

Zwischenbericht zum Forschungsprojekt Nr. 1.1005

Berufliche Entwicklung, Qualifizierung und Perspektiven in der zweiten Hälfte des Berufslebens - Betriebliche und berufsbiographische Sichtweisen Älterer

- **Projektbearbeiterinnen**

Puhlmann, Angelika; Dr. Gravalas, Brigitte (bis 6/99)

- **Laufzeit**

I/1998 bis IV/2000

- **Ausgangslage**

Anlass des Forschungsprojekts ist der demographische Wandel mit seinen Auswirkungen auf die Alterszusammensetzung der Erwerbsbevölkerung. Der gesellschaftliche und technologische Wandel müssen mit einem wachsenden Anteil Älterer bewältigt werden. Diese Entwicklung macht einen gesellschaftlichen Umdenkungsprozess notwendig. Sichtweisen, die das Altern vor allem als einen Prozess des Abbaus und der Stagnation betrachten, müssen durch solche ersetzt werden, die altersspezifische Kompetenzen und Entwicklungspotenziale erkennen. Die Entwicklung der Produktivität des Alters und der Kompetenzen Älterer ist ein Thema, das heute ebenso große Beachtung findet wie die Lebens- und Berufssituation Älterer. Bei alternden Belegschaften und einem enger werdenden Feld, aus dem junge Nachwuchskräfte rekrutiert werden können, verläuft der Generationenaustausch in Betrieben nicht mehr naturwüchsig. Mit Konzepten zur Weiterbildung Älterer und zur Einbeziehung Älterer in Personal- und Organisationsentwicklung versuchen Betriebe, auf diese Situation zu reagieren. Zugleich zielen betriebliche Konzepte auf die Prävention von Arbeitslosigkeit Älterer. Denn immer jüngere Ältere gelten auf dem Arbeitsmarkt als Problemgruppe, haben Schwierigkeiten, einen Wiedereinstieg in das Berufsleben zu finden und tragen ein hohes Risiko der Langzeitarbeitslosigkeit. In diesem Sinne richtet sich die Aufmerksamkeit von Arbeitgebern, Gewerkschaften und Politik heute auf Ältere. Fragen der Verkürzung oder Verlängerung der Lebensarbeitszeit sind dabei ebenfalls wichtige Aspekte.

"Ältere im Berufs- und Erwerbsleben" ist auch ein Thema der Berufsbildungsforschung: Es geht entscheidend um Weiterbildungschancen und -konzepte, die dieser Altersgruppe ebenso gerecht werden wie den betrieblichen und beruflichen Bedürfnissen, zu denen etwa auch die Weitergabe beruflichen und betrieblichen Erfahrungswissens von den älteren an die jüngeren Generationen zählt.

- **Zielsetzungen**

Das Forschungsprojekt zielt auf eine Klärung der Frage, wie mit der Dimension Alter im Berufsleben von Seiten der Betriebe und von Seiten älterer Beschäftigter umgegangen wird. Dabei geht es ebenso um die aktive Gestaltung der zweiten Hälfte des Berufslebens durch Personalentwicklungs- und Weiterbildungskonzepte wie um berufliche Kompetenzen, Werdegänge und Perspektiven Älterer.

Die Ergebnisse sollen Betrachtungsweisen des Alterns im Zusammenhang mit der Einbeziehung und Beteiligung Älterer an betrieblicher Weiterbildung herausarbeiten, Schnittpunkte betrieblicher und individueller Konzepte zur Gestaltung der zweiten Hälfte des

Berufslebens aufzeigen, der (Weiter-) Entwicklung betrieblicher Strategien zur Integration Älterer und der Ausdifferenzierung altersgerechter Weiterbildungskonzepte dienen. Darüber hinaus sollen sie unter dem Aspekt der Bedeutung und Weitergabe von Erfahrungswissen in die Diskussion um die Verbindung von Aus- und Weiterbildung einfließen.

- **Untersuchungsansatz**

Im Rahmen des Forschungsprojekts werden repräsentative Erhebungen, Sonderauswertungen von Daten, qualitative Textanalysen und Fallstudien durchgeführt. Diese vielfältige methodische Herangehensweise soll eine möglichst breite Erkenntnisbasis bezogen auf Ältere im Berufsleben, Entwicklungstrends und aktuelle, auf Ältere bezogene Konzepte und Maßnahmen liefern.

Das Projekt wird in einer Forschungs Kooperation mit dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung durchgeführt.

- **Erste Ergebnisse**

Aus den bisherigen Arbeiten im Rahmen des Forschungsprojekts wird - **generell** - deutlich: Der demographische Wandel ist für Betriebe und Beschäftigte ebenso wie für Akteure der Arbeitsmarktpolitik ein aktuelles und an Bedeutung gewinnendes Thema. Dies dokumentiert sich in den zahlreichen und vielfältigen Modellen und Konzepten zur Weiterbildung Älterer¹ wie auch in der breiten Aufmerksamkeit, die diesem Thema auf Fachtagungen und in der Forschung in den letzten Jahren zuteil geworden ist.² Dabei geht es um Ältere als Zielgruppe betrieblicher und beruflicher Weiterbildung, die Entwicklung adäquater Weiterbildungskonzepte mit dem Ziel der beruflichen Integration dieser Zielgruppe, die Prävention von Arbeitslosigkeit und die Reintegration Älterer in das Berufsleben.

Ältere im Strukturwandel

Im Zuge des demographischen Wandels wird immer deutlicher, dass der gesellschaftliche, wirtschaftliche und betriebliche Strukturwandel mit einer alternden Erwerbsbevölkerung bewältigt werden muss. Ältere werden in diesem Prozess sowohl zu Trägern von Innovation als auch zu Trägern von unverzichtbarem Erfahrungswissen. Diese Potenziale werden auch in bezug auf die Gestaltung von Transferprozessen zwischen Jung und Alt betrachtet. Es geht also nicht länger allein um Ältere als Zielgruppe oder gar Problemgruppe beruflicher Weiterbildung, sondern zunehmend um Fragen der Produktivität von Alter im gesellschaftlichen und betrieblichen Ganzen. Die Entwicklung selbstgesteuerter Lernprozesse im Kontext der praktischen Berufsarbeit angesichts neuer Anforderungen an Betriebe und betriebliche Arbeitsabläufe sowie die Entwicklung von Modellen eines Altersmanagements - wie sie in der aktuellen BIBB-Modellversuchsreihe zum Themenfeld „Alter“ erarbeitet werden - dokumentieren diese neuen Ausrichtungen betrieblicher Aktivitäten und Zielsetzungen vor dem Hintergrund des demographischen Wandels.

Und doch ist die Situation widersprüchlich. Während Ältere in Betrieben eine hohe Wertschätzung erfahren und weniger als leistungseingeschränkt gelten³, hat die Strategie eines möglichst frühen Ausscheidens aus dem Berufsleben hohe Priorität – bei Betrieben ebenso wie in der Politik. Während das Erfahrungswissen Älterer hohe Wertschätzung erfährt und Betriebe bereits verrentete Arbeitskräfte zurückzugewinnen suchen, gilt das Erfahrungswissen Älterer auf dem Arbeitsmarkt wenig. Während die demographische

¹ Vgl. Puhlmann, Angelika: Modelle und Konzepte für ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in Deutschland. In: Wissenschaftliche Diskussionspapiere, Heft 46. BIBB (Hg.): 1999.

² Vgl. Gravalas, Brigitte: Ältere Arbeitnehmer. Eine Dokumentation. BIBB (Hg.): Bielefeld 1999.

³ Vgl. „Ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen“: Referenz-Betriebs-System, Information Nr. 14/1999.

Entwicklung Betriebe dazu veranlasst, präventiv bereits für ab 40-Jährige altersbezogene Konzepte für die zweite Hälfte des Berufslebens zu entwickeln, erfährt Alter in der jugendzentrierten Ausrichtung der Gesellschaft eher eine negative Wertung.

Auch diese Jugendzentriertheit und die häufig weiterhin problemorientierte Altersdiskussion in den letzten Jahren mögen dazu beigetragen haben, dass die Arbeitszufriedenheit Älterer im Vergleich zwischen 1987 und 1997 abgenommen hat.⁴

Dieser Befund aus der Sonderauswertung des sozio-ökonomischen Panel mag auch im Zusammenhang mit einem anderen Befund interpretiert werden: In der Betriebsbefragung im Rahmen des Referenz-Betriebs-Systems zeigt sich, dass älteren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen im Rahmen von Personal- und Organisationsentwicklung noch keine breite Aufmerksamkeit zuteil wird. Und auch im Rahmen der betrieblichen Weiterbildung finden sich nur bei einer Minderheit der Betriebe besondere, auf Ältere ausgerichtete Maßnahmen. Vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen, der hohen Arbeitslosigkeit und den geringen Arbeitsmarktchancen Älterer könnte eine höhere Aufmerksamkeit von Seiten der Betriebe die Arbeitszufriedenheit und damit auch die Innovationsfähigkeit Älterer positiv beeinflussen.

Ältere Frauen - (k)ein Thema

In der Diskussion um den demographischen Wandel und in der gesellschaftlichen Altersdiskussion zeigt sich ein Defizit in bezug auf die Zielgruppe ältere Frauen. Erst seit Anfang der 90er Jahre wird der Blick auch auf ältere Arbeitnehmerinnen gerichtet.⁵ Im Rahmen betrieblicher Konzepte und Maßnahmen sind ältere Mitarbeiterinnen und die gezielte Gestaltung der zweiten Hälfte des Berufslebens von Frauen bislang so gut wie kein Thema. Dies mag zum einen damit zusammenhängen, dass bislang vor allem Ältere im Bereich der Industrie - also einem mehrheitlich von Männern besetzten Bereich - im Mittelpunkt des Interesses bei strukturellen und technologischen Entwicklungsprozessen standen. Zum anderen mag zu dieser Situation auch beitragen, dass die zweite Hälfte des Berufslebens für Frauen häufig mit einem Wiedereinstieg in das Berufsleben über eine Maßnahme zur beruflichen Weiterbildung erfolgt - und somit mit aktualisierten beruflichen Qualifikationen. Darüber hinaus mag sich hier ein negativer Effekt der mehrheitlich von Frauen besetzten Teilzeitbeschäftigung zeigen, denn Teilzeitbeschäftigte sind generell in betrieblicher Weiterbildung unterrepräsentiert. Angesichts der Tatsache, dass Frauen mehrheitlich im Dienstleistungssektor beschäftigt sind, dieser Sektor der am stärksten wachsende ist und technologische und arbeitsorganisatorischen Veränderungen hier rasant voranschreiten, wird im Forschungsprojekt ein Fokus auf ältere Arbeitnehmerinnen und eine gezielte Gestaltung der zweiten Hälfte des Berufslebens von Frauen gerichtet.

⁴ Vgl. hierzu: Friederike Behringer: Die zweite Hälfte des Erwerbslebens aus der Sicht älterer Erwerbstätiger. DIW (unveröffentlichtes Manuskript). Berlin 1999.

⁵ Vgl. hierzu Weigl, Barbara: Geschlechtsbezogene Aspekte der Altersdiskussion mit dem Fokus auf ältere Frauen und Beruf im Zeitraum 1985 bis 1999. (Sachverständigengutachten) Berlin 1999 (unveröffentlichtes Manuskript).

Bedeutungen des Alters

Schließlich ist festzuhalten, dass Alter unterschiedliche Bedeutung hat. Ältere Beschäftigte erfahren eher einen Zugewinn an Wertschätzung und Beschäftigungssicherheit. Ältere Arbeitslose oder Menschen, die in der Arbeitslosigkeit - früher als Beschäftigte - zu Älteren werden, erfahren diese Vorteile nicht. Nur allzu häufig finden sie auch auf dem Wege der beruflichen Weiterbildung keinen Wiedereinstieg in das Berufsleben. Sie scheitern an dem Misstrauen gegenüber ihren Fähigkeiten, Neues hinzuzulernen, sich auf Neues einzulassen und den gestellten Arbeitsanforderungen gerecht werden zu können ebenso wie an den Zweifeln an sich selbst, die sich im Verlauf von Arbeitslosigkeit und insbesondere Langzeitarbeitslosigkeit herausbilden. Konzepte zur beruflichen Weiterbildung älterer Arbeitsloser müssen diese Faktoren unter einem altersbezogenen Blickwinkel berücksichtigen.

Die bislang durchgeführten Arbeiten im Schwerpunkt Fallstudien zeigen, dass die Berücksichtigung der Faktoren - Zweifel an und Vorurteile gegenüber der Lern- und Leistungsfähigkeit Älterer - sowie der altersbezogene Blick in betrieblichen Konzepten der Personal- und Organisationsentwicklung und der betrieblichen Weiterbildung von herausragender Bedeutung sind.

Betriebe im demographischen Wandel

Nicht alle Betriebe unterliegen in gleichem Maße Alterungsprozessen ihrer Belegschaften. Es gibt Betriebe mit vornehmlich älterer und solche mit vornehmlich jüngerer Belegschaft und Betriebe mit einer altersmäßig ausgewogenen Belegschaft.⁶ Und auch innerhalb von (Groß-)Betrieben finden sich Abteilungen und Bereiche, die eher mit älteren oder jüngeren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen besetzt sind und solche, die eine altersmäßig ausgeglichene Besetzung aufweisen. *Großbetriebe* wie auch der öffentliche Dienst - der aufgrund seiner hohen Anzahl an älteren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen und der in diesem Bereich entwickelten Ansätze des Altersmanagements in die Fallstudien einbezogen wird - sehen sich vor dem Problem einer gealterten Belegschaft und enger Grenzen bei der Rekrutierung junger Nachwuchskräfte. Bei diesen Betrieben und im öffentlichen Dienst wird die altersbezogene Betriebskultur meist durch das Senioritätsprinzip bei beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen bestimmt. Der demographische Wandel beschränkt die Anwendungsmöglichkeiten dieser Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung ebenso wie die individuellen beruflichen Orientierungen und Entwicklungschancen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Betriebliche Modelle, die Alternativen zu vertikalen Aufstiegswegen und -orientierungen bieten, zielen auf die Eröffnung horizontaler beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten. Zu ihnen gehört der Wechsel des Arbeitsgebiets und die Förderung von Möglichkeiten der Berufsunterbrechung (Sabbatjahr u.a.).

Die mittleren Betriebe, die bislang in die Fallstudien einbezogen sind, weisen eine spezielle Situation auf: Sie sind in Ostdeutschland angesiedelt und durch Neu- oder Ausgründungen entstanden. Diese Tatsachen mögen einen entscheidenden Einfluss auf die Bewertung von und den Umgang mit dem Alter haben. Kulturell unterschiedliche altersbezogene Fokussierungen und Bedeutungen von Alter sollten auch bezogen auf neuere Betriebe nicht unterschätzt werden. Die für die Fallstudien ausgewählten mittleren Betriebe weisen eine Betriebskultur auf, die nicht durch ein langjährig gewachsenes Senioritätsprinzip bestimmt wird. Die Bewertung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erfolgt hier vor allem nach den Kriterien Fachkompetenz, Erfahrung und Zuverlässigkeit - ein Qualifikationsprofil, das eher dem Älterer entspricht. Auch die in diesen Betrieben entwickelten

⁶ Vgl.: „Ältere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen“: Referenz-Betriebs-System, Information Nr. 14/1999.

Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung sind an diesen Kriterien orientiert. Effektivität und Behauptung am Markt sind die wichtigsten Zielsetzungen und sie können, nach der Erfahrung dieser Betriebe, durchaus auch und insbesondere mit älteren Beschäftigten erreicht werden.

Welches Bild sich bezogen auf andere mittlere Betriebe und bezogen auf Kleinbetriebe zeigt, wird sich im Verlauf der weiteren Fallstudienarbeit zeigen.

- **Arbeitsschwerpunkte, Arbeitsformen und methodische Verfahren**

Die Arbeitsschwerpunkte lagen auf

- Literaturrecherchen
- der Konzeptionierung und dem Beginn von Fallstudien
- der Betriebsbefragung über das Referenz-Betriebs-System
- der Sonderauswertung der Daten des Sozio-ökonomischen Panel (DIW)
- einer Recherche zu geschlechtsbezogenen Aspekten der Altersdiskussion
- einer exemplarischen Stellengesucheanalyse⁷
- der Sonderauswertung der Daten aus dem BIBB/IAB-Projekt "Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen"⁸.

Die Arbeitsformen umfassen

- die Arbeit im Projektteam des BIBB sowie arbeitsbereichs- und abteilungsübergreifende Kooperation (mit 2.2, 3.3 und 4.3)
- die Forschungsk Kooperation mit dem DIW und deren Integration in das Gesamtteam
- die Zusammenarbeit mit Sachverständigen.

Die angewandten methodischen Verfahren:

- Literaturrecherche
- Qualitative Analyse von Stellengesuchen
- Repräsentative Befragung
- Sonderauswertung von Daten
- Fallstudien

- **Bisherige Auswirkungen**

- Teilnahme an diversen Fachkonferenzen zum Thema demographischer Wandel, Generationenaustausch in Betrieben und Entwicklung altersbezogenen Managements bzw. altersbezogener Personalentwicklung
- Vorträge auf Fachtagungen u.a. in der Schweiz
- Beratung diverser Projekte zur beruflichen Weiterbildung Älterer
- Teilnahme als Sachverständige bei einem Fachgespräch der Kommission zur Vorbereitung des Altenberichts der Bundesregierung beim Deutschen Zentrum für Altersfragen
- Zusammenstellung von Modellen und Konzepten für ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in Deutschland für die belgische Regierung; diese Zusammenstellung

⁷ Diese Analyse wurde zusätzlich in das Forschungsprojekt aufgenommen. Die Ergebnisse sollen mit denen der Stellenanzeigenanalyse des BIBB gespiegelt werden. Die Analyse wird von Frau Dr. Gravalas in abteilungsübergreifender Zusammenarbeit mit dem Arbeitsbereich 4.3 durchgeführt.

⁸ Die Auswertung ist derzeit in der ersten Phase und wird arbeitsbereichsübergreifend in Kooperation mit 2.2 durchgeführt.

ging ebenfalls an den deutschen Koordinator, Professor Naegele, für die internationale Konferenz "Active Strategies for an ageing workforce" in Turku im August 1999.

- Beitrag zur internen Anhörung der Arbeitsgruppe Arbeit und Soziales der CDU/CSU-Bundestagsfraktion zum Thema "Qualifizierung und Wiedereingliederung älterer Arbeitnehmer in den Arbeitsmarkt" im Oktober 1999.
- Kooperation mit dem Zentrum für Sozialforschung, Halle, im Rahmen des Programms „Industrielle Fachkräfte für das 21. Jahrhundert“ (Rahmenkonzept „Forschung für die Produktion von morgen“). Hier ist der demographische Wandel unter dem Aspekt der Zugangschancen junger industrieller Facharbeiter zu Berufstätigkeit und Berufserfahrung angesichts überwiegend älterer Belegschaften zentrales Thema. Es geht dabei zugleich um den Transfer von Erfahrungswissen zwischen Älteren und Jüngeren und um die Entwicklung entsprechender intergenerationeller Modelle zur beruflichen Weiterbildung.

- **Veröffentlichungen und Schriften aus dem Projekt**

"Ältere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen": Referenz-Betriebs-System, Information Nr. 14/1999.

Behringer, Friederike: Die zweite Hälfte des Erwerbslebens aus der Sicht älterer Erwerbstätiger. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hg.). Berlin 1999 (unveröffentlichtes Manuskript).

Gravalas, Brigitte: Ältere Arbeitnehmer. Eine Dokumentation. Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.). Bielefeld 1999.

Puhlmann, Angelika: Weiterbildung Älterer - ein Faktor gesellschaftlicher und betrieblicher Entwicklung. Bundesinstitut für Berufsbildung. Wissenschaftliche Diskussionspapiere. Berlin 1999.

Weigl, Barbara: Geschlechtsbezogene Aspekte der Altersdiskussion mit dem Fokus auf ältere Frauen und Beruf im Zeitraum 1985 bis 1999. (Sachverständigengutachten) Berlin 1999 (unveröffentlichtes Manuskript).