

*IAB-Betriebspanel***Ältere – ein Schatz muss gehoben werden**

*Weit über die Hälfte aller Betriebe beschäftigt keine älteren Mitarbeiter; in den anderen überwiegen positive Urteile zu deren Leistungsfähigkeit und Einsetzbarkeit*

Eine höhere Lebenserwartung und sinkende Geburtenzahlen führen dazu, dass der Anteil älterer Arbeitnehmer in den Unternehmen künftig steigen wird. Eine solche Verschiebung der betrieblichen Altersstrukturen macht eine veränderte Einstellung der Arbeitgeber gegenüber den älteren Mitarbeitern erforderlich. Lange Zeit setzte man darauf, den Qualifikationsbedarf durch junge, frisch ausgebildete Fachkräfte zu decken, während das „demografische Problem“ durch die Ausgliederung älterer Arbeitskräfte häufig bei der Allgemeinheit abgeladen wurde. In Zukunft wird es zwingend sein, gerade auch die Älteren aktiv in den betrieblichen Produktionsprozess einzubeziehen und die Leistungspotenziale dieser Beschäftigtengruppe gezielt zu erhalten und auszubauen (vgl. auch den Beitrag von Barbara Koller auf Seite 4).

**Die öffentliche Diskussion**

Verfolgt man jedoch die aktuelle Diskussion über ältere Arbeitnehmer, so scheinen viele Betriebe die Anforderungen des demografischen Wandels noch nicht hinreichend zu antizipieren. So ist etwa zu lesen, dass Unternehmen mit dem Status „älterer Arbeitnehmer“ häufig eine verminderte Lern- und Leistungsfähigkeit verbinden und sie für weniger innovativ, kreativ und belastbar halten als ihre jüngeren Kollegen (Defizit-Modell). Auch wird oftmals argumentiert, dass eine Qualifizierung älterer Mitarbeiter aus betrieblicher Sicht wenig Sinn mache, da sich bei der Kürze der verbleibenden Beschäftigungsdauer Weiterbildungsinvestitionen nicht mehr rechnen.

Allerdings haben verschiedene Untersuchungen gezeigt, dass nicht das Alter an sich zu Verschleiß und verminderter Leistungsfähigkeit führt – es sind vor allem die einseitigen und belastungsintensiven Arbeitsbedingungen. Um dem vorzubeugen, wird eine altersgerechte Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation gefordert, die neben Maßnahmen der Arbeitszeitgestaltung

etwa auch eine erwerbsbegleitende Qualifizierung umfassen sollte (vgl. auch den Beitrag von Petra Wagner in den IAB-Materialien Nr. 4/2000).

Es stellt sich die Frage, wie Betriebe heute tatsächlich mit dem „Problem Alter“ umgehen. Glaubt der Großteil wirklich, dass Ältere aufs Abstellgleis gehören und durch jüngere, produktivere Mitarbeiter ersetzt werden sollten? Oder werden ältere Arbeitnehmer ebenso wie ihre jüngeren Kollegen in den Prozess der betrieblichen Leistungserstellung einbezogen? Gibt es bereits eine altersgerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen in den Betrieben? Und lassen sich darüber hinaus Unterschiede zwischen einzelnen Wirtschaftszweigen feststellen? Antworten auf solche und ähnliche Fragen kann das IAB-Betriebspanel geben, das in seiner 2000er Befragung erstmalig auch Informationen zu älteren Arbeitnehmern erhoben hat. Zunächst wurden die Betriebe danach gefragt, ob sie Erfahrungen mit der Beschäftigung älterer (hier über 50-jähriger) Arbeitnehmer haben. Diejenigen Betriebe, die dies bejahten, wurden dann gebeten, verschiedene Aussagen über ältere Arbeitnehmer daraufhin zu beur-

teilen, ob sie aus ihrer Sicht eher zutreffen oder nicht.

**Wer beschäftigt Ältere?**

Insgesamt gaben gut vier von zehn Betrieben an, Erfahrungen mit der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer zu haben. Umgekehrt bedeutet dies, dass weit mehr als die Hälfte der Betriebe keine Mitarbeiter beschäftigt, die älter als 50 Jahre sind. Zwischen den alten und den neuen Bundesländern sind dabei im Durchschnitt keine bedeutenden Unterschiede festzustellen, wohl aber zwischen den einzelnen Wirtschaftszweigen und Betriebsgrößenklassen. So gibt es insbesondere in den Betrieben bzw. Dienststätten des öffentlichen Dienstes auch ältere Arbeitnehmer: In Westdeutschland trifft dies auf 55 Prozent der Betriebe dieses Sektors zu, in Ostdeutschland sogar auf 71 Prozent. Knapp die Hälfte der Betriebe des Produzierenden Gewerbes gab an, Erfahrungen mit Älteren zu haben; im privaten Dienstleistungsbereich gilt dies nicht einmal für vier von zehn Betrieben (vgl. Abb. 1). Zudem steigt der Anteil der Betriebe, die ältere Mitarbeiter beschäftigen, mit zunehmender Betriebsgröße deutlich an. Damit lässt sich auch erklä-

**Betriebliche Erfahrungen mit älteren Arbeitnehmern**

Anteile von Betrieben, die Erfahrungen mit über 50-jährigen Mitarbeitern haben, 2000 in Prozent

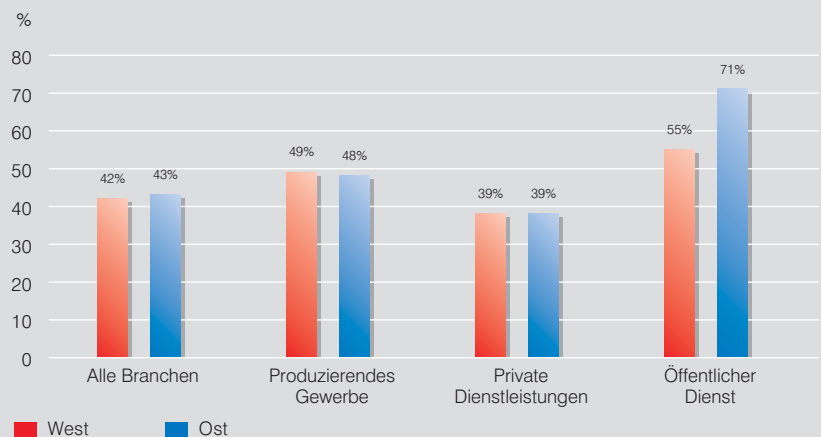


Abb. 1

Quelle: IAB-Betriebspanel 2000

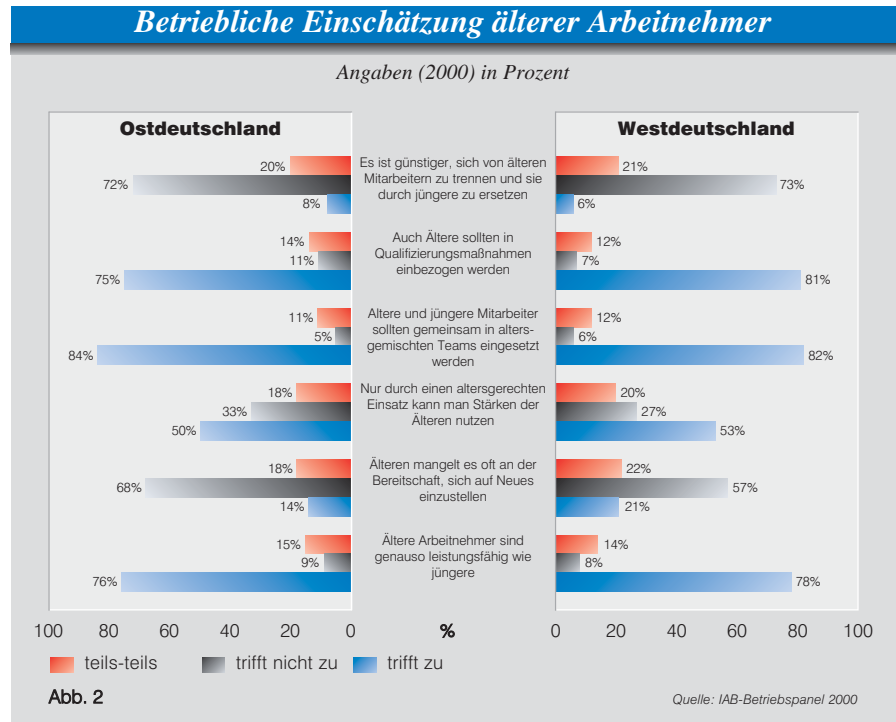
ren, dass die gut 40 Prozent der Betriebe, die Erfahrungen mit über 50-Jährigen haben, etwa drei Viertel aller Beschäftigten an sich binden. In den Betrieben, die keine älteren Mitarbeiter beschäftigen, arbeitet dagegen nur rund ein Viertel aller Beschäftigten.

**Einschätzung älterer Mitarbeiter**

Wie schätzen diese Betriebe nun aber ihre älteren Mitarbeiter ein? Der Aussage, ältere Arbeitnehmer seien im Prinzip genauso leistungsfähig wie jüngere, konnten sowohl in den alten als auch in den neuen Bundesländern etwa drei Viertel der Betriebe zustimmen (vgl. Abb. 2). Knapp 10 Prozent lehnten sie ab; ca. 15 Prozent standen ihr indifferent gegenüber. Die Leistungsfähigkeit der älteren Mitarbeiter wird von den Betrieben demnach im Großen und Ganzen recht positiv eingeschätzt. Etwas schlechter sieht es dagegen mit der betrieblichen Einschätzung von Bereitschaft und Fähigkeit dieser Gruppe aus, sich auf neue Entwicklungen und Anforderungen einzustellen. Immerhin 14 Prozent der ostdeutschen und sogar 21 Prozent der westdeutschen Betriebe waren der Ansicht, dass es älteren Arbeitnehmern daran mangle, und etwa jeder fünfte Betrieb konnte sich dieser Ansicht zumindest teilweise anschließen. Die Aussage, dass es günstiger sei, sich von älteren Mitarbeitern zu trennen und sie durch jüngere zu ersetzen, hielten 6 Prozent der westdeutschen und 8 Prozent der ostdeutschen Betriebe für zutreffend. Jeweils rund 20 Prozent der Betriebe konnten hierzu nichts sagen; gut 70 Prozent lehnten die Aussage ab.

**Integration in Produktion und Qualifizierung**

Neben diesen allgemeinen Fragen zur Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter wurden den Betrieben auch solche Aussagen vorgelegt, die sich auf die Einbeziehung dieser Beschäftigtengruppe in den Prozess der betrieblichen Leistungserstellung sowie in Qualifizierungsmaßnahmen beziehen. Über 80 Prozent der west- und ostdeutschen Betriebe erachten einen gemeinsamen Einsatz älterer und jüngerer Mitarbeiter in altersgemischten Teams und Arbeitsgruppen als sinnvoll; rund 5 Prozent lehnen dies ab. Die Ansicht, dass man nur durch einen altersgerechten Einsatz der Mitarbeiter die Stärken der Älteren nutzen und Probleme vermeiden



könne, vertrat gut die Hälfte der Betriebe. Etwa ein Viertel der westdeutschen und ein Drittel der ostdeutschen Betriebe lehnte dies hingegen ab. Schließlich waren in den alten Ländern 81 Prozent und in den neuen Ländern 75 Prozent der Betriebe der Meinung, dass auch ältere Mitarbeiter in Qualifizierungsmaßnahmen einbezogen werden sollten; 7 Prozent (West) und 11 Prozent (Ost) fanden diese Aussage hingegen nicht zutreffend.

**Unterschiede zwischen Wirtschaftszweigen**

Differenziert man die Einschätzungen der Betriebe weiter nach ihrer Zugehörigkeit zum Wirtschaftszweig, so lassen sich einige doch recht deutliche Unterschiede ausmachen. Generell fällt auf, dass ältere Arbeitnehmer in den Betrieben des Produzierenden Gewerbes ein größeres Problem darzustellen scheinen als in denen des privaten Dienstleistungsbereichs und des öffentlichen Sektors. Als „Ausreißer“ lassen sich dabei vor allem das Baugewerbe, die Investitionsgüterindustrie sowie die Grundstoffverarbeitung identifizieren. Dies ist wohl vor allem auf die Arbeitsplatzanforderungen in den einzelnen Wirtschaftszweigen zurückzuführen: Während im Produzierenden Gewerbe körperliche Arbeit dominiert, die von älteren Arbeitnehmern unter Umständen nicht mehr so gut bewältigt werden kann, kommt es in den Dienstleistungsberei-

chen vor allem auf geistige Arbeit an, bei der gerade auch langjährige Berufserfahrung von Nutzen sein kann.

**Leichter gesagt als getan?**

Die Tatsache, dass es in fast 60 Prozent der deutschen Betriebe keine Beschäftigten über 50 Jahre (mehr) gibt, spricht für sich. Werden ältere Mitarbeiter beschäftigt, dann lässt sich insgesamt jedoch festhalten, dass sich das Image dieser Beschäftigtengruppe in den meisten Betrieben nicht so schlecht darstellt wie oftmals vermutet. Die meisten Betriebe scheinen die Potenziale der Älteren zu erkennen und im Prozess der Leistungserstellung gezielt zu nutzen. Allerdings bleibt zu fragen, inwieweit die geäußerten Absichten im betrieblichen Alltag auch tatsächlich umgesetzt werden. So berichten etwa verschiedene Erhebungen zur Weiterbildung, dass Ältere bei (betrieblichen) Qualifizierungsmaßnahmen oftmals außen vor bleiben. Vergleicht man dies mit unserem Ergebnis, dem zufolge rund acht von zehn Betrieben angeben, dass auch ältere Mitarbeiter in Qualifizierungsmaßnahmen einbezogen werden sollten, bleibt doch eine allzu große Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit erkennbar.

*Ute Leber*