

Forschungsprojekt 3.4.106

---

## **Weiterbildungskonzepte für das spätere Erwerbsleben (WeisE) - im Kontext lebensbegleitenden Lernens**

Zwischenbericht

**Dr. Hildegard Zimmermann**  
**Franz Schapfel-Kaiser**  
**Christel Schute**

Laufzeit II/04 - III/06

**Bonn, im Oktober 2005**

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn

Telefon: 0228 / 107 - 0  
E-Mail: [zentrale@bibb.de](mailto:zentrale@bibb.de)

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

## **Rahmen des Projektes, Forschungsziel, Forschungsfragen**

Es besteht breiter Konsens darüber, dass lebensbegleitendes Lernen aufgrund des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft notwendig ist. Betrachtet man jedoch die Weiterbildungsbeteiligung über die verschiedenen Lebensphasen, so nimmt diese vor allem nach dem 50. Lebensjahr sehr stark ab. Gründe für den Rückgang der Weiterbildungsbeteiligung bilden zum einen ökonomische Überlegungen, die sowohl von betrieblicher als auch von individueller Seite eine Investition in Weiterbildung bei begrenztem Verbleib im Betrieb als unökonomisch erscheinen lassen. Sie sind möglicherweise jedoch auch darin zu sehen, dass die Gestaltung der Weiterbildungsangebote nicht den Lernbedürfnissen und Lerngewohnheiten erfahrener Erwerbstätiger entsprechen.

In den letzten Jahren scheint sich jedoch ein Einstellungswandel sowohl in Hinblick auf die Qualifizierungsnotwendigkeiten als auch auf die Potenziale älterer Beschäftigter zu vollziehen. Vor allem im Kontext der demographischen Entwicklung, die zurzeit durch eine allgemeine Alterung des Erwerbspersonenpotenzials gekennzeichnet ist, gerät die Gruppe älterer Erwerbstätiger immer stärker ins Zentrum des Interesses.

Dies spiegelt sich auf der einen Seite in politischen Willensbekundungen, z.B. im Rahmen des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit wider, wo eine „Qualifizierungsoffensive zugunsten älterer Arbeitnehmer durch gezielte Angebote und den Ausbau der betrieblichen Weiterbildung für ältere Arbeitnehmer“ gefordert wurde. Auf der anderen Seite führte diese Situation in der betrieblichen Praxis zu einer Vielzahl und Vielfalt von Weiterbildungsangeboten für ältere Arbeitnehmer.

**Ziel** des Forschungsprojekts ist es, Anforderungen an Weiterbildungskonzepte für ältere Arbeitnehmer im Rahmen betrieblicher Personal- und Organisationsentwicklung zu ermitteln, vorhandene Weiterbildungskonzepte in Hinblick auf ihre wesentlichen Merkmale zu analysieren und Kriterien für die Gestaltung von Weiterbildungskonzepten zu entwickeln, die sowohl die Bedürfnisse und Kompetenzen älterer Beschäftigter als auch den Wissens- und Erfahrungstransfer im Rahmen alternder Belegschaften berücksichtigen.

Im Einzelnen soll dabei folgenden **Forschungsfragen** nachgegangen werden:

- Wo werden aus betrieblicher Sicht Weiterbildungsnotwendigkeiten für ältere Arbeitnehmer gesehen? Unter welchen Bedingungen und bezogen auf welche Themenbereiche werden spezifische Angebote für ältere Arbeitnehmer für notwendig gehalten? Werden bei der Gestaltung betrieblicher Weiterbildungsangebote die speziellen Bedürfnisse und Lerngewohnheiten älterer Arbeitnehmer berücksichtigt? Inwieweit findet die lernförderliche Arbeitsgestaltung Eingang in betriebliche Weiterbildungskonzepte? Was muss die betriebliche Weiterbildung in den ersten Phasen des Erwerbslebens leisten, damit die Kompetenzen der Beschäftigten bis zum späteren Erwerbsleben erhalten und neuen Anforderungen entsprechend weiterentwickelt werden können?
- Wo sehen die älteren Arbeitnehmer ihren Weiterbildungsbedarf? Welche Weiterbildungsangebote haben sie bisher wahrgenommen und wie sehen ihre individuellen Qualifizierungsperspektiven aus? Welche Anforderungen stellen sie an Weiterbildungsangebote und worin sehen sie günstige Voraussetzungen für informelles Lernen am Arbeitsplatz?
- Welche betrieblichen Weiterbildungsangebote gibt es, die entweder direkt an ältere Arbeitnehmer gerichtet sind oder die die Kompetenzen und Lernbedürfnisse älterer Arbeitnehmer berücksichtigen? Was sind die wesentlichen Merkmale dieser Weiterbildungsangebote? Inwieweit werden sie den formulierten Anforderungen an Weiterbildungsmaßnahmen gerecht? Inwieweit sind sie eingebunden in Konzepte lebensbegleitenden Ler-

nens bzw. in Konzepte zur Organisationsentwicklung? Inwieweit sind sie verbunden mit Elementen informellen Lernens und lernförderlicher Arbeitsgestaltung? Gibt es Angebote zum Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen Alt und Jung? – Welchen qualifikatorischen Hintergrund haben die Referenten, die die Weiterbildungsangebote durchführen?

- Wie muss betriebliche Weiterbildung für ältere Arbeitnehmer gestaltet werden, um sowohl die Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen zur Bewältigung neuer Anforderungen zu fördern als auch die betriebliche Organisationsentwicklung voranzutreiben? Inwieweit müssen formale Weiterbildungsangebote um Elemente informellen Lernens und durch Maßnahmen zur lernförderlichen Gestaltung der Arbeit ergänzt werden?

### Projektverlauf / Projektstand

In der ersten Projektphase ging es darum, mit Hilfe einer schriftlichen Befragung von Personalverantwortlichen / Betriebsinhabern (branchen- und betriebsgrößenübergreifend) Qualifizierungsnotwendigkeiten und -ansätze für ältere Arbeitnehmer (interne und externe Angebote) zu ermitteln.

Neben einer kürzeren Befragung im Rahmen des Referenzbetriebssystems (RBS), die einen ersten Zugang zum Thema eröffnete, wurde eine repräsentative Befragung durchgeführt, die eine vertiefte Erfassung von für das Projekt wesentlichen Fragen ermöglichte.

1. Befragung im Rahmen des **Referenzbetriebssystems (RBS)**. Von 1.582 angeschriebenen Betrieben wurden 537 bearbeitete Fragebögen zurückgesandt. Die Rücklaufquote lag damit bei 33,9 %.

Die Zielsetzung war folgende:

- Identifizierung von Betrieben, die Weiterbildungskonzepte für ältere Arbeitnehmer/innen haben (differenziert nach Branche, Betriebsgröße, Funktionsebene und -bereich der Beschäftigten und Zielsetzung);
- Ermittlung der Rahmenbedingungen, unter denen Weiterbildung für Ältere angeboten wird (Altersstruktur, Bewusstsein über die demographische Entwicklung, Erfahrung mit Älteren und Wertschätzung der Potenziale Älterer);
- Erfassung des Zusammenhangs zwischen der Qualifizierung Älterer und der Realisierung anderer spezifischer Maßnahmen für Ältere (Personalentwicklung, Gesundheitsmaßnahmen, gezielte Einstellung älterer Erwerbstätiger bzw. Maßnahmen zum Verbleib Älterer im Betrieb).

Die wichtigsten Ergebnisse der RBS-Befragung wurden in einem RBS-Info veröffentlicht, welches unter dem Titel „Betriebliche Weiterbildung älterer Beschäftigter“, RBS-Info 28, seit Mai 05 auf der BIBB-Homepage nachzulesen ist.

2. **Repräsentative Befragung** von Betrieben auf der Basis einer Zufallsstichprobe. Es wurden 11.946 Betriebe angeschrieben. Die Zahl verwertbarer Fragebögen betrug (nach Bereinigung) 554. D.h. die Rücklaufquote lag bei 4,6%.

Bei dieser Befragung ging es sowohl um einen Ausgleich der Besonderheiten der RBS-Befragung (engagierte Ausbildungsbetriebe, hoher Anteil von Großbetrieben) als auch um eine Vertiefung von in der RBS-Befragung aufgrund des geringen Umfangs zu kurz gekommener Aspekte wie z.B.

- allgemeine Fragen zum betrieblichen Weiterbildungsengagement,
- Gründe für das Angebot spezieller Weiterbildungsmaßnahmen,

- nach Themen differenzierte Abfrage des Weiterbildungsbedarfs und der Nutzung von Weiterbildungsangeboten und
- Einschätzung der Bedeutung informellen Lernens nach Funktionsgruppen und nach Schwerpunkten bei Älteren bzw. Jüngeren Beschäftigten.

Die beiden schriftlichen Befragungen sind abgeschlossen. Zu beiden Befragungen liegen Berichte vor, wobei der Bericht über die repräsentative Befragung noch für die Veröffentlichung vorbereitet werden muss.

Parallel zu den Betriebsbefragungen wurde die zweite Phase des Projekts, **die Durchführung von Fallstudien** in Betrieben, die sich intensiver mit der Qualifizierung und Förderung älterer Beschäftigter auseinandersetzen, vorbereitet. Neben der Auswertung der Betriebsbefragungen in Hinblick auf vorhandene Weiterbildungskonzepte geschah dies vor allem durch Literaturrecherche und durch die Teilnahme an Tagungen laufender Projekte zum Thema.

Außerdem wurde eine Literaturdatenbank zur Weiterbildung älterer Beschäftigter erstellt, die die Literatur seit 1990 erfasst und laufend aktualisiert wird.

Bereits während der Durchführung der Betriebsbefragungen bestand die Möglichkeit, erste Ergebnisse und Erkenntnisse in ein aktuelles Projekt des BMBF, die Demographie-Initiative II, einzubringen (Dezember 04 bis Juni 05; vgl. dazu [www.demowerkzeuge.de](http://www.demowerkzeuge.de)).

### **Vorliegende Zwischenergebnisse**

Zentrale Ergebnisse aus der RBS-Befragung (vgl. dazu das RBS-Info 28)

- Nur jeder dritte Betrieb fühlt sich vom Altern der Belegschaften betroffen. Große Unterschiede gibt es bezogen auf die Betriebsgrößen, Wirtschaftsbereiche und den Standort. Während sich bei den Mittel- und Großbetrieben ca. 40 % betroffen fühlen, sind es bei den Klein- und Kleinstbetrieben nur etwa 20 %. Bezogen auf die Wirtschaftsbereiche fühlt sich von dieser Entwicklung besonders die Industrie betroffen (43,6 %), am wenigsten das Handwerk (16,9 %). Große Unterschiede gibt es auch zwischen den neuen und alten Bundesländern. Während sich in den alten Bundesländern nur 28,7 % von der Alterung der Belegschaften betroffen fühlen, sind es in den neuen Bundesländern 40,4 %.
- Die Potenziale der älteren Mitarbeiter/-innen werden in den Betrieben hoch geschätzt. Die größte Bedeutung haben dabei berufliche Erfahrungen und Arbeitstugenden wie Zuverlässigkeit, Qualitätsbewusstsein, Arbeitsmoral/-disziplin und Loyalität. An zweiter Stelle stehen Kompetenzen, die mit sich schnell ändernden Arbeitsbedingungen, der Dezentralisierung von Entscheidungen und der wachsenden Notwendigkeit zur Zusammenarbeit zu tun haben, wie Teamfähigkeit, selbstständiges Handeln, Problemlösefähigkeit, Flexibilität und Führungsfähigkeit.
- Bei den Betrieben, die an der Befragung teilgenommen haben, ist der Trend zu einer zunehmenden Weiterbeschäftigung Älterer festzustellen. 31,7 % der Betriebe bezeichnen diesen Trend als für ihren Betrieb vollständig oder meist zutreffend, weitere 28,7 % als zum Teil zutreffend. Gründe dafür sind vermutlich bei den veränderten Rahmenbedingungen wie der Erhöhung des Renteneintrittsalters und der Verkürzung der Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes für Ältere zu suchen.
- Die vermehrte Weiterbeschäftigung Älterer führt nicht zwangsläufig zu einem vermehrten Qualifizierungsbedarf bei Älteren. Nur 18,1 % der Betriebe halten die Tendenz eines vermehrten Qualifizierungsbedarfs bei Älteren für vollständig oder meist zutreffend, 29,6 % für zum Teil zutreffend und 52,3 % für weniger bzw. nicht zutreffend. Der höchste Qua-

lifizierungsbedarf wird bei den Fachkräften gesehen: er wird von 56,8 % der Betriebe als hoch bzw. sehr hoch eingeschätzt. Bei den An-/Ungelernten ist eine stärkere Polarisierung erkennbar. Während mehr als die Hälfte der Betriebe hier einen geringen Qualifizierungsbedarf sieht, wird dieser von jedem achten Betrieb als sehr hoch eingeschätzt.

- Qualifizierungsbedarf bei Älteren wird vor allem im Bereich der neuen Technologien gesehen (73,4 % der Betriebe). Weitere Schwerpunkte bilden neue Verfahren (65,3 %) und neue Produkte (59,1%). Sowohl bei Seminaren zur Persönlichkeitsentwicklung als auch zum Erwerb von Fremdsprachen wird nur ein geringer Bedarf gesehen (14,0 % bzw. 18,3 %).
- Qualifizierungsmaßnahmen für Ältere stehen in der Regel im Kontext eines breiteren Angebots zur Förderung Älterer. Der Schwerpunkt der Maßnahmen für Ältere liegt in der Gesundheitsvorsorge (63,4 %) und in der Arbeitsorganisation und -gestaltung. Dabei geht es sowohl um die Verminderung körperlicher Belastungen (ca. 40 %) als auch um einen den Stärken der Älteren entsprechenden Arbeitseinsatz: Das geschieht z.B. durch den „Einsatz bei umsichts- oder erfahrungserfordernden Arbeiten“ (62,1 %) oder durch das Setzen „anderer Schwerpunkte in der Arbeit“ (31,2 %).
- Die Wertschätzung der Potenziale Älterer kommt vor allem in der hohen Bedeutung zum Ausdruck, die der „Weitergabe von Wissen und Erfahrungen an Jüngere“ beigemessen wird. Dieser Wissens- und Erfahrungstransfer wird schon heute von 83,6 % der Betriebe unterstützt, die Aussagen zur Förderung Älterer gemacht haben. Weitere 9,3 % der Betriebe planen hier für die Zukunft Unterstützungsmaßnahmen.
- „Die Förderung Älterer durch altersgerechte Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen bzw. spezielle Weiterbildungsangebote spielt im Vergleich zu den Maßnahmen zur Arbeitsorganisation und zur Gesundheitsvorsorge eine geringere Rolle. Dennoch ist ein Teil der Betriebe auch hier aktiv. 13,2 % der Betriebe, die diese Frage beantwortet haben, bieten spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere an, 23,8 % gestalten ihre Weiterbildungsangebote so, dass sie an den Lernbedürfnissen und dem Lernverhalten der Älteren orientiert sind. In beiden Bereichen ist in der Zukunft mit einer Ausweitung entsprechender Maßnahmen zu rechnen“ (RBS-Info 28).

### **Weiterer Projektverlauf**

Neben der Veröffentlichung der durchgeführten schriftlichen Befragungen liegt der Schwerpunkt der zweiten Projektphase bei der Durchführung von betrieblichen Fallstudien zu ausgewählten Weiterbildungskonzepten für das spätere Erwerbsleben. Hier sollen sowohl Personalverantwortliche, Weiterbildner, vor allem jedoch die älteren Beschäftigten zu ihren Erfahrungen mit der Teilnahme an betrieblichen Weiterbildungsangeboten befragt werden.

Die Fallstudien sollen durch Expertengespräche ergänzt werden. Diese dienen entweder der Vorbereitung von Fallstudien oder als Ersatz, falls die Realisierung von Fallstudien aus betrieblichen Gründen nicht möglich sein sollte.

### **Vorliegende Veröffentlichungen**

RBS-Info 1/2005: Betriebliche Weiterbildung älterer Beschäftigter, veröffentlicht auf der BIBB-Homepage unter [www.bibb.de/de/12366.htm](http://www.bibb.de/de/12366.htm)

Pressemitteilung des BIBB vom 7.7.05: Betriebe schätzen Ältere als Wissens- und Erfahrungsträger - einen vermehrten Qualifizierungsbedarf sehen nur wenige

Zimmermann, Hildegard: Ältere Beschäftigte im Betrieb. Entwicklung und Nutzung ihrer Kompetenzen. Ergebnisse der repräsentativen Betriebsbefragung. In Vorbereitung.

Zimmermann, Hildegard: Kompetenzentwicklung durch Erfahrungstransfer. Betriebliche Ansätze zum Erfahrungstransfer zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten. In: BWP 34. Jg. (2005) Heft 5; S. 26-30