



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.

# 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-Weltaltkongress 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 Zumutbarkeitsschwellen 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

---

7 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 thesenartiger 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 Arbeitnehmereinkommen 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 Erwerbspersonenpotenzials 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 erstarnte 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 Leitfaden 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.