

Differenzierte Förderung älterer Beschäftigter angesichts demografischer Herausforderungen

► Das Problem der Überalterung der Bevölkerung ist eine der großen Herausforderungen, die die europäischen Länder in den kommenden Jahrzehnten zu meistern haben. Deutschland ist von der demografischen Entwicklung besonders stark betroffen. Denn bereits ab 2010 werden sich deutsche Unternehmen in einer Situation befinden, in der sie angesichts des prognostizierten Mangels an Fachkräften und Hochqualifizierten auf diesen demografischen Druck reagieren müssen. Da sich in Zukunft die Möglichkeiten für Unternehmen, jüngere Arbeitskräfte zu rekrutieren, verringern werden, sind sie auf ältere Arbeitskräfte und den Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit angewiesen. Welche Maßnahmen ergreifen Betriebe hierzu, und wie können die Unternehmen dabei unterstützt werden? Die in diesem Beitrag vorgestellten Ergebnisse der CVTS3-Zusatzerhebung zeigen, dass eine effektive Förderung älterer Beschäftigter eine differenzierte Palette von Maßnahmen erfordert.

Deutschland ist von der demografischen Entwicklung stark betroffen

Wie internationale Bevölkerungsprognosen zeigen, wird sich bis 2030 die Gesamtbevölkerung in den meisten europäischen Ländern erhöhen (EUROSTAT 2005) – in Deutschland nimmt die Bevölkerung dagegen voraussichtlich bereits ab dem Jahr 2020 ab und wird sich von zurzeit 82,5 Millionen auf etwa 75 Millionen im Jahr 2050 verringern. Damit einher geht auch eine dramatische Veränderung der Altersstruktur: Der Anteil der jungen Menschen unter 20 Jahren wird von rund einem Fünftel im Jahr 2001 auf ein Sechstel im Jahr 2050 sinken. Der Anteil der über Sechzigjährigen wird dagegen von einem Viertel auf mehr als ein Drittel zunehmen. Die Veränderungen in der Altersstruktur sind in allen europäischen Ländern auch mit einer Abnahme der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter verbunden. Diese Entwicklung setzt in einigen Ländern bereits ab 2010 ein. In Deutschland ist diese Entwicklung besonders interessant: Der Anteil der 55- bis 64-Jährigen, gemessen an der potenziellen Gesamterwerbsbevölkerung, steigt ab 2010 abrupt und steil an (vgl. Abb.). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage: Sind diese Beschäftigten auf die kommenden Herausforderungen gut vorbereitet? Und wie reagieren Unternehmen auf diese Entwicklungen?

CVTS3-Haupt- und Zusatzerhebung

Für das Jahr 2005 wurde in Deutschland die dritte europäische Erhebung zur betrieblichen Weiterbildung durchgeführt (CVTS3-Haupterhebung). In Deutschland beteiligten sich 2.188 weiterbildende Unternehmen mit zehn und mehr Beschäftigten aus allen Branchen, außer der Land-/ Forstwirtschaft, der öffentlichen Verwaltung, dem Militär und dem Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen an der Befragung. In der CVTS3-Zusatzerhebung wurden 302 telefonische Interviews mit Unternehmen, die an der Haupterhebung beteiligt waren, durchgeführt. Die befragten weiterbildenden Unternehmen sind mit Hilfe eines vom Statistischen Bundesamt für die CVTS3-Haupterhebung ermittelten individuellen Gewichtungsfaktors hochgerechnet.



DICK MORAAL

Wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich
„Kosten, Nutzen, Finanzierung“ im BIBB

In der CVTS3-Haupterhebung (2005) wurde erstmals europaweit die Teilnahme älterer Beschäftigter an betrieblichen Weiterbildungskursen ermittelt. In der deutschen CVTS3-Zusatzerhebung (CVTS3-Zusatzerhebung 2008) wurde

ergänzend die betriebliche Weiterbildung von älteren Beschäftigten in einem größeren Fragenblock untersucht. Demnach bejaht eine Mehrheit von 64 Prozent der in der Zusatzerhebung befragten weiterbildenden Unternehmen die Aussage, dass sich aus dem Rückgang des Arbeitskräfteangebots ab 2010 künftig Probleme für ihr Unternehmen ergeben können. Wie Tabelle 1 zeigt, wird dieser Problemdruck in den verschiedenen Wirtschaftsbereichen und Betriebsgrößenklassen sehr unterschiedlich eingeschätzt.

Die Förderung älterer Beschäftigter ist ein vielschichtiger Prozess

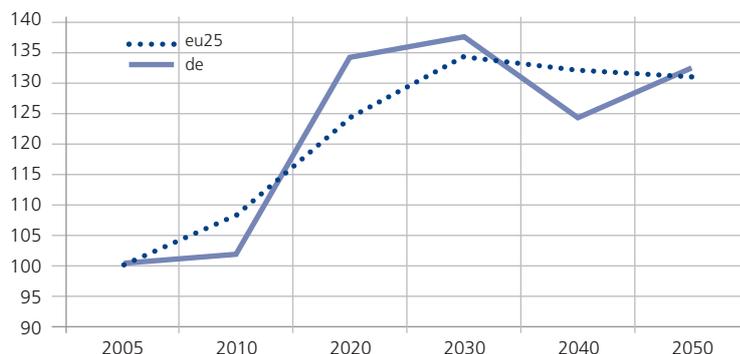
Eine altersorientierte Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik der Unternehmen soll zum einen Anreize schaffen, um ältere Beschäftigte im Betrieb zu halten und weiterzubilden. Zum anderen sollen Ältere auch als neue Mitarbeiter gewonnen werden. Eine solche pro-aktive Beschäftigungspolitik der Unternehmen wird zwar primär, aber nicht ausschließlich, durch die Nachfrage- und Angebotsstrukturen auf den jeweiligen nationalen Arbeitsmärkten beeinflusst. Ein Analyseansatz, der dies berücksichtigt, ist der „PUSH, PULL, JUMP, STAY, (RE)ENTRY-Ansatz“ (vgl. JENSEN 2004; MORAAL/SCHÖNFELD 2006, S. 17–21). Dieser wurde vor allem im Rahmen der Analyse der Beschäftigung von älteren Beschäftigten entwickelt und zeigt Muster der unterschiedlichen Kombinationen von ökonomischen und nicht-ökonomischen Prozessen auf dem Arbeitsmarkt. PUSH-, PULL- und JUMP-Prozesse steuern einerseits das Angebot auf den Arbeitsmärkten so wie STAY- und (RE)ENTRY-Prozesse die Nachfrage nach Arbeit. Darüber hinaus wird im Nachfolgenden zwischen exogenen und endogenen Arbeitsmarktprozessen unterschieden. Gemeint sind damit Prozesse, die von außen nicht beeinflusst werden können (innerbetriebliche interne Bedingungen) und Prozesse, die für Interventionen (z. B. durch tarifliche Vereinbarungen oder öffentliche Unterstützungsmaßnahmen) offen sind. Ziel dieses Ansatzes ist es, jene Arbeitsmarktbedingungen und -prozesse zu identifizieren, die eine pro-aktive Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik der Unternehmen und eine exogene Förderung unterstützen (vgl. Tab. 2).

Prozesse auf der Angebotsseite des Arbeitsmarkts

In den letzten Jahren haben sich für ältere Beschäftigte entscheidende Veränderungen auf der Angebotsseite (PULL-, PUSH- und JUMP-Prozesse) des Arbeitsmarktes vollzogen.

Die *PULL-Prozesse* auf der Angebotsseite beschreiben in erster Linie Einwirkungen von außen auf das Unternehmen, z. B. die Veränderungen bei den Frühverrentungs-

Abbildung Bevölkerungsvorausschätzung 2005 bis 2050 – Anteil der 55- bis 64-Jährigen an der potenziellen Gesamterwerbsbevölkerung – Veränderungen in Prozent (Basisvariante, Anteil der 55- bis 64-Jährigen im Jahr – indiziert 2005 = 100)



Quelle: EUROSTAT 2005, Bevölkerungsvorausschätzung, Tendenzszenario, Basisvariante

Tabelle 1 Zukünftige Probleme durch den Rückgang des Arbeitskräfteangebots

Kombination der Wirtschaftsbereiche und Unternehmensgröße	Zukünftige Probleme in % der weiterbildenden Unternehmen
Industrie – kleine Unternehmen	83
Industrie – große Unternehmen	69
Industrie – mittelgroße Unternehmen	68
Handwerk – große Unternehmen	100
Handwerk – kleine Unternehmen	49
Handwerk – mittelgroße Unternehmen	33
Dienstleistungen – große Unternehmen	77
Dienstleistungen – mittelgroße Unternehmen	62
Dienstleistungen – kleine Unternehmen	61
Sonstige Wirtschaftsbereiche – mittelgroße Unternehmen	88
Sonstige Wirtschaftsbereiche – große Unternehmen	70
Sonstige Wirtschaftsbereiche – kleine Unternehmen	11
Insgesamt	64

Quelle: CVTS3-Zusatzerhebung. Gewichtete Daten

Tabelle 2 PUSH/PULL/JUMP/STAY/(RE)ENTRY-Prozesse

Das Angebot wird durch die folgenden Prozesse gesteuert:	Die Nachfrage wird durch die folgenden Prozesse gesteuert:
<p>PUSH: beschreibt in erster Linie für das Unternehmen endogene arbeitsbezogene Prozesse und/oder Arbeitsbedingungen. Ältere Beschäftigte werden z. B. durch Entlassungen, durch sich verschlechternde Arbeits- und Gesundheitsbedingungen, steigende Arbeitsbelastungen und Arbeitsstress gezwungen, das Unternehmen zu verlassen.</p> <p>PULL: beschreibt in erster Linie für das Unternehmen exogene Prozesse. Ältere Beschäftigte verlassen z. B. das Unternehmen, weil günstige Frühverrentungsmaßnahmen ein frühzeitiges Verlassen des Unternehmens fördern.</p> <p>JUMP: beschreibt eher die individuellen Präferenzen von älteren Individuen (ist also ein endogener Faktor). Ältere Beschäftigte nutzen die individuellen Wahlmöglichkeiten zwischen Arbeit und Freizeit sowie Arbeit und ehrenamtlichen Tätigkeiten, um das Unternehmen zu verlassen.</p>	<p>STAY: beschreibt in erster Linie die für das Unternehmen endogenen arbeitsbezogenen Prozesse. Ältere Beschäftigte bleiben z. B. im Unternehmen, weil gute Arbeits- und Gesundheitsbedingungen herrschen. Auch gute betriebliche Weiterbildungskonditionen fördern einen Verbleib im Unternehmen.</p> <p>(RE)ENTRY: beschreibt die für das Unternehmen exogenen Prozesse. Durch die Abschaffung von Frühverrentungsmaßnahmen und die Verlängerung der Lebensarbeitszeit einerseits und die beschäftigungspolitische Förderung von älteren Arbeitslosen andererseits werden mehr ältere Beschäftigte beschäftigt</p>

maßnahmen. Fast drei Jahrzehnte lang wurde in fast allen westeuropäischen Ländern versucht, die hohe strukturelle Arbeitslosigkeit durch ein Herabsetzen des Renteneintrittsalters einzudämmen mit dem Ziel, jüngere Beschäftigte einzustellen. In der letzten Zeit wurden in fast allen westeuropäischen Ländern die Frühverrentungsprogramme wieder eingeschränkt bzw. aufgegeben, d. h. die angebotsorientierten Wirkungen des PULL-Faktors (damit auch implizit die beschäftigungspolitischen Ziele der Frühverrentungsprogramme) auf die Arbeitsmärkte wurden deutlich reduziert (vgl. EBBINGHAUS 2006; MORAAL/SCHÖNFELD 2007). Auch in Deutschland sind in den letzten Jahren die Regelungen der Frühverrentung durch politische Maßnahmen für ältere Beschäftigte und Unternehmen weniger attraktiv geworden. Die CVTS3-Zusatzerhebung bestätigt dies: In relativ wenigen weiterbildenden Unternehmen (17 %) werden in den nächsten drei Jahren (2008–2010) ältere Beschäftigte in größerem Umfang in den vorzeitigen Ruhestand gehen.

Betrachten wir anhand einiger zentraler Ergebnisse der CVTS3-Zusatzerhebung die angebotsrelevanten *PUSH-Prozesse*, also jene Prozesse innerhalb des Unternehmens, die entscheiden, ob Beschäftigte im Unternehmen bleiben oder es verlassen. Hier zeigen sich eher günstige Voraussetzungen für die künftige Beschäftigungssituation der älteren Beschäftigten. In 81 Prozent der befragten weiterbildenden Unternehmen arbeiteten im Zeitraum 2005 bis 2007 ältere Beschäftigte. In den letzten drei Jahren (2005 bis 2007) sind in 59 Prozent der Unternehmen keine Beschäftigten vor Erreichen des gesetzlichen Rentenalters ausgeschieden. Die Beschäftigungssituation der älteren Mitarbeiter/-innen wird von den befragten Unternehmen eher positiv eingeschätzt. Eine Mehrheit von 68 Prozent sieht die Mischung zwischen jungen und älteren Beschäftigten als ausgewogen an. Die Möglichkeit, das vorzeitige Verlassen der Älteren durch die Einstellung von Nachwuchskräften auszugleichen,

wird von nur 41 Prozent der Unternehmen als „gut“ eingeschätzt, von immerhin 47 Prozent jedoch als „schlecht“. Es deuten sich also bereits Rekrutierungsprobleme an. Von den Unternehmen, die die Ausgleichsmöglichkeiten als „schlecht“ bezeichnen, geben 62 Prozent an, dass die Arbeitskräfte nicht passgenau qualifiziert sind, und 43 Prozent, dass das Arbeitskräfteangebot nicht ausreicht.

JUMP-Prozesse beschreiben die endogenen individuellen Wahlmöglichkeiten älterer Beschäftigter zwischen Arbeit und Freizeit sowie Arbeit und ehrenamtlichen Tätigkeiten. Dass diese individuellen Präferenzen relevant sind, belegen die Ergebnisse der CVTS3-Zusatzerhebung: In immerhin 62 Prozent der Unternehmen, in denen ältere Beschäftigte in den letzten drei Jahren (2005 bis 2007) den Betrieb verlassen haben, spielten persönliche Gründe eine Rolle.

Fazit: Veränderungen der Angebotsseite des Arbeitsmarkts für ältere Beschäftigte zeigen also einerseits die graduelle Abschaffung von Frühverrentungsmöglichkeiten. Andererseits zeigen die Beschäftigungsentwicklungen in Unternehmen – Unternehmen sind auf die älteren beschäftigten Arbeitskräfte und den Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit zunehmend angewiesen – die Notwendigkeit einer altersgerechten pro-aktiven Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik.

Prozesse auf der Nachfrageseite des Arbeitsmarkts

Wie kann eine altersgerechte pro-aktive Beschäftigungspolitik aussehen? Hierzu sind jene Maßnahmen in den Blick zu nehmen, die Unternehmen durchführen, um ältere Beschäftigte weiterhin zu beschäftigen (STAY) bzw. neu in den Arbeitsprozess einzugliedern ((RE)ENTRY).

Die Ergebnisse der CVTS3-Zusatzerhebung zeigen, dass zurzeit nur ein kleiner Teil der befragten Unternehmen auf Maßnahmen zurückgreift (STAY-Faktor), um ältere Beschäftigte langfristig zu halten (31 %), künftig beabsichtigen dies 35 Prozent. Die Unternehmen, die Maßnahmen einsetzen, nutzen allerdings eine Vielzahl von Unterstützungsmaßnahmen, wobei spezielle Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung und Arbeitszeitregelung sowie eine gezielte Gesundheitsförderung zu den wichtigsten Instrumenten zählen (vgl. Tab. 3).

Eine künftige altersgerechte pro-aktive Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik sollte einerseits Unternehmen bei der Einführung und verstärkten Implementierung von Langfristmaßnahmen für ältere Beschäftigte unterstützen. Andererseits zeigen jene Unternehmen, die solche Maß-

Tabelle 3 **Derzeitige und zukünftige Maßnahmen der Unternehmen, um ältere Beschäftigte längerfristig zu halten**

Maßnahmen	Derzeitige Maßnahmen (Unternehmen in %)	Zukünftige Maßnahmen (Unternehmen in %)
Unternehmen, die Maßnahmen derzeitig und zukünftig durchführen	31	35
davon...		
Spezielle Maßnahmen bei der Arbeitsgestaltung und Arbeitszeitregelung	73	65
Gezielte Gesundheitsförderung der Belegschaft	48	65
Generationsübergreifende Unternehmenskultur	23	31
Altersgerechte Personalpolitik	19	32
Altersgerechte Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung/Weiterbildung	37	42
Sonstige	4	1

Quelle: CVTS3-Zusatzerhebung, gewichtete Daten, Mehrfachantworten

nahmen bereits jetzt durchführen, dass eine differenzierte Palette von exogenen Unterstützungsmaßnahmen (z. B. durch Tarifvereinbarungen und/oder öffentliche Förderung) notwendig ist. Das Bündel von Maßnahmen, das Unternehmen ergreifen, um ihre älteren Beschäftigten länger zu halten, zeigt auch, dass Weiterbildungsangebote nicht unbedingt zu den wichtigsten Aktivitäten gehören. Dennoch hängt der längere Verbleib im Erwerbsleben unter anderem auch von der Qualifizierung älterer Beschäftigter ab. Durch Weiterbildungsmaßnahmen können sie ihre Qualifikationen aktualisieren und ihre Stellung auf dem Arbeitsmarkt sichern oder sogar verbessern.

Wie unterstützen Unternehmen ihre älteren Beschäftigten bei der beruflichen Weiterbildung? 88 Prozent der weiterbildenden Unternehmen fördern sie unter anderem durch finanzielle Anreize (90 %), Freistellung von der Arbeit (89 %), flexible Arbeitszeiten (80 %) sowie die Bereitstellung von betrieblichen Ressourcen (74 %). Die verschiedenen Instrumente werden nahezu gleich häufig angeboten (vgl. Tab. 4).

Fazit: Die beschriebene Vielfalt von Unterstützungsmaßnahmen, um ältere Beschäftigte langfristig in den Unternehmen halten zu können, sowie die Verschiedenheit der Unterstützungsinstrumente im Kontext der betrieblichen Weiterbildung zeigen, dass eine externe Förderung einer altersgerechten Unternehmenspolitik (z. B. festgelegt in Tarifverträgen oder durch öffentliche Förderung) bei jener differenzierten Palette von innerbetrieblichen Maßnahmen ansetzen muss.

Eine differenzierte Förderung der Unternehmen ist notwendig

Die Ergebnisse der CVTS3-Zusatzerhebung zeigen auch ansatzweise, welche Rolle zurzeit öffentliche Förderprogramme im Bereich des (RE)ENTRYS von Älteren in Deutschland spielen: 56 Prozent der Unternehmen bestätigen, dass ihnen öffentliche Förderprogramme (z. B. 50Plus, WeGebAU) für die Weiterbildung von älteren Beschäftigten bekannt sind. Nur sieben Prozent der weiterbildenden Unternehmen führen jedoch auch spezielle Weiterbildungsmaßnahmen für ältere Beschäftigte durch. Von diesen Unternehmen nutzen nur knapp die Hälfte (49 %) ein öffentliches Weiterbildungsprogramm für ältere Beschäftigte.

Zur Erreichung des Ziels, ältere Beschäftigte länger im Arbeitsleben zu halten bzw. erneut im Arbeitsleben zu integrieren, ist eine Veränderung der angebotsorientierten Politik (partielle Abschaffung der Frühverrentung) nicht ausreichend. Notwendig sind nachfrageorientierte Anreize, die sowohl auf die Bedarfe älterer Beschäftigter als auch auf die

Tabelle 4 **Unterstützung der älteren Beschäftigten bei der Weiterbildung**

Unterstützende Maßnahmen	Unternehmen in %
Finanzielle Unterstützung	90
Freistellung von der Arbeit	89
Flexible Arbeitszeiten	80
Bereitstellung von betrieblichen Ressourcen (z. B. PCs, Bücher)	74
Sonstige	3

Quelle: CVTS3-Zusatzerhebung, gewichtete Daten, Mehrfachantworten

der Unternehmen ausgerichtet sind. Um den eingangs skizzierten demografischen Herausforderungen zu begegnen, müssen deutlich mehr Unternehmen altersgerechte Langfristmaßnahmen anbieten. Jene Betriebe, die solche Förderangebote bereits umsetzen, nutzen eine breite Palette von Maßnahmen. Eine künftige pro-aktive altersgerechte Förderpolitik für ältere Beschäftigte setzt demnach eine differenzierte Herangehensweise voraus. ■

Literatur

- BEHRINGER, F.; MORAAL, D.; SCHÖNFELD, G.: *Betriebliche Weiterbildung in Europa: Deutschland weiterhin nur im Mittelfeld. Aktuelle Ergebnisse aus CVTS3*. In: BWP 37 (2008) 1, S. 9–14
- BANNWITZ, J.: *Ältere Beschäftigte und betriebliche Weiterbildung. Ergebnisse des CVTS3 (Wissenschaftliche Diskussionspapiere 104)*, Bonn 2008
- CVTS3-Zusatzerhebung: URL: www.bibb.de/de/wlk30480.htm (Stand: 28.11.2008)
- EBBINGHAUS, B.: *Reforming Early Retirement in Europe, Japan and the USA*. Oxford 2006
- EUROSTAT – CVTS3-Ergebnisse: URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> (Stand: 28.11.2008)
- EUROSTAT: *Bevölkerungsvorausschätzungen 2004–2050. Luxemburg 2005* (URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>)
- JENSEN, P. H.: *Ageing and Work: from „Early“ exit to „Late“ exit in Denmark*. In: Maltby, T. u. a. (Hrsg.): *Ageing and the transition to retirement – A comparative analysis of european Welfare States*. Aldershot, Ashgate 2004
- MORAAL, D.; SCHÖNFELD, G.: *Main features of age-oriented policies in Austria, Belgium, Denmark, Germany and the Netherlands (Synthesis Report)*. Bonn 2006. URL: www.bibb.de/dokumente/pdf/BIBB-synthesereport-final.pdf (Stand: 26.11.2008)
- MORAAL, D.; SCHÖNFELD, G.: *Paradigmenwechsel: Weiterbildung statt Frühverrentung? Weiterbildung für ältere Arbeitnehmerinnen, Arbeitnehmer und Arbeitslose im internationalen Vergleich*. In: Spöttl, G.; Kaune, P.; Rützel, J. (Hrsg.): *Berufliche Bildung – Innovation – Soziale Integration. Internationale Wettbewerbsfähigkeit – Entwicklung und Karriere – Mitgestaltung von Arbeit und Technik*. (CD-ROM) Bielefeld 2007
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.): *Berufliche Weiterbildung in Unternehmen. Dritte europäische Erhebung über die berufliche Weiterbildung in Unternehmen (CVTS3)*. Wiesbaden 2008