem: Bei allen Beratungsgesprächen, auch mit den Älteren, müssen wir dem Betroffenen eine Frage beantworten, wenn wir ihn ernsthaft, z. B. für Bildungsmaßnahmen, motivieren wollen: „Was bringt mir das?“ Das gilt um so mehr, als diese Arbeitslosen den regionalen Arbeitsmarkt genau kennen. Sie kommen ja aus diesem Markt. Die gleichen Firmen, die sie freigesetzt haben, müssten sie also letztlich wieder einstellen. Jemand, den man mit 53 entlassen hat, müsste man mit 56 wieder einstellen. Und das, obwohl diese Firmen faktisch nach wie vor Personal abbauen. Das ist – auf den Punkt gebracht – die Situation. Wir unterliegen ökonomischen Sachzwängen, zum Teil denen des Weltmarktes. Manchmal habe ich daher das Gefühl, dass wir versuchen, mit einer kleinen Handspritze einen Flächenbrand zu löschen, der außer Kontrolle geraten ist.

Wir sind in der guten Lage, dass wir im Arbeitsamt Schweinfurt noch ausreichend Geld haben. Wir liegen in Bayern auf Platz vier, was die aktive Arbeitsmarktpolitik anlangt. Derzeit befinden sich ca. 1000 Arbeitslose in Arbeitsbeschaffungs- und Struktur Anpassungsmaßnahmen (ABM/SAM) und fast 2000 in Bildungsmaßnahmen. Das ist für ein Amt unserer Größenordnung sehr viel. Natürlich gibt es Fälle, in denen wir auch noch einen 58-Jährigen in den ersten Arbeitsmarkt vermitteln. Aber in der Summe muss man sich im Klaren sein, dass viele, vor allem die älteren „Verlierer des Strukturwandels“ darauf angewiesen sind, dass wir einen zweiten bzw. subventionierten Arbeitsmarkt anbieten. Dieser zweite Arbeitsmarkt ist in der Diskussion oft tabuisiert. Viele denken, die Konjunktur wird es richten. Sie wird es nicht richten! Das ist ein strukturelles Problem und wird uns erhalten bleiben für die nächsten Jahre, bis diese Alterskohorte – quasi einer römischen Kohorte gleich – irgendwann in die Rente marschiert. Zum fortgeschrittenen Alter kommen vielfach gesundheitliche Einschränkungen. Unsere älteren Arbeitslosen kommen häufig aus der Produktion, meist vom Fließband. Wir haben in Schweinfurt zudem einen sehr hohen Aussiedler- und Ausländeranteil. Vor zwei Jahren waren ein Drittel aller Arbeitslosen in der Stadt Aussiedler bzw. Ausländer – mit allen Problemen, die damit zusätzlich einhergehen und bei denen man mit Arbeitsmarktpolitik rasch an Grenzen stößt. Als Zwischenfazit: Wir brauchen in den nächsten Jahren Arbeitsmarktpolitik auf hohem Niveau, um zumindest den Menschen, die Jahrzehnte in die Arbeitslosenversicherung Geld eingezahlt haben, zeitweise eine Chance zu geben, z. B. in ABM/SAM unterzukommen. In den Fällen, in denen es erfolgversprechend ist, muss natürlich alles versucht werden, sie wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln. Eine globale Lösung dieser riesigen Probleme sehe ich nicht.

**Glöß:**

Ich danke Herrn Hain für die ehrlichen Worte über die Region Schweinfurt, weil diese Region ein extremes Beispiel dafür ist, was die älteren Arbeitnehmer und ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt betrifft. Ähnliches gilt in vielen anderen Regionen in Bayern in abgeschwächter Form auch. Deshalb zunächst ein paar grundsätzliche Worte zu unserer Einschätzung aus gewerkschaftlicher Sicht: Was bedeutet für uns eigentlich die Debatte über die langfristige demographische Entwicklung? In der realen Personalpolitik, spielt sie eine überaus geringe Rolle. Mitnichten können wir heute Kolleginnen und Kollegen in Betrieben greifbar machen, dass – wobei da ja noch viele Fragezeichen zu setzen sind – möglicherweise in vierzig Jahren Unternehmen darauf angewiesen sein werden, dass es innovative, qualifizierte 50-Jährige und ältere im Unternehmen gibt, damit die Wettbewerbsfähigkeit nicht „den Bach runter geht“. Die heutige reale Situation ist vielmehr dadurch geprägt, dass in den Betrieben noch immer die „Jugendideologie“ vorherrscht, übrigens auch in den drei großen Schweinfurter Betrieben. Das führt zu einer betrieblichen Praxis, die unterstellt, dass nur innovativ ist, wer bis 30, maximal 35 Jahre alt ist. Qualifizierungsfähig ist nach dieser Vorstellung jemand nur bis maximal vierzig. Von daher kommt die Orientierung, es als „sozialverträglich“ zu verstehen, wenn man den Älteren die Chance gibt, sich bitteschön doch ohne Aufhebens aus dem Erwerbsleben zu entfernen. Das kriegen Betriebsräte auch in der Regel so „verkllickert“, wenn es um Personalanpassungsmaßnahmen geht – auch solch ein netter Begriff, anstatt „Kündigung“ zu sagen. Das stößt dann bei den Betriebsräten auf eine entsprechende zustimmende Reaktion auch, weil – auch das ist hier in den Diskussionen oft angesprochen worden, zuletzt im letzten Referat von Frau Pfaff – wir mittlerweile bestimmte Vorstellungen im Kopf darüber haben, wie unsere Erwerbslebensstruktur aussieht, wie unsere Bedürfnisse an sozialen Absicherungen aussehen, was wir uns unter aktivem Ruhestand vorstellen und zwar mit abgesichertem Einkommen. Wenn wir uns die Arbeitsbedingungen in den Betrieben ansehen – und zwar nicht nur die der schweren Fließbandarbeiten noch dazu im Schichtbetrieb, wie Herr Hain das für Schweinfurt geschildert hat, sondern auch die für die Kolleginnen und Kollegen, die in den sogenannten dienstleistungsorientierten Denkfabriken arbeiten –, dann herrschen heutzutage Arbeitsanforderungen, die die Betroffenen sehr schnell sagen lassen, „mit 55 oder 60 habe ich eigentlich die Nase voll; ich packe die Anforderungen nicht mehr, die im Betrieb von mir verlangt werden; da will ich mich anders orientieren und zwar auf den Ruhestand.“ Dass das so ist, hat natürlich sehr viel mit der Produktivität zu tun, mit der rasanten Produktivitätsentwicklung in Deutschland und den entsprechend gestiegenen Arbeitsanforderungen in den Betrieben. Sie sind heute darauf ausgerichtet, dass man sich 20 oder 30 Jahre mit „Volldampf“ engagieren kann, dann aber ausgelagert ist.

Jetzt ist die Frage, wie gehen wir damit um. Es sind ziemlich viele Vorschläge gekommen, am unrealistischsten finde ich im Augenblick eine Orientierung, die da heißt: Wir müssen – weil die Zwänge so sind – einfach mental den Leuten beibringen, dass sie wieder bis 65 oder vielleicht auch bis 69 zu arbeiten haben. Das wäre angesichts heutiger Arbeitssituationen schlichtweg ein absoluter Zynismus – zumal die Realität immer noch so aussieht, dass wir im Augenblick arbeitsmarktpolitisch einen Arbeitskräfteüberhang haben, und keinen Arbeitskräftemangel. Auch über den immer herausgestellten Fachkräftemangel kann man viel sagen. Ich sehe ihn nicht als real, sondern er entsteht nur, da es keine Bemühungen gibt, für genügend Fachkompetenz zu sorgen. Wenn ich mir anhand der Arbeitsamtsstatistiken überlege, wie viele arbeitslose Inge-



neure es gibt, die einzig und allein das Altershandicap haben, dann muss man sich wirklich fragen, wie das mit dem Fachkräftemangel in diesem Bereich real aussieht. Aber zu dem eigentlichen Thema zurück. Es wäre unrealistisch, heute zu sagen: Ihr müsst länger arbeiten. Wir müssen uns vielmehr mit solchen Gegenstandsbereichen auseinandersetzen, von denen heute oft als selbstverständlich angenommen wird, dass sie bereit zufriedenstellend geregelt sind, mit den Arbeitsbedingungen und der Arbeitsgestaltung in den Betrieben. Da muss sich zunächst etwas ändern.

Die IG Metall hat gerade in den letzten zwei Jahren ausgehend von den Arbeitsbedingungen in der sogenannten New Economy, wo es besonders extrem zugeht, eine Initiative gestartet – eigentlich eine Diskussionsinitiative – die beinhaltet, dass die Kolleginnen und Kollegen selbst hinterfragen, wie sie eigentlich mit ihrer Gesundheit und ihrem Leben umgehen und was von ihnen verlangt wird. Diese Initiative nennt sich „Arbeit ohne Ende?“. Die bisherigen Ergebnisse haben eindeutig gezeigt, dass es ganz wichtig ist, in der Frage der Arbeitsintensivierung umzudenken und darauf bezogen Handlungsschritte zu entwickeln, wie man selbst mit den eigenen Kräften haushalten kann, damit es nicht zu so extremen Situationen kommt wie sie das Zitat einer Kollegin verdeutlicht: „Ich klebe mir nachts im Traum schon gelbe Zettel an den Kopf, immer noch in dem Glauben eines vernünftigen Zeitmanagements, und dennoch schaffe ich die Abschlüsse meiner Projekttermine unter den Bedingungen, wie sie heute stattfinden, nicht.“ Das heißt, wenn wir an den Arbeitsbedingungen in den Betrieben nichts ändern, dann kriegen wir auch keine Überlegungen in den Köpfen der Leute dahingehend zustande, dass man sich möglicherweise angesichts demographischer Entwicklungen für die Zukunft eine andere Lebens-, Arbeits- und Erwerbslebensgestaltung vorstellen kann. Wir müssen uns folglich auch als Gewerkschaft schwerpunktmäßig auf die Schaffung entsprechender Arbeitsbedingungen und -anforderungen einrichten. Nicht nur auf Qualifizierung – sie ist sicherlich ein wichtiger Faktor. Wir müssen ausgehend von heutigen Arbeitsbedingungen und Anforderungen, von den derzeitigen Arbeitszeiten und der jetzigen Arbeitsintensität auch veränderte Gestaltungskonzepte einbringen und durchsetzen. Erst dann wird es möglich sein, den Kopf frei zu haben, um darüber nachzudenken, wie in ein alternatives Erwerbsleben in Zukunft aussehen könnte.

### **Mendius:**

Vielen Dank, Frau Glöß. Mit diesem Beitrag ist der Teufelskreis, der auf dieser Tagung schon öfter eine Rolle gespielt hat, noch einmal sehr plastisch dargestellt worden. Es geht um den Zirkel von Arbeitsbedingungen einerseits, die ein bestimmtes Verhalten (in diesem Fall die vorzeitige Ausgliederung aus dem Erwerbssystem) nahe legen oder fast erzwingen, und der nicht zuletzt wegen der so verkürzten Erwerbsperiode wiederum möglichen weiteren Intensivierung usw. andererseits. Und das alles, obwohl man sich seit längerem darüber im klaren zu sein scheint, dass die Instrumente der vorzeitigen Ausgliederung nicht nur längerfristig nicht sinnvoll, sondern vor allem auch nicht finanzierbar sind. Das zeigt auch, wie eng der Zusammenhang zwischen der Debatte über demographische Entwicklung mit der über die Arbeitsgestaltung ist.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung fördert neben der Forschung zu demographischer Entwicklung und Arbeitswelt in einem weiteren Schwerpunkt eine ganze Reihe von Projekten im Bereich der Arbeitsgestaltung. Insofern wäre sicherlich noch einmal eine Anregung

wert, ob man nicht noch enger, als das sowieso schon passiert auf die Verzahnung dieser beiden Problemfelder hinweisen und Forschungen entsprechend auslegen sollte, damit nicht nur auf beiden Feldern für sich jeweils hervorragend gearbeitet und wichtige Ergebnisse produziert sondern auch die vielfältigen Wechselwirkung und Rückkopplungseffekte zwischen beiden Bereichen genügend berücksichtigt werden. Herr Kador, ich denke Sie hätten auch schon ohne das, was ihre Vorrednerinnen und Vorredner gesagt haben, jetzt aber erst recht genügend Stoff, um Ihr erstes Statement vorzutragen.

**Kador:**

Ich würde gerne mit Ihrer Frage einsteigen „Gehen Sie davon aus, dass die arbeitsmarktpolitischen Akteure auf die Anforderungen des demographischen Wandels ausreichend vorbereitet sind?“ Auf diese Frage antworte ich schlicht: „Nein“. Wo sehe ich die größten Defizite? Wir haben im Grunde genommen die ganzen letzten Jahre die älteren Arbeitnehmer, wie auch immer man sie definiert, als die Reserve für den „sozialverträglichen“ – ich stelle in Frage, ob der Begriff wirklich trifft – Personalabbau gesehen. Mein Eindruck ist nun, dass die dazugehörigen Handlungsweisen und Praktiken inzwischen derartig eingeschliffen sind, dass es einigermaßen schwer sein wird, davon wieder loszukommen. Ich sehe gewisse positive Anzeichen, die zum Beispiel darin bestehen, dass man im Spitzengespräch des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit das Thema ältere Arbeitnehmer aufgegriffen hat. Da gibt es ein Papier, das in sich plausibel ist, wenn es auch sicherlich noch Felder nicht behandelt, die dazugehören und behandelt werden müssen. Als positives Anzeichen sehe ich auch, dass – sehr zu meiner Freude nebenbei gesagt – die BDA, die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, das Thema entdeckt und es auch in diese Gesprächsrunden bei der Regierung eingebracht hat, aber darüber hinaus jetzt versucht, eigene Positionen aufzubauen. Nur ist meine Erfahrung über die Jahre, dass es nicht reicht, einen verbalen Paradigmenwechsel einzuleiten und dann zu denken, dass sich die Dinge schon ändern werden. Die angesprochenen Praktiken, ich meine das gar nicht negativ, hatten ja ihren Sinn. Die vorzeitige Pensionierung Älterer war eine in sich plausible und auch weitgehend konsensfähige über die Zeit gefundene Maßnahme zur Lösung von Arbeitsmarktproblemen. Bloß es stellt sich jetzt heraus, dass sie nicht nur nicht bezahlbar ist, sondern darüber hinaus eine Menge von Problemen mit sich bringt, aus denen man nicht so leicht herauskommt. Und für mich ist daher die Frage – ich selber habe im Moment keine Antwort darauf, – wie man hier umsteuern kann. Ich denke – da stimme ich den Vorrednern durchaus zu – man kann nicht von heute auf morgen sagen, bisher war eine möglichst frühzeitige Pensionierung das Ziel, jetzt arbeitet ihr alle bis 65 weiter. Daher sehe ich eine große Schwierigkeit, umzusteuern. Das ist vor allen Dingen so, weil – wenigstens nach meiner Beobachtung in den Betrieben – das Thema eines altersadäquaten Arbeitseinsatzes nicht als wichtig und dringlich angesehen wird. Ich bin zwar seit drei Jahren nur interessierter und aktiver Rentner, man verliert vielleicht ein bisschen die Bezüge, aber ich denke, dass meine Beobachtung diesbezüglich durchaus präzise ist.

Mein Eindruck ist, dass die Tagung des BMBF in Berlin zu diesem Thema, es war wohl 1992, eigentlich mehr Problembewusstsein signalisiert hat, als ich es heute beobachtete. Daher ist es überaus wichtig, wirklich daran zu arbeiten, dass die Problematik bewusst gemacht wird. Um mit einem positiven Schlenker zu schließen: Ich selber stehe ja mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände noch in Kontakt, und unsere Broschüre „Ältere Mitarbeiter“,

die 1973 das erste Mal erschienen ist, hatte den Sinn, zu zeigen, wie man mit den Problemen des altersbedingten Wandels umgehen kann. 1981 ist sie dann nochmals in einer zweiten Auflage erschienen, dann aber wurde sie irgendwann abgesetzt, weil sich kein Mensch für das Thema interessierte. Diese Broschüre soll jetzt neu aufgelegt werden und – da ich das Thema über Jahre verfolgt habe – werde ich auch die nötige Zuarbeit leisten. Ich glaube, dass man eine Menge praktische Arbeitshilfen geben kann, und so ist diese Broschüre auch angelegt. Es gibt also Ansatzpunkte, aber es ist eine schwierige Aufgabe. Zu glauben, dass das Thema sich leicht lösen ließe oder sich gar von selber lösen werde, halte ich für eine Illusion.

#### **Mendius:**

Vielen Dank Herr Kador; bevor Herr Husemann zu Wort kommt, nur noch eine kleine Anmerkung. Sie haben darauf hingewiesen, dass altersadäquater Einsatz derzeit kein Thema in den Betrieben ist. Genau dies zum Thema zu machen, ist unter anderem eine wichtige Aufgabe des Demographieverbundes des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Zweifellos haben Sie insofern recht, als gerade bei der Umorientierung weg von der vorzeitigen Ausgliederung hin zur altersgerechten Arbeitsgestaltung noch ein riesiges Feld an Aufgaben vor uns liegt. Wichtig ist aber auch, sich über folgendes klar zu sein: Wenn wir in diesem Lande 40 Jahre lang eine bestimmte Praxis (jugendzentrierte Personalpolitik, Erleichterung der vorzeitigen Ausgliederung Älterer) sozusagen eingeschliffen haben, dann ist auch ein noch so verdienstvolles Programm, wie das Umsetzungsprogramm „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“, dessen Projekte jetzt zwei teilweise drei Jahre Zeit haben, um Umsteuerungsimpulse in die Betriebe hereinzutragen und dort Erfolge zu erzielen, wahrscheinlich zu kurz angelegt. Das Ganze ist ein sehr aufwendiger und langwieriger Prozess. Die Ansätze funktionieren durchaus – da kann man Herrn Kador zustimmen. Das gilt aber nur dann, wenn die Zeit vorhanden ist, an konkrete betriebliche Probleme anzuknüpfen und zu vermitteln, warum die demographische Entwicklung für die Lösung eine gravierende Bedeutung hat. Erfolgreiche Ansätze im Einzelfall also gibt es, angesichts der Dimension der Herausforderungen aber bräuchten wir eigentlich einen sich gerade zu epidemisch ausbreitenden Prozess. Das ist sicherlich nicht allein mit den Instrumenten zu leisten, mit denen wir jetzt arbeiten, und setzt in jedem Fall ein erhebliches Ausmaß an Kontinuität eines solchen Angebots voraus. Jetzt will ich aber Herrn Husemann die Gelegenheit geben, sich äußern.

#### **Husemann:**

Ich denke, als die demographische „Welle“ vor 20 Jahren durch die Hochschulen ging, war der Aufwand, der politisch betrieben wurde, viel größer, als das heute der Fall ist. Das heißt, die jetzige Welle ist ein bisschen flacher. Inwieweit sie arbeitsmarktpolitisch Probleme auslöst oder Lösungen bringt, darüber haben wir schon reichlich gesprochen. Ein Fazit ist, dass auf betrieblicher Ebene künftig auf gewissen Arbeitsplätzen Personen in höherem Lebensalter beschäftigt werden müssen. Eine zweite Sache ist jedoch, dass wir uns fragen müssen, was das für Arbeitsplätze sind, auf denen Ältere eingesetzt werden und was das für Arbeitnehmer sind. Sicher ist jedenfalls, dass die typischen Segmentationsprozesse des Arbeitsmarktes hier in aller Deutlichkeit sichtbar werden. Auf einen dritten Punkt komme ich aus der Perspektive eines Projekts zur Entwicklung von beschäftigungswirksamen Arbeitszeitmodellen für ältere Arbeitnehmer – wobei uns nicht die Betriebe gerufen haben, es handelt sich vielmehr um Aufträge, die von nachgeordneten Bundesbehörden vergeben werden. Was ich sagen möchte ist, dass die

betriebliche Personalpolitik, zu der natürlich auch Personalentwicklung und auch -qualifizierung zu rechnen sind, darauf befragt werden könnte, ob sie mit dem Problem der Beschäftigung von älteren Arbeitnehmern umgehen kann. Ein Aspekt wäre, altersgerechte Arbeitszeitmodelle zu entwickeln, die auf eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit setzen, unter Berücksichtigung von abgestimmten Aufgabenbündeln und abgestimmten Qualifizierungsmaßnahmen. Wenn wir uns die Strukturen betrieblicher Weiterbildung ansehen, dann könnte man zumindest Zweifel erheben, ob sie solchen Aufgaben gerecht werden kann. Betriebliche Weiterbildung gestaltet sich zu großen Teilen als Anpassungsqualifizierung. Damit ist sie weit von dem entfernt, was man aus einem Programm lebenslangen Lernens oder selbstorganisierten Lernens ableiten könnte. Es handelt sich vielmehr um fremdbestimmtes Lernen, das punktuell greift, und mit dem im Grunde ein Großteil von betrieblichen Problemen offenbar adäquat gelöst wird, wenn auch mit hohen Kosten. Ob wir so weiter verfahren sollten, das könnte man zum Thema machen.

Eine weitere Frage ist die der Verlagerung von Lernzeiten und von Lernaktivitäten auf das Individuum. Man kann das zum einen aus der Perspektive der betrieblichen Personalqualifizierung betrachten. Die betriebliche Weiterbildung entmischt sich: Die sogenannte informelle Weiterbildung wird in den Arbeitsprozess verlegt. Auch kurzzeitige betriebliche Weiterbildungen als Anpassungsqualifizierungen werden in die Arbeitszeit verlagert. Alles was stärker kursförmig organisiert ist bzw. längere Zeitabschnitte umfasst, Weiterbildungen, die gekennzeichnet sind durch einen Anfang und durch ein Ende, durch ein Curriculum und durch ein Zertifikat, wird nicht völlig, aber der Tendenz nach aus der Arbeitszeit ausgelagert. Dies hängt selbstverständlich mit der Produktivitätssteigerung und mit der Flexibilisierung der Arbeitszeitorganisation zusammen.

Schauen wir uns nun auf der anderen Seite an, wie man aus der Perspektive des Arbeitnehmers die Lernprozesse zu gestalten hätte, die gefordert sind, um den Anforderungen des Erwerbslebens gerecht zu werden. Da möchte ich doch gerne etwas ausholen und an die „Lehrerschelte“ anknüpfen, die Herr Münz gestern vorgetragen hat. Er hat gesagt, die Lehrer sind an allem Schuld. Sie sind vielleicht nicht an allem Schuld, aber wir wissen selbstverständlich, dass die Strukturen unseres Bildungswesens nicht gerade dazu angetan sind, so etwas wie die Kompetenz zum lebenslangen Lernen zu erzeugen. Denken Sie an die ständischen Strukturen, denken Sie an die Fremdbestimmtheit, denken Sie an die Zeittakte, in denen gelernt wird. Alles das trägt im wesentlichen dazu bei, Lernprozesse fremdbestimmt zu machen, trägt dazu bei, dass man darin entmündigt wird. Diese Strukturen waren vor 100 Jahren vielleicht gut, als sie auf einen Typ des Arbeitslebens vorbereiten sollten, das so einen Sozialisationsprozess voraussetzte. Als abhängiger Arbeitnehmer sollte man darauf sozialisiert werden, zu gehorchen und das zu tun, was andere sagen. Das Erwerbsleben hat sich für viele diesbezüglich aber stark geändert. Die Schulstrukturen dagegen haben das leider bei weitem nicht im selben Umfang getan.

Dazu kommt ein weiteres. Die Bildungsstrukturen, in denen wir gewohnt sind zu lernen, sind fremdbestimmt, aber zugleich auch hochinstitutionalisiert. Nun kommen wir mit dem Feld der beruflichen Weiterbildung und der Erwachsenenbildung – ich will das einfach nur erwähnen – in einen Bildungsbereich, der sich sukzessive deinstitutionalisiert. Dort ist man konfrontiert mit

a) dem informellen Lernen und b) mit Anforderungen an die Selbstorganisation. Wir stehen vor der so genannten Marktförmigkeit dieses Bildungssektors, der sich grundsätzlich von dem Verpflichtungs- und Angebotssektor anderer Strukturelemente unseres Bildungssystems unterscheidet, und plötzlich soll sich darin jeder gut zurechtfinden. Wir wissen, dass man, um sich darin zurechtzufinden, einerseits Beratung gebrauchen könnte, andererseits natürlich durch Geld einiges kompensieren kann. Man kann sich die besten Angebote herausuchen, wenn man Zeit dazu hat. Damit wird zwischen der arbeitsmarktbezogenen beruflichen Weiterbildung und der arbeitsplatzbezogenen nach wie vor ziemlich deutlich segmentiert. Das alles sind Probleme, die meiner Meinung nach eine Politik erschweren, die bei den Arbeitnehmern, insbesondere den älteren Arbeitnehmern ansetzt, an sie Appelle richtet, sich fit zu machen für ein längeres Erwerbsleben bzw. einen längeren Verbleib im Erwerbsleben.

#### **Sell:**

Ich will meine Ausführungen auf drei Punkte beschränken, wobei ich von meinen Arbeitsfeldern ausgehe. Ich beginne bei der Sozialpolitik, gehe dann über in den Gesundheitsbereich und komme schließlich noch einmal zum arbeitsmarktpolitischen Bereich im engeren Sinne. Warum fange ich mit der Sozialpolitik an? Als Schriftleiter einer sozialpolitischen Fachzeitschrift, dem „Sozialen Fortschritt“ entgeht mir in letzter Zeit natürlich nicht die Flut an Manuskripteingängen, die ich zu dem Thema demographische Herausforderungen der Sozialpolitik bekomme. Und das ist für mich deswegen höchst interessant, weil ja eine der dem Podium gestellten Fragen war, ob das Ganze eher unter- oder überschätzt wird. Aus einer übergreifenden sozialpolitischen Sicht würde ich behaupten, dass wir hier wirklich ein Problem haben. Bis vor Kurzem hat es meiner Meinung nach tatsächlich eine Unterschätzung des Themas gegeben. Im engeren Feld der Sozialpolitik hing das damit zusammen, dass wir bis vor kurzem ein Tabuisierung dieses Themas hatten. Das kann man auch an Personen festmachen. Wenn Sie mit den älteren Sozialpolitikwissenschaftlern bei uns in der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt gesprochen haben, Max Wingen, als Mann der Familienpolitik, Willi Albers, der vor kurzem gestorben ist, so wurde das sehr deutlich. Bei diesen alten Männern schwebte bis in die 80er, bis in die 90er Jahre hinein immer über der Diskussion zur Demographie der Vorwurf der traditionellen Anbindung an die Zeit des Nationalsozialismus mit seiner Bevölkerungspolitik. Diese Traditionslinie hat die deutsche Diskussion sehr, sehr behindert, bis in die jüngsten Jahre hinein.

Jetzt in letzter Zeit haben wir eher ein anderes Problem, ausgelöst durch die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgericht zur Pflegeversicherung. Jetzt kommen wir in die Phase, in der – wie wir heute auch wieder gesehen haben – die scheinbaren Ergebnisse der Demographie instrumentalisiert werden durch die sogenannten Zweit- und Drittverwerter der ganzen Diskussion. Das macht diese Debatte sehr spannungsgeladen und wertbesetzt.

An zwei Beispielen möchte ich konkretisieren, wo ich gerade hinsichtlich älterer Arbeitnehmer, aber auch älterer Menschen insgesamt die zentralen Herausforderungen sehe. Nehmen wir das Wechselspiel mit der Gesundheitspolitik. Ich will das am Beispiel der Pflegebedürftigkeit verdeutlichen. Wir haben zur Zeit 1,8 Millionen Pflegebedürftige in Deutschland und auf der Basis einer konstanten Wahrscheinlichkeit der Pflegebedürftigkeit in den Altersgruppen werden wir im Jahre 2030 2,5 Millionen Pflegebedürftige in Deutschland zu versorgen haben, wobei Sie sich klar machen müssen, dass die Pflegebedürftigkeit bei den 65- bis 70-Jährigen nur bei zwei

bis drei Prozent liegt, also sehr gering ist. Bei den 75- bis 80-Jährigen, die wir nun auch schon als recht alt bezeichnen würden, beträgt sie auch nur acht bis neun Prozent. Aber dann bei der Gruppe der 85-Jährigen und Älteren steigt sie auf deutlich über 40 Prozent. Wenn Sie die Bevölkerungsstruktur Deutschlands betrachten, so sehen sie, dass wir jetzt einen „Berg“ von Menschen vor uns her schieben, die in den nächsten 20, 30 Jahren genau in diese problematische Versorgungsalters-Gruppenstruktur hineinkommen. Warum ist das wichtig? Weil diese Leute in unserem Sicherungssystem versorgt werden müssen, und dazu benötigen wir Pflegekräfte. Aber gerade da haben wir zur Zeit ein großes Problem und das hat etwas mit Arbeitsmarktpolitik zu tun.

Wir haben Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungstendenzen gleichzeitig. Wir haben auf der einen Seite eine Akademisierung über Pflegestudiengänge, auf der anderen Seite hat der Anteil der nichtqualifizierten Arbeitskräfte in der Pflege in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Das Problem wird jetzt durch Abwanderung massiv verstärkt. Der eine oder andere von Ihnen kennt die BiBB-IAB-Untersuchung über Berufsverläufe. Dort zeigt sich, dass die Verbleibsquoten derjenigen, die eine Altenpflegeausbildung gemacht haben, in ihrem Beruf überaus gering sind. Nur 15 Prozent derjenigen, die eine Altenpflegeausbildung abgeschlossen haben, sind fünf Jahre nach Ausbildungsabschluss noch in diesem Beruf tätig. Der Rest ist aus dem Beruf geflüchtet. Warum ist ganz klar, wenn Sie sich die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsbelastung in den heutigen Heimen und auch in der ambulanten Pflege ansehen.

Das wird jetzt durch das verstärkt, was uns Frau Pfaff heute präsentiert hat, und was auch schon vorher vor allem im Vortrag von Herrn Fuchs deutlich wurde. Egal welche Annahmen Sie treffen, wir werden eine deutliche Abnahme der Zahl der potenziellen Auszubildenden bekommen. Jetzt können Sie sich auch vorstellen, welche Arbeitsmarktprobleme wir im Pflegebereich bekommen werden, wenn nichts Revolutionäres passiert. Wenn sich bezogen auf die schlechten Arbeitsbedingungen und die damit korrespondierende schlechte Entlohnung, die wir dort in weiten Teilen haben, nichts Grundlegendes ändert, wird der Pflegebereich bei der Konkurrenz um Auszubildende sehr schlecht dastehen. Das ist eine heute kaum nachvollziehbare Vorstellung, aber dann brauchen wir kein JUMP-Programm für Jugendliche ohne Ausbildungsplatz mehr, dann brauchen wir etwas ganz anderes, weil nämlich auf jeden potenziellen Auszubildenden mehrere potenzielle Arbeitgeber kommen.

Um Ihnen zu verdeutlichen, wie dramatisch diese Situation ist, um das wieder praktisch werden zu lassen, ein Beispiel: Als Leiter des betriebswirtschaftlichen Studiengangs „Gesundheits- und Sozialwirtschaft“ führe ich sehr viele Gespräche mit Pflegeheimkonzernen. Die sind gerade dabei, im großen Umfang Akquisitionen von Altenheimen- und Pflegeheimen in Südeuropa, Portugal, Spanien (nicht nur Mallorca) oder Italien durchzuführen. Das machen die nicht, weil sie davon ausgehen, dass sehr viele Deutsche ihren Lebensabend lieber in den schöneren Mittelmeergefilen verbringen, sondern aus dem ganz einfachen Grund, dass die Versorgung von Pflegebedürftigen (die stationäre Versorgung auch) wirklich europäisiert wird. Die Pflegeheimbetreiber gehen davon aus, dass für einen größeren Teil der in Deutschland zu versorgenden Personen in Deutschland aufgrund der Arbeitskräfteknappheit aber auch aufgrund der hohen Lohnkosten, die anfallen würden, wenn man diesen Bereich hier aufstocken würde, die Pflege vor Ort nicht zu finanzieren ist. Also verlagert man diesen Bereich in südeuropäische Länder, wo

der Personalkostenanteil in einem stationären Heim beispielsweise etwa 40 Prozent, teilweise sogar nur 30 Prozent des deutschen Niveaus ausmacht. Sie sehen also, es gibt durchaus erhebliche Wechselwirkungen zwischen der demographischen Entwicklung, Arbeitsmarktfragen und dem Gesundheitswesen.

Und noch ein Beispiel aus dem engeren Bereich der Arbeitsmarktpolitik. Darauf will ich nicht verzichten, schon aufgrund meiner Vergangenheit bei der Bundesanstalt für Arbeit. Wir sollten bei der ganzen Diskussion mentale Aspekte nicht vergessen. Sie wurden hier mehrmals mit Bezug auf die Arbeitnehmer angesprochen. Wir sollten mentale Fragen aber auch in Bezug auf die Institutionen nicht vergessen. Ich möchte das am Beispiel der Bundesanstalt für Arbeit deutlich machen. Ich selber habe noch bis 1999 die angehenden Arbeitsvermittler und Mitarbeiter des gehobenen Dienstes der Bundesanstalt an der Fachhochschule in Mannheim mit ausgebildet. Und ich erinnere mich noch sehr genau, dass wir eigentlich bis Ende der Neunziger Jahre versucht haben, diesen jungen angehenden Arbeitsvermittlern und Arbeitsberatern ein gestuftes System der Betreuung der Arbeitslosen in die Köpfe zu hämmern. Was wir gesagt haben, war folgendes: Wenn Ihr – je nach Arbeitsamtsbezirk – eine durchschnittliche Belastung von 400 bis 800 oder 900 Arbeitslosen habt, dann könnt Ihr keine professionelle Vermittlungsarbeit machen, wenn Ihr alle gleich behandelt. Ich kann mich noch an tagelange Schulungen erinnern, wo man mit Arbeitsvermittlern und Beratern darüber diskutiert hat, dass sie selektieren müssen, so schwierig das ist! Die Vorgabe war, die wertvolle, knappe Arbeitszeit zu konzentrieren zum einen auf die, die vermittlungsfähig sind, zum anderen auf die, denen man über arbeitsmarktpolitische Fördermaßnahmen helfen kann. Und es gab sogar in Konzepten der Bundesanstalt für Arbeit die formal logischerweise immer statistische und damit diskriminierende Gliederung, dass man sagte, ab 55 ist jemand grundsätzlich vermittlungsunfähig. Und in der täglichen Arbeitsplanung wird er auch als solcher gewertet. Wenn Sie das Ganze vor dem Hintergrund des skizzierten professionellen Vermittlungsverständnisses betrachten, macht das auch durchaus Sinn.

Jetzt ist die Situation anders und die Bundesanstalt für Arbeit muss eine Kurswechsel vornehmen, wofür ich aus sozialpolitischen Gründen der Bundesanstalt auch sehr dankbar bin: Sie legt wieder einmal ein Sonderprogramm auf, in diesem Fall „50 Plus“. Das heißt, nachdem wir das letzte Jahr die Langzeitarbeitslosen und dann die Behinderten „abgearbeitet“ haben, sind in diesem Jahr die älteren Arbeitslosen geschäftspolitischer Schwerpunkt. Also werden jetzt die älteren Arbeitslosen bevorzugt ins Visier genommen, alle Ressourcen werden auf die über 50-Jährigen konzentriert, um sie zu vermitteln mit dem ganzen Instrumentarium, das man hat. Das ändert aber leider nichts daran, dass man – genauso wie Herr Kador das sagte – gleichwohl bei den Betrieben nicht einfach von heute auf morgen den Hebel umschalten und erwarten kann, dass sie ihre Einstellungspolitik grundlegend ändern. Was will ich also sagen? Ich glaube, wir haben heute ein zentrales Problem, nämlich ein erhebliches Theorie-Praxis-Gefälle, was den Stand der Diskussion, die mittlerweile ausbricht, angeht.

Das Theorie-Praxis-Gefälle – Stichwort Instrumentalisierung der demographischen Diskussion – lässt sich auch am Beispiel des dritten Altenberichts der Bundesregierung, der vor kurzem vorgelegt worden ist, demonstrieren. Die Annahmen, die da getroffen werden, auch was die Pflegebedürftigkeit und die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt angeht, sind meistens Status-

quo-Annahmen: Man geht davon aus, dass die Pflegebedürftigkeit, die wir heute haben, mit der gleichen Wahrscheinlichkeit fortgeschrieben werden kann, dass die Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer, die wir heute haben, in die Zukunft fortgeschrieben werden kann. Das heißt, wir blockieren uns möglicherweise bei diesen Szenarien in einem ganz empfindlichen Punkt. Der dritte Altenbericht zeigt sehr deutlich, wie viele Ansätze es schon gibt, gerade bei älteren Arbeitnehmern über eine Kompetenzentwicklung genau diese Prozesse zu gestalten und möglicherweise in eine andere Richtung zu lenken. Genauso wie man über die Gestaltung des Versorgungs- und Gesundheitssystems auch möglicherweise die Inanspruchnahme von Pflegeleistungen reduzieren kann. Warnen will ich davor, dass man jetzt wieder diese Chance, die wir durch die Demographie-Debatte bekommen, nicht nutzt und alles wieder auf ein instrumentelles Vorgehen reduziert, indem man sagt: Wir bauen uns wieder unsere Zielgruppen und schauen, wo wir mit unserem gegebenem Instrumentarium ein bisschen etwas erreichen können. Das Maximale, was wir mit einem derartigen Vorgehen dann erreichen, ist vielleicht, dass die tatsächlich unselige Altersteilzeitregelung modifiziert wird. Es geht aber darum, wirklich innovative Gestaltungsansätze zu entwickeln, die über den heutigen Wissensstand hinaus greifen. Da sehe ich einen großen Handlungsauftrag.

**Mendius:**

Vielen Dank Herr Sell. Nachdem wir jetzt eine Fülle von Stellungnahmen gehört haben und nachdem ganz am Schluss durch Herrn Sell auch noch mal die Frage aufgekommen ist, welche Rolle die mentale Disposition in Institutionen bei der Bewältigung der Probleme spielen kann, gehe ich davon aus, dass es jetzt auch einen entsprechenden Diskussionsbedarf im Plenum gibt.

**Plenum:**

Eine Frage an Herrn Kador, möglicherweise auch an Herrn Sell, was die mentalen Positionen der Unternehmen angeht. Ich glaube, in den letzten zehn Jahren war ein Phänomen sehr dominant, nämlich generell die Ausgliederung von Arbeitskräften. Wenn eine Institution die Zahl ihrer Beschäftigten reduzieren muss, oder jedenfalls nicht ausweiten kann, und überhaupt noch einen Mix der Altersgruppen zustande bringen will, sowie gleichzeitig eine gewisse Öffnung nach unten, dann muss sie andere Beschäftigte loswerden. Unter diesen Voraussetzungen ist es natürlich naheliegend gewesen, ein Umfeld zu schaffen, das es erleichtert, sich von den älteren Arbeitnehmern zu trennen. Ich würde jetzt die Hypothese aufstellen, dass dieser Abbau von Arbeitskräften und die Erhöhung der Arbeitsproduktivität nicht unendlich weitergehen kann, und in manchen Bereichen bereits an natürliche Grenzen stößt, wie zum Beispiel bei den Personaldienstleistungen. Die Frage ist aber, ob sich damit automatisch auch der mentale Zustand bezüglich der Bereitschaft, ältere Arbeitnehmer zu integrieren, ändert, weil eigentlich die Notwendigkeit, sie rauszuwerfen nicht mehr so sehr gegeben ist, weil ein natürlicher Generationenwechsel auch die Rekrutierung von jüngeren Arbeitskräften ermöglicht, einmal ganz abgesehen davon, dass diese Jüngeren zahlenmäßig abnehmen werden.

**Plenum:** Ich glaube nicht, dass ein Mentalitätswechsel naturwüchsig entsteht. Er entsteht, wenn ein Bedarf nach Arbeitskräften da ist, der eben mit normalen Mitteln nicht gedeckt werden kann. Notwendig ist, dass man die Älteren als eine Reserve entdeckt, die noch einsatzfähig ist. Meiner Ansicht nach ist durch die ganze – ich sage mal wertend – unselige Praxis der vorzeitigen Ausgliederung der letzten Jahre viel verschüttet worden. Deswegen sehe ich die



ganze Geschichte im Augenblick pessimistischer, als ich sie noch vor ein paar Jahren gesehen habe. Es wird sehr viel Überzeugungsarbeit notwendig sein, um das, was man über das Leistungsvermögen älterer und alternder Rentner und Arbeitnehmer weiß, sachlich so rüberzubringen, dass es wirksam wird. Die anhaltende Praxis, Ältere vorzeitig auszugliedern, hat letzten Endes auch diese Einsichten weitgehend verschüttet. Und ohne die Hoffnung, dass man sich jetzt, da sich die Situation geändert hat, doch auf diese Gruppe besinnt, hätte ich letzten Endes nicht mehr viel Freude, mich mit diesem Thema zu beschäftigen. Es muss noch eine Menge an Überzeugungsarbeit geleistet werden.

**Plenum:**

Wahrscheinlich ist das Personalmanagement einfach zu stur geworden.

**Plenum:**

Für mich ist problematisch, dass es einen unheimlichen Rationalisierungsdruck gibt, Herr Hain hat das für die Schweinfurter Betriebe gezeigt. Das heißt, wenn hier die Lösungsmöglichkeit Arbeitsgestaltung, von der ich ein großer Anhänger bin, greifen soll, dann stößt man teilweise an Grenzen. Das gleiche gilt für den Pflegebereich. Die Einrichtungen würden höchstwahrscheinlich gerne professionelle Fachkräfte einstellen, wenn sie das aufgrund der ganzen gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen könnten. Wir sind momentan einfach an einer Grenze, wo man sich fragen muss, ob das, was in Richtung innovativer Arbeitsgestaltung propagiert wird, wirklich noch greift. Was muss sich eigentlich verändern? Derzeit werden ältere Arbeitnehmer reihenweise frühverrentet, weil sie den Stress nicht aushalten, weil sie krank sind. Was wird nun aber, wenn es die bisherigen Lösungen nicht mehr gibt? Es würde mich interessieren, wie Sie auf dem Podium dieses Problem einschätzen.

**Mendius:**

Wenn man das Humankapitalkonzept ernst nimmt – was man mir nicht unbedingt immer nachsagen kann – dann geht es letztendlich um die Frage, wie sich Voraussetzungen schaffen lassen, dass sich unter den wirtschaftlichen Grundbedingungen, wie wir sie haben, auch die Investition in ältere Arbeitskräfte wieder als rentabel darstellt, dass sich auch Arbeitsgestaltungsmaßnahmen für Unternehmen als rentabel darstellen. Das ist nämlich derzeit wegen der vielfältigen Möglichkeiten, Schlupflöcher (wie die vorzeitige Ausgliederung) zu nutzen, oft einfach nicht der Fall. Das heißt, selbst „gutwillige“ Unternehmen merken unter den gegebenen Bedingungen relativ schnell, dass sich solche Maßnahmen in einem sehr profanen Sinne einfach nicht auszahlen.

- Glauben Sie, dass die demographischen Herausforderungen tendenziell auch mit der vorhandenen alternden Bevölkerung zu bewältigen sind, oder ist dazu eine starke Zuwanderung aus dem Ausland unumgänglich?
- Welcher Stellenwert kommt bei der Bewältigung der demographischen Herausforderung dem Gesamtkomplex „Qualifizierung“ zu?
- Wer sind die Adressaten für lebenslanges Lernen?
- Lassen sich Bedingungen schaffen, dass „Humankapitalinvestitionen“ sich auch bei Älteren wieder als rentabel darstellen?

- Entspricht die Struktur des Qualifizierungsangebots den Anforderungen? Welche Neuorientierungen sind ggf. erforderlich? Welche Rolle kann Arbeitsmarktpolitik dabei spielen?
- Lässt sich die stärkere Umakzentuierung auf präventive Maßnahmen unter den gegebenen Bedingungen realisieren, bzw. welche Voraussetzungen müssten geschaffen werden?
- Kann in Zukunft auf Maßnahmen zur Förderung einer vorzeitigen Ausgliederung aus dem Erwerbsprozess verzichtet werden?
  - Wenn ja, unter welchen Voraussetzungen?
  - Wenn nein, wie müssten solche Maßnahmen konzipiert, wie können sie finanziert werden?

### **Sell:**

Vielleicht zwei Anmerkungen. Ich denke, man muss zwischen der mentalen Ebene und der rein betriebswirtschaftlichen Ebene unterscheiden. Es gibt auch – darauf weist das BDA-Papier hin, das im Februar veröffentlicht wurde – den äußerst problematischen Punkt der Senioritätsentlohnungsstrukturen. Wir haben heute dazu schon einiges bei Frau Pfaff gehört. Nehmen Sie ein ganz praktisches Beispiel: Arztpraxen sind zugleich Arbeitgeber für viele Arzthelferinnen. Sie können immer wieder feststellen, dass es bei den Arbeitsämtern eine ganze Reihe an arbeitslos gemeldeten Arzthelferinnen gibt. Wenn Sie sich diese Gruppe näher betrachten, dann sehen Sie unabhängig von der Teilzeit-/Vollzeitproblematik vor allem, dass viele der Arztpraxen, betriebswirtschaftlich gesprochen, ältere Arzthelferinnen aufgrund der tariflichen Rahmenbedingungen nicht einstellen, weil sie Grenzanbieter sind. Bisher konnten die Arztpraxen immer auf Auszubildende beziehungsweise auf junge Arzthelferinnen ausweichen. Und die Kostendifferenz zwischen diesen und den älteren Arzthelferinnen macht für so einen kleinen Grenzanbieter schon viel aus. Das jedoch hat nichts mit Mentalität zu tun, sondern mit Betriebswirtschaft. In diesem Bereich blockiert möglicherweise auch eine Strukturfrage in unserem Tarifgefüge die Beschäftigungsperspektiven.

Unabhängig davon bin ich hinsichtlich der mentalen Effekte – wie Herr Kador – eher pessimistisch. Nehmen Sie die Greencard-Debatte. Wenn Sie mit Unternehmern reden, dann sehen Sie, wie desaströs sie auf viele Arbeitgeber wirkt. Warum? Weil die Arbeitgeber das Gefühl bekommen, wenn sie nur laut genug jammern, dann wird die Greencard-Regelung auch auf die Pflegeberufe, auf die Hotelberufe, auf die Gaststättenberufe und so weiter ausgeweitet. Diese Erwartung, glaube ich, prägt die Mentalität vieler der Akteure in ungemein stärkerem Ausmaße, als man sich das möglicherweise auf politischer Ebene vorstellt. Das heißt also, dass man noch immer große Illusionen hegt. Schauen Sie sich das neue CDU-Zuwanderungspapier an. Dort glaubt man immer noch, das hier Hunderttausende von Leuten stehen und betteln, nach Deutschland hineingelassen zu werden, um dann auch fleißig einen Deutschkurs zu machen und sich möglichst auch noch gefälligst die deutsche Esskultur anzueignen. Das sind doch völlig irrealen Annahmen.

### **Kühl:**

Ich denke, wir haben vor allem ein Beschäftigungsproblem bei den Älteren. Nur noch 2,3 Prozent der Erwerbstätigen sind 60 Jahre und älter. Die Älteren sind im Grunde aus der Erwerbstätigkeit hinausgedrängt worden. Kündigungsschutz, Senioritätsregelungen – alles hat nichts geholfen, sie sind raus. Und alle waren sich einig: Wir machen diese Ausgliederung. Aber wir

als Gesellschaft können uns das nicht mehr leisten, auch die Menschen können es sich individuell nicht mehr leisten. Also müssen wir uns um die Beschäftigung von Älteren in Betrieben kümmern. Thüringen hat – wie bereits erwähnt – mit dem 50 Plus-Programm, einem Instrument, um ältere Langzeitarbeitslose in Betriebe „hineinzukaufen“, extra Zuschläge für innovative, neue Beschäftigungsfelder gewährt. Zwei, drei solcher Felder haben wir auch zustande gebracht, aber die sind in Wirklichkeit nicht neu und auch nicht innovativ. Es sind ganz traditionelle Arbeitsplätze, deren Besetzung wir schlicht und einfach für die Älteren verbilligt haben, so dass die Betriebe gesagt haben: „Es rechnet sich wieder, mit diesen Zuschüssen können wir sie nehmen und fünf Jahre durchfinanzieren.“ Solange wir in der Frage nicht weiterkommen, Beschäftigungsformen für Ältere in Betrieben zu organisieren, wird sich an der Situation nichts ändern. Über die europäische Beschäftigungsstrategie – Stichworte „drittes System“, lokale, regionale Projekte, Initiativen, Einbezug von Nichtregierungsorganisationen, vielleicht auch neue Formen von Erwerbsarbeit – haben wir hier durchaus ein Experimentierfeld, das uns weiterbringen kann.

Zum zweiten Arbeitsmarkt. In diesem Bereich existieren viele Fördermittel, mit denen wir Beschäftigungsformen für Ältere generieren könnten und zwar auch außerhalb von herkömmlichen Betrieben. Doch das funktioniert nicht gegen die Betroffenen, sondern nur mit ihnen gemeinsam. So müsste man versuchen, das Beschäftigungsproblem für die Älteren mit ganz anderen Arbeitsbedingungen, Arbeitszeiten usw. anzugehen. Soweit ich weiß, erreichen nur 30 Prozent der Männer und 40 Prozent der Frauen gesund das Rentenalter. Man muss sich wirklich überlegen, was in unserem Erwerbssystem mit der Gesundheit und dem Arbeitsvermögen der Menschen eigentlich abläuft. Das ist auch deshalb nötig, weil wir die Reparatur der Gesundheit überhaupt nicht mehr bezahlen können. Neue Beschäftigungsformen zu finden, das ist – glaube ich – eine wichtige Aufgabe. Wir haben das Geld dazu, wir haben auch einige Ideen, aber es muss auch gemacht werden.

#### **Gensior (Plenum):**

Ich möchte mich noch einmal kurz auf den Teilarbeitsmarkt Pflegebereich beziehen. Obwohl bekannt ist, dass wir eine alternde Bevölkerung haben, die in bestimmten Altersgruppen dann auch pflegebedürftig wird, haben wir gleichzeitig das Problem der Deprofessionalisierung im Pflegebereich, obwohl eigentlich dort Professionalisierungspolitik in höchstem Maße betrieben werden müsste – bisher schon und eigentlich erst recht in der Zukunft. Dazu kommt die unglückselige Debatte über das Ehrenamt und den Niedriglohnssektor, wobei auch an niedrig-bezahlte Tätigkeiten im Pflegebereich gedacht wird, obwohl dort eigentlich die Qualifikationsanforderungen steigen müssten. Man hat den Eindruck, dass hier zentrifugale Kräfte wirken. Wer aber wäre der geeignete Akteur an dieser Stelle? Die Betriebe sind offenbar überfordert. Es ist eigentlich eine Frage des gesellschaftlichen Konsenses. Offenbar wird noch zusätzlich durch Teile der Sozialwissenschaften – das muss man auch mal sagen – im Grunde genommen zur Desorientierung beigetragen.

#### **Mendius:**

Ich will noch mal auf den Punkt der engen Verbindung hinweisen zwischen der Politik im Bereich der Erstausbildung und dem, was wir über Alte debattieren. Es ist hier von Herrn Sell die Konstellation im Pflegebereich mit geringen Verbleibquoten nach der Ausbildung angesprochen

worden. Wir haben gleichzeitig die Situation, dass wir immer noch auf die sogenannte erste Schwelle fixiert sind. Es wird massiv etwas unternommen, damit Schulabsolventen einen Ausbildungsplatz kriegen. Es wird dabei sehenden oder auch (für mich wäre es allerdings kaum begreiflich, dass man das übersehen kann) nicht sehenden Auges eine Fehlsteuerung im Ausbildungsbereich in ganz erheblichen Umfang in Kauf genommen. Das alte Motto, lieber irgendeine Lehrstelle als gar keine Lehrstelle gilt immer noch. Davon wird die Lage aber nicht besser: Wenn wir die Konstellation haben, dass 28 Prozent nach Abschluss der Erstausbildung im dualen System arbeitslos werden, vor allem weil sie offensichtlich falsch gesteuert worden sind, dann war das eigentlich ein leicht vorhersehbares Problem. Ich will nicht missverstanden werden: Ich glaube nicht, dass es eine Steuerung in dem Sinne geben kann, dass jemand gesagt wird: „Du wirst jetzt eben nicht Bäcker, weil wir davon genug haben, sondern dieses oder jenes und da hast Du dann eine Arbeitsplatzgarantie“. Es ist aber absehbar, welche Schwierigkeiten sich aus dem Verzicht auf jegliche Lenkung ergeben, so dass ich denke, es wäre wichtig, diesen Zusammenhang zu diskutieren. Wenn wir schon damit konfrontiert sind, dass die Ressource „jüngere Menschen“ knapper wird, dann ist es noch weniger vertretbar denn je, es ausschließlich den Kräften eines Ausbildungsstellenmarktes oder dem Zufall – das könnte man in dem Fall synonym gebrauchen – zu überlassen, was mit ihnen wird. Von daher sind sicherlich auch die Akteure, die hier mit am Tisch sitzen gefragt, wie man in einer Situation, in der diese Verknappung des Nachwuchses bei Auszubildenden absehbar ist, zu einer besser gesteuerten Politik zur Vermeidung von massiver Fehlausbildung kommen kann.

### **Struck (Plenum):**

Ich habe drei kurze Fragen oder Anmerkungen: eine analytische, eine skeptische und eine offene. Zuerst die analytische. Es ist schon deutlich geworden, dass wir sehr genau trennen müssen zwischen dem, was betriebliche Beschäftigung bedeutet und dem, was Arbeitsmarkt bedeutet. Zum Beispiel sind Wiedereintritte ins Beschäftigungssystem und auch die Anreize dafür ganz anders zu bewerten, als die Möglichkeiten, die man hat, wenn es darum geht, Leute, die noch in den Betrieben sind, länger in Beschäftigung zu halten. Die Arten von innerbetrieblichen Laufbahnen, die man da aufbauen kann, sind ganz anders argumentativ zu begleiten, als die Frage, wie man Ältere, die einmal draußen waren, wieder in die Betriebe hereinholen kann. Eine Randbemerkung: Wir generieren hier möglicherweise ein Problem. Denn wenn wir es schaffen, die Älteren länger in den Betrieben zu halten, was wahrscheinlich der einfachere Weg ist, könnte es für diejenigen, die „draußen“ sind, noch schwerer werden, wieder herein zu kommen. Es sind dann zwar nicht mehr so viele draußen, aber diejenigen, die draußen sitzen, trifft es um so mehr. Wir kriegen damit also in gewisser Weise eine Verschärfung des Insider-Outsider-Problems.

Wir reden die ganze Zeit über Qualifizierung: Lebenslanges Lernen plus vernünftige Laufbahn plus Gesundheit, das würde das Altersproblem lösen – so wird erwartet. Möglicherweise trifft das aber nicht zu – das ist meine skeptische Anmerkung. Wir haben ein Phänomen von Beharrung in Unternehmen. Es gibt Ältere innerhalb von Unternehmen, die sich eingerichtet, ihre Routinen aufgebaut haben. Und es ist durchaus eine offene Frage, wie man mit diesem Phänomen umgeht, also mit der gewissermaßen strukturellen Beharrung, des Aussitzens von Problemen, des Zurückhaltens von Erfahrung und Know-how und der fehlenden Bereitschaft sie an Jüngere weiterzugeben usw. Solche Verhaltensweisen können möglicherweise dazu bei-

tragen, dass Ältere in Unternehmen – z. B. als Vorgesetzte – nicht immer die beliebtesten sind. Somit besteht durchaus die Möglichkeit, dass gesagt wird: „Na ja, ist doch nicht so schlimm, wenn der Ältere geht“.

Und eine offene Frage ans Podium in Richtung auf Erfahrungen, auch von „best practice“. Gibt es Orientierungen, Erfahrungen von Unternehmen, die eventuell die Argumentation erleichtern? Wo werden zum Beispiel veränderte Arbeitszeiten schon gefahren, wo haben Unternehmen mit flexibleren Arbeitszeitregelungen für Ältere bereits positive Erfahrungen gemacht haben? Wie ist das mit der Praxis des lebenslangen Lernens? Es gibt ja Unternehmen, die Team- und Projektarbeit machen. Hat das für Ältere positive Effekte gezeitigt, oder passiert möglicherweise genau das Gegenteil, etwa weil der Gruppendruck gewissermaßen so stark geworden ist, dass die Älteren dabei mehr oder weniger den Bach runter gehen? Reflexive Lern- und Arbeitsformen – löst das wirklich das Problem und zwar innerhalb einer bestehenden Arbeitsorganisation? Gibt es schon Erfahrung mit Ansätzen, wie wir sie hier diskutieren? Kann man sagen: Gruppenarbeit könnte der Weg sein oder mehr Partizipation für die Beschäftigten überhaupt, andere Arbeitszeitregelungen?

**Mendius:**

Ich will der Antwort des Podiums auf die letzte Frage nicht vorgreifen, sondern nur noch mal darauf hinweisen, dass es genau darum in einer ganzen Reihe der Projekte im erwähnten Demographieverbund geht, und dass dazu auch schon einiges an Ergebnissen vorliegt und laufend weitere publiziert werden.

**Kistler (Plenum):**

Ich würde gerne drei Anmerkungen machen:

- Zunächst zu den berühmten „best-practice-Beispielen“: Diese sind sicher wichtig und ich halte es für nachahmenswert, was diesbezüglich an Ergebnissen zum Beispiel von unseren Betriebsprojekten in den verschiedenen Forschungsphasen der BMBF-Verbünde vorgelegt wurde. Aber ich bitte eines immer zu bedenken: Bei aller Externalisierung, bei allen Frühverrentungen wegen Krankheit oder zur Erleichterung betrieblicher Rationalisierungsmaßnahmen, wir haben heute mehr 60-Jährige in unserem System beschäftigt als in der Vergangenheit. Die Zahl der Beschäftigten in höherem Alter ist aufgrund der demographischen Entwicklung schon gestiegen. Die Beschäftigung Älterer ist keine exotische Ausnahme, wie es heute manche Großkonzerne darstellen, die sich damit brüsten. Es ist also nicht nur eine Frage von „best practice“, oder (wie Jürgen Kühl es unter der Sondersituation neuer Länder darstellt) des Einkaufens von Älteren in die Betriebe, sondern es funktioniert eigentlich auf breiter Front. Deswegen, bei aller Befürwortung von solchen Einkaufsmodellen für die Randgruppen: Wir sollten das nicht zur Regel werden lassen. So können wir es nicht treiben mit der Marktwirtschaft. Die Wirtschaft hat der Gesellschaft zu dienen und nicht umgekehrt. Wo der Markt unerwünschte Ergebnisse zeitigt, ist Marktkonformität kein Argument mehr.
- Zweitens zu Herrn Sell: Es ist sicher richtig, was Sie in Bezug auf die Arzthelferinnen und das Argument der senioritätsbegründet „zu“ hohen Löhne für manche Arztpraxen heute sagen. Man könnte jedoch auch sagen, dass die Löhne für Junge in diesem Bereich, wie in den Frauen-/Dienstleistungsberufen generell, viel zu niedrig sind. Wenn wir uns allgemeiner die

Statistiken anschauen, sollten wir nicht übersehen, dass für die Bundesrepublik Deutschland, im Vergleich zu praktisch allen anderen EU-Ländern, die senioritätsbezogene Entlohnung gar keine so große Rolle spielt. Es ist ein schlichtes Gerücht – übrigens vor allem von den Arbeitgebern verbreitet – dass die senioritätsbezogene Entlohnung in Deutschland so groß wäre. Das stimmt nach allen vorliegenden Erhebungen der EU nur für wirklich Qualifizierte, speziell für hochqualifizierte deutsche Akademiker. Bei diesen steigen (vor allem im Öffentlichen Dienst wegen der Eingruppierungsregelungen) die Löhne mit dem Dienstalter steil an. Bei allen anderen – vor allem den Gruppen mit besonders häufiger vorzeitiger Externalisierung – ist in Deutschland die senioritätsbezogene Entlohnung von geringem Gewicht.

- Die dritte Anmerkung als Abschlussfrage an Herrn Hain: Was wäre aus Ihrer Sicht der Kompromiss zwischen den Effizienzforderungen im Hinblick auf arbeitsmarktpolitische Instrumente, die an Sie gestellt werden, und dem Wunsch und Willen, Älteren eine Chance zu geben, Ältere besonders prioritär zu vermitteln oder über Maßnahmen zu fördern, den Sie ja immer wieder demonstrieren. Ist aus dieser Sicht die Orientierung der Arbeitsmarktpolitik nur auf den ersten Arbeitsmarkt nicht doch allmählich in Teilen zu relativieren? Muss man die Effizienzforderungen bzw. das, was wir in den Sozialwissenschaften Effektivität statt Effizienz nennen, nicht ein bisschen breiter fassen, so dass zum Beispiel auch ein soziales Argument eine Rolle spielt, vor allem wenn der Markt versagt.

#### **Mendius:**

Nur eine ganz kurze Ergänzung zu der Frage Senioritätsentlohnung und deren Effekte im öffentlichen Dienst. Wenn wir das ernst nehmen, was wir hier debattieren, nämlich die strukturelle Alterung der Erwerbstätigen, wird die Wirkung der Senioritätsentlohnung mit der Alterung gerade auch im öffentlichen Dienst quasi automatisch stark zurückgehen. Wie Sie vermutlich zum großen Teil wissen, ist es ja so, dass man im Rahmen des Bundesangestelltentarifs nicht älter als 43 beziehungsweise 47 Jahre werden kann (auch eine Lösung des „Alterungsproblems“, jedenfalls, was die Entlohnungskomponente angeht). Insofern wird mit der wachsenden Bedeutung dieser Altersgruppen, die Ernst Kistler und andere uns hier ja vor Augen geführt haben, durch die Altersdeckelung dieser Senioritäts-Kosten-Effekt zurückgehen, weil die Leute dann – wenn sie denn bis zur Altersgrenze arbeiten – 20 oder mehr Jahre nicht mehr teurer werden.

#### **Glöß:**

Ich hatte mir notiert, jetzt etwas zum strukturellen Problem des Tarifvertragssystems zu sagen. In der Debatte um die Einstellung und Beschäftigung älterer Arbeitnehmer spielt nicht nur die Frage der senioritätsbezogenen Entlohnung eine Rolle, sondern es geht auch insgesamt um die Absicherung sozialer Standards älterer Arbeitnehmer. Da fragt es sich dann – das ist hier auch schon mal kurz angeklungen – was ist heute eigentlich „Rentabilität“ und wonach rechnet sich diese, was geht heute in betriebswirtschaftliche Rechnungen ein, wer setzt da welche Eckwerte. Wir haben es in der Metall- und Elektroindustrie weitgehend mit global agierenden Unternehmen zu tun, die größten Arbeitgeber sind an der Börse notierte Aktiengesellschaften, und da spielen andere Definitionen von Rentabilität eine Rolle, als wir sie festlegen würden. Da ist es dann weniger die Frage des Tarifvertragssystems oder ob Ältere sozial abgesichert werden. Das Management sagt: Um an der Börse den und den Unternehmenswert zu haben, brauchen wir eine Gewinnsteigerung, eine Unternehmenswertsteigerung von 15, von 20 Prozent. Das hat

im Grunde genommen mit der Rentabilität, mit der ein Unternehmen durchaus arbeiten könnte und durchaus auch weiter arbeiten wird, gar nichts zu tun. Vielmehr geht es um eine gesetzte Gewinnerwartung, die mit Kostenreduzierungsprogrammen unter anderem in Form von weiterer Arbeitsintensivierung durchgesetzt wird. In diesem Zusammenhang muss durchaus auch die Frage erlaubt sein, in wie weit durch die Politik so eine Orientierung nicht noch mehr angestoßen wird, wenn wir an die Debatte um die kapitalorientierte Zusatzrente denken. Die Orientierung in Richtung unternehmenswertsteigernde Rentabilität wird dadurch noch verstärkt. Ich denke, das wäre eine Diskussion wert.

Aber ich halte es auch für notwendig, in Zusammenhang mit der Frage der Arbeitsorganisationsveränderungen auf einige Aspekte bezüglich veröffentlichter best-practise-Beispiele einzugehen. Ich habe im Internet einiges gelesen und muss sagen, aus meinem Erfahrungsbereich sind mir die Formeln von altersgerechter, flexibler Arbeitszeitgestaltung, die dort vorgeschlagen werden, oder flexibler Arbeitsorganisationen in Form von Gruppen- oder Projektarbeit nicht bekannt. Ich kann nur sagen, was mir bekannt ist: Bei der Ankündigung einer Unternehmensleitung, und das gilt durchgängig für Großunternehmen, aber auch für mittlere Betriebe, bei der Ankündigung „Wir führen Gruppenarbeit ein“ müssen für viele ältere Personen gleich sämtliche Alarmglocken läuten. Gruppenarbeit ist nämlich keineswegs per se eine altersgerechte oder auch Ältere mit einbeziehende Veranstaltung, sondern in der Regel eine Veranstaltung die das Ziel hat, die Produktivität über geschicktere Arbeitsorganisationsmodelle mehr voranzutreiben und Ältere auszugliedern, die nach gängigen Vorstellungen nicht mehr so produktiv sind. Daher möchte ich darum bitten, dass – wenn wir über flexible Arbeitsorganisation als eine Möglichkeit sprechen, wie zukünftig ältere Arbeitnehmer länger in den Betrieben bleiben, ihre Funktion einnehmen und dort aktiv sein können – eindeutig darüber geredet werden muss, wie diese Gruppenarbeit eigentlich auszusehen hat. Im Augenblick sieht sie so aus, dass ältere Leistungsgeminderte ausgegliedert werden und damit wieder ein nächstes Problem entsteht. Beschäftigung älterer Arbeitnehmer in Großunternehmen sieht – so meine Erfahrung – so aus, dass man sozusagen Restarbeitsplätze schafft, für die älteren Arbeitnehmer, sie gewissermaßen abstempelt und irgendwo in die Ecke setzt. Provokativ gesagt, dass sie als Leistungsgeminderte dann noch ihr Gnadensbrot kriegen, bis zum Eintritt ihres frühzeitigen Rentenalters und das machen leider auch die Betriebsräte mit. Daher muss die Diskussion dazu noch vielmehr verbreitert werden und sich damit befassen wie eigentlich Arbeitsorganisationsmodelle auszusehen haben die derartige Fehlentwicklungen vermeiden.

Flexible Arbeitszeiten stellen das nächste Problem dar. In Bayern wird zum Beispiel seit fünf Jahren versucht, mit den zuständigen Tarifvertragsparteien eine Regelung zu schaffen, über die vernünftige Gestaltung von Arbeitszeitkonten. Dies gelingt nicht nur nicht, wir verzeichnen vielmehr eine kategorische Ablehnung seitens der Tarifverbände, darüber überhaupt zu reden. Es gibt einen Grund dafür und der liegt darin, dass sich in den Betrieben schon längst etwas durchgesetzt hat, was allerdings nichts mit der Integration älterer Arbeitnehmer zu tun hat. In den Betrieben etablieren sich Formen der Arbeitszeitflexibilisierung, die im Grunde genommen dazu führen, dass in möglichst kurzer Zeit, aus möglichst jungen Arbeitskräften, möglichst viel herausgeholt wird. Es geht dabei also nicht darum, Arbeitszeiten entsprechend den Bedarfen (also auch unterschiedlichen Bedarfen) innerhalb eines Erwerbslebens und den unterschiedlichen Bedarfen von Flexibilität und Souveränität entsprechend zu gestalten, sondern aus den

Jungen möglichst schnell möglichst viel herauszuholen. Es geht im Grunde genommen um eine Verlängerung von Arbeitszeiten, mit Arbeitszeitkontenüberhängen von 200, 400 Stunden, die realistischerweise zumindest im produktiven Arbeitsleben in der Form gar nicht mehr abzubauen sind, und die dann irgendwann ausgezahlt werden. Also auch in diesem Fall denke ich, es reicht nicht aus, einen Standardbegriff wie „flexible Arbeitszeit“ einfach so zu setzen, sondern man muss schon sagen, was qualitativ dahinter stehen soll, wenn damit die Integration älterer Arbeitnehmer auch tatsächlich vorangetrieben werden soll.

### **Mendius:**

Ich erinnere noch einmal an die Frage zum Stellenwert sozialwissenschaftlicher Forschung bei der Lösung der diskutierten Probleme – auch wenn ich nicht davon ausgehe, dass diese Frage hier noch im Zentrum stehen wird, würde sie Ihnen gerne noch mit auf den Weg geben. Denn ich glaube, dass wir uns über eines jetzt schon einig sein können: Keineswegs ist es auch nur ansatzweise so, dass wir über genügend Informationen aus diesem vielfältigem Themenbereich verfügen.

- Kann bei einer entsprechenden Ausgestaltung über „Altersteilzeit“ dazu beigetragen werden,
  - einen gleitenden Übergang aus dem Erwerbsleben zu schaffen,
  - das Erfahrungswissen Älterer weiter nutzbar zu halten und
  - den Know-how-Transfer auf Jüngere zu gewährleisten,
  - sowie zusätzliche Arbeitsplätze für Jüngere bereitzustellen?
- Gibt es im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung Handlungsbedarf bei den gesetzlichen Altersgrenzen? Wenn ja: In welche Richtung?
- Bestehen Möglichkeiten, Konflikten zwischen Älteren und Jüngeren um knappe Arbeitsplätze und um die Finanzierung der sozialen Sicherheitssysteme vorzubeugen und eine solidarische generationenübergreifende Zusammenarbeit zu fördern?
- Ist das überhaupt eine Aufgabe für die arbeitsmarktpolitischen Akteure?
- Kann sozialwissenschaftliche Forschung einen Beitrag zur Bewältigung der diskutierten Probleme leisten?

Wenn ja: Welche Rolle können dabei spielen

- Intensive Aufbereitung von demographierelevanten Daten, Erstellung von Szenarien mit unterschiedlichen Ausgangsannahmen usw.
- Aufklärungs- und Mobilisierungskampagnen bei den wichtigen Akteursgruppen
- Entwicklung „demographiebezogener“ Maßnahmen und entsprechende Wirkungsanalysen
- grundlagenorientierte Untersuchungen, z. B. zu den Determinanten und Wechselbeziehungen zwischen Altersstruktur und Beschäftigung

### **Husemann:**

Ich würde gerne an das anknüpfen, was Herr Kühl zum Beschäftigungsproblem im Betrieb gesagt hat. Ich denke, dass ist eine der wesentlichen Fragen, über die wir etwas wissen, wenn auch nicht allzuviel. Wenn man der Defizitthese älterer Arbeitnehmer, die derzeit wohl die betriebliche Personalpolitik im weiteren Sinne dominiert, eine sogenannte Disuse-These oder einen Disuse-Effekt gegenüber stellen würde, in dem wir den Alternseffekt deutlich im Ver-



schleiß im Hinblick auf den Arbeitsprozess sehen, und wenn der Verschleiß im Betrieb zum Problem werden würde – was heutzutage nicht der Fall ist, da wir eine gut abgestützte Externalisierungspraxis haben –, dann könnte man Personalpolitik dahingehend entwickeln oder sensibilisieren, eine alternsintegrative Perspektive zu haben. Was könnte das sein? Gruppenarbeit jedenfalls nicht, es wurde bereits gesagt, dass sie diese Wirkung gerade nicht hat. Ich denke auch, wenn man eine alternsintegrative Perspektive nicht kognitiv entwickelt und zwar möglicherweise in Hinblick auf den Bedarf der Erstausbildung, dann wird sie nicht richtig funktionieren können. Also mein Plädoyer wäre, betriebliche Personalpolitik dahingehend zu sensibilisieren, dass man sich mehr berufsbiographisch auch mit der Pflege des Humankapitals beschäftigt, also wirklich das tut, was deklariert wird – nämlich Personalentwicklung zu betreiben, und zwar möglichst kontinuierlich mit der Perspektive, ältere Arbeitnehmer im Betrieb beschäftigen zu können.

Nun stellt man sich schnell die Frage, was kann denn ein älterer Arbeitnehmer, was nicht ein jüngerer schneller, besser und billiger könnte. Viele Betriebe ziehen sich aus allen möglichen Gründen aus der beruflichen Erstausbildung zurück. Damit wird aber ein wesentlicher Baustein der betrieblichen Personalentwicklung aufgegeben. Unverzichtbar ist eine gewisse personalpolitische Kontinuität, die wiederum von Personalentwicklung abhängig ist, und Personalentwicklung und betriebliche Weiterbildung sind wieder vom Stand der Vorausbildung abhängig. Das heißt, nur diejenigen, die sozusagen über eine hochqualifizierte berufliche Erstausbildung verfügen, sind auch diejenigen, die später in der beruflichen Weiterbildung die höheren Quoten ausmachen. Man sollte sich also dessen vergewissern, auch auf betrieblicher Ebene, dass man ein hohes Eingangsniveau braucht, das dann als Fundament einer aufbauenden betrieblichen Weiterbildung funktionieren könnte.

Um noch einmal auf die Arbeitszeitflexibilisierung zu kommen: Es gibt ja inzwischen Überlegungen, Überschüsse aus Arbeitszeitkonten in Lernzeiten umzurechnen. Erst neuerdings ist das in der tarifpolitischen Diskussion überhaupt thematisierungsfähig geworden. Ein anderer Aspekt wäre meiner Meinung nach die Frage, ob man den qualifikatorischen Teil der Personalentwicklung nicht stärker in überbetrieblichen Kooperationsverbänden machen sollte, um mit stärkerer Professionalisierung vielleicht Arbeitgeberkosten, die beträchtlich sind, zu reduzieren und das Ganze mit öffentlichen Haushalten und privaten Mitteln zu verzahnen. Somit ließen sich Themen über die Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten von Älteren im Betrieb in die Diskussion bringen und ein Konvergenzkorridor mit der betrieblichen Personalpolitik ermöglichen. Aus meiner Sicht werden die Probleme allerdings von den wesentlichen Akteursgruppen noch nicht als so gravierend erkannt.

Wir haben gestern auch gehört, dass es bei den jüngeren Altersgruppen eine größere Vielfalt hinsichtlich der Nationalitäten gibt, was einen erheblichen Bedarf an Integration begründet. Wenn ein solcher Bedarf nicht über Bildungs- und Sozialpolitik gedeckt werden kann, wird sich ein Betrieb womöglich die Frage stellen, stelle ich die jüngeren Leute ein, oder halte ich Ältere länger im Betrieb. In den neuen Bundesländern stellt sich die Frage schon deutlicher durch die Abwanderungsströme der jungen Bevölkerung. Dies sind Fragen, von denen ich mit Sicherheit glaube, dass die betriebliche Personalpolitik bis heute noch nicht so sehr dafür sensibilisiert ist.

### **Mendius:**

Nur eine Zwischenbemerkung: Wieso denn so alternativ? Sind nicht auch Maßnahmen denkbar, mit denen man sowohl die Jungen in die Betriebe hereinholen, als auch die Alten behalten kann? Ich denke, wir werden uns – wenn auch nicht unbedingt mehr hier und heute – grundsätzlich weiter damit befassen müssen. Das scheint mir eigentlich die einzige auch politisch akzeptanzfähige Variante zu sein.

### **Hain:**

Eine etwas sarkastische oder kritische Zwischenbemerkung: Ich denke, wir laufen – wenn auch ungewollt – Gefahr, die Älteren zu etikettieren und zu stigmatisieren. Wie ja gestern und heute schon diskutiert, wissen wir es überhaupt nicht und können es auch immer weniger belegen, dass ein bestimmtes Alter automatisch Defizitmodell, Makel, verringerte Leistungsfähigkeit etc. bedeutet. Andererseits beginnt ein – zugeschriebenes – „höheres Alter“, beispielsweise in der EDV, schon mit Ende 30 (wir haben Firmen mit einem Durchschnittsalter von 35 Jahren). Wozu führt es, wenn wir sagen, dass jemand allein dadurch ein Handicap auf dem Arbeitsmarkt hat, dass er ein sogenanntes fortgeschrittenes Alter hat (das ja durchaus schon mit 35 beginnen kann) und dann immer gleich Sonderaktionen fordern, um den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt durch finanzielle Anreize zu vergolden? Was im „Osten“ vielleicht kein Problem ist – dort herrscht eine andere Situation vor –, das führt zu grandiosen Erwartungshaltungen hier im „Westen“. Wir haben im Arbeitsamt aber nicht nur die Älteren als Zielgruppe, wir haben auch noch viele andere. Und wir sind finanziell nicht in der Lage, quasi alle Zielgruppen („Problemgruppen“ hat man früher gesagt) dadurch in den ersten Arbeitsmarkt „verkaufen“ zu können, dass wir Geld anbieten. Soweit die erste Bemerkung. Das heißt also: Laufen wir nicht Gefahr, dass wir dadurch den Älteren – vor allem den Jüngeren unter ihnen – einen Bärendienst erweisen, wenn wir sagen: Weil Du (angeblich) älter bist, bist Du bloß noch mit Sonderprogrammen überhaupt diesem ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln?. Mit der zweiten Frage sehe ich mich auch etwas im Gegensatz zu mancher BA-Meinung. Ich habe in meiner elfjährigen Beratertätigkeit im Arbeitsamt immer wieder erlebt, dass es jüngere Leute gab, die zum Teil viel weniger flexibel gewesen sind als 50-Jährige. Das heißt, mit welchem didaktischen, pädagogischen Recht sollen wir Gruppen bilden und sagen: für 50-Jährige und Ältere brauchen wir andere Lehrgänge? Natürlich kann es im Einzelfall so sein. Nur meine Erfahrung über viele Jahre ist immer gewesen, dass Bildung eine äußerst individuelle Angelegenheit ist. Und wenn ich eine Berufswegplanung erstelle, dann kann ich die nicht gruppenbezogen machen, sondern immer im Einzelfall am Beratungstisch. Das heißt also, mich stört die generelle Kategorisierung bzw. die Annahme, bei „älteren“ Arbeitslosen geht es nur noch mit Geld; braucht man „Sonderkurse“, braucht man „Sonderaktionen“ und so weiter, um überhaupt noch am Arbeitsmarkt etwas zu bewegen. Wenn dies Schule macht, was ist dann? Dann kommen andere Zielgruppen wie Aussiedler, die große Gruppe der Berufsrückkehrerinnen und viele andere, die mit dem gleichen Recht für sich reklamieren könnten: Wir brauchen Sonderprogramme! Wir stoßen längst an die Grenzen unserer Ressourcen. Die Spielräume für aktive Arbeitsmarktpolitik werden bei angespannter Kassenlage in der Zukunft eher geringer werden. Und jetzt komme ich zum Kollegen Kistler. Natürlich machen wir längst vor Ort – wir dürfen das gar nicht laut sagen – in viel stärkerem Maße sozialpädagogische Maßnahmen, als es manche Controller vielleicht gerne hätten. Beispielsweise haben wir im Verwaltungsausschuss einstimmig beschlossen und auch öffentlich postuliert, dass wir keinen Jugendlichen im Regen stehen lassen. Das heißt,

wer keine Ausbildung findet, der bekommt in jedem Fall vom Arbeitsamt Schweinfurt ein (Alternativ-)Angebot unterbreitet. Das mag nur die zweit- oder drittbeste Lösung sein. Nur ich sage Ihnen eines: die schlechteste ist es, wenn jemand sich zu Hause auf dem Sofa desozialisiert und dequalifiziert – sofern er überhaupt eine Mindestqualifikation hat. Das heißt, wir machen unheimlich viel, was über den Bereich erster Arbeitsmarkt hinausgeht. Allerdings – und das ist mein Fazit – kommen wir vor Ort ganz schnell immer in die Rolle, dass BA häufig mit „Bundesanstalt für Alles“ übersetzt wird. Wir sind beispielsweise in den Bereich Schulsozialarbeit eingestiegen. Ich habe an allen Berufsschulen im Arbeitsamtsbezirk Sozialpädagogen im Einsatz. Dort sind viele Schüler, die zwar ein Arbeitsmarktproblem haben, aber auch eine ganze Reihe sonstiger Probleme. Wenn ich jetzt diese „Zusatzaktionen“ aus finanziellen Gründen reduzieren oder einstellen muss, kommen die Schulleiter auf mich zu und sagen: „Herr Hain, wie können Sie das wieder einstellen, Sie halten wohl nichts davon.“ Jetzt muss ich mich an den Pranger stellen lassen, obwohl wir diese Programme implementiert haben – und zwar freiwillig, ohne rechtliche Verpflichtung. Wobei jeder mir an sich beipflichtet, dass es letztlich keine Pflichtaufgabe der Bundesanstalt für Arbeit und des Arbeitsamtes Schweinfurt ist, im staatlichen Schulbereich sozialpädagogisch zu intervenieren. Machen wir uns nichts vor, wenn wir nächste Woche ein Symposium hätten über Langzeitarbeitslose und übernächste Woche über Frauen, würde in gleicher Weise gefordert werden, dass wir – finanziell – voll einsteigen müssen. Aber jetzt frage ich Sie, was machen Sie, wenn Sie 200 Millionen ausgeben müssten, aber Sie nur 100 Millionen haben? Es geht um „Verteilungskämpfe“, meine Damen und Herren, und da ist bei knappen Ressourcen immer die Frage, wer setzt sich durch. Nachdem – was ich äußern begrüße – seit einigen Jahren die örtlichen Arbeitsämter die Budgethoheit haben, müssen wir, und das ist völlig in Ordnung, im Rahmen eines Controllings, auch immer auf den Tisch legen, was die einzelnen Aktivitäten bringen. In Anbetracht der anhaltenden Strukturprobleme sehe ich die Gefahr, dass wir Arbeitsmarktpolitik überdehnen, so wichtig es gesellschaftspolitisch sein mag, und versuchen, mit Hilfe der Arbeitsmarktpolitik Gesellschaftspolitik zu machen. Das kann ich als Privatmann durchaus begrüßen, als Chef des Arbeitsamtes Schweinfurt muss ich sagen: Ich habe die Beiträge auch der Versicherungszahler zu verwalten und dann gibt es durchaus Prioritätenlisten. Wer 20, 30 Jahre lang als Arbeitnehmer eingezahlt hat, dem kann ich hinterher schlecht erklären, dass die Gelder zwar überaus sinnvoll, aber anderweitig ausgegeben wurden und für ihn nichts mehr da ist. Also es geht um knappe Ressourcen und wir müssen uns durchaus erlauben, Schwerpunkte zusetzen, so schwer das fällt.

#### **Kador:**

Ich wollte noch eine Frage in den Raum stellen, die mich bewegt. Ob nämlich nicht die langjährige Praxis der vorzeitigen Pensionierung die Erwartungshaltungen so verändert hat, dass es schwierig werden wird, zu einem „normalen“ Verfahren, ich setze das jetzt mal in Anführungszeichen, zurück zu gehen. Ich sehe darin eine große Gefahr. Ich habe keine Patentrezepte, aber ich glaube, man kann sich nicht einfach damit zufrieden geben, dass wir sagen, wir müssen umsteuern, wir müssen versuchen, ältere Arbeitnehmer wieder zu integrieren. Die Erwartungshaltungen haben sich wirklich, mindestens soweit ich das aus bestimmten Einzelfällen rekonstruieren kann, signifikant verändert. Und wir müssen fragen, was muss man tun, um die Bereitschaft von Arbeitnehmern, sich in der Arbeit zu integrieren, zu fördern.

**Plenum:**

Sie brauchen Ihnen bloß die Rente auszurechnen, dann wissen die Leute ganz genau, dass sie länger arbeiten müssen.

**Kador:**

Wenn das reichen würde, wär's gut, aber ich glaube nicht daran. Ich sage das hier so pointiert, weil ich darin ein Problem sehe, für das ich im Augenblick keine Lösung habe.

**Plenum:**

Aber Sie müssen dann auch die Arbeitsbedingungen schaffen, dass die bis 65 durchhalten.

**Plenum:**

Richtig!

# Autorenverzeichnis

Hartmut <b>Buck</b>	Fraunhofer IAO, Stuttgart
Johann <b>Fuchs</b> , Dr.	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), Nürnberg
Sabine <b>Gensior</b> , Prof. Dr.	Vorsitzende – Deutsche Vereinigung für Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) e.V., Brandenburgische TU Cottbus, Lehrstuhl Wirtschafts- und Industriesoziologie, Cottbus
Andreas <b>Huber</b>	Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie – INIFES, Stadtbergen
Werner <b>Hübner</b> , Dr.	Sozialökonomische Strukturanalyse e.V. – SÖSTRA, Berlin
Ernst <b>Kistler</b> , Prof. Dr.	Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie – INIFES, Stadtbergen
Ute <b>Leber</b>	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), Nürnberg
Hans Gerhard <b>Mendius</b> , Dr.	Institut für sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF, München
Martina <b>Morschhäuser</b> , Dr.	ISO, Saarbrücken
Rainer <b>Münz</b> , Prof. Dr.	Humboldt-Universität zu Berlin, Lehrstuhl Bevölkerungswissenschaft, Berlin
Günther <b>Neubauer</b> , Dr.	Projektträger DLR-PT, BMBF-Verbundprojekt, Bonn
Jürgen <b>Wahse</b> , Prof. Dr.	Sozialökonomische Strukturanalyse e.V. – SÖSTRA, Berlin



Notizen

**Weitere Auskünfte zu den Inhalten des Gesamtvorhabens erteilen:**

**DLR – Projektträger des BMBF**

Südstraße 125, 53175 Bonn

Dr. Günter Neubauer, Tel. (02 28) 38 21-1 45, e-mail: guenter.neubauer@dlr.de

**Fraunhofer IAO – Institut Arbeitswirtschaft und Organisation**

Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

Hartmut Buck, Tel. (07 11) 9 70-20 53, e-mail: hartmut.buck@iao.fhg.de

Bernd Dworschak, Tel. (07 11) 9 70-20 42, e-mail: bernd.dworschak@iao.fhg.de

Alexander Schletz, Tel. (07 11) 9 70-21 84, e-mail: alexander.schletz@iao.fhg.de

[www.demotrans.de](http://www.demotrans.de)

Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Programmes „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ gefördert.

Förderkennzeichen: 01HH9901/0





**Broschürenreihe:  
Demographie und Erwerbsarbeit**