

## Gutachten



### Karriere und Beruf 50plus: Wege zu demografischer Fitness und mehr Beschäftigung

Im Auftrag der  
Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft  
Georgenstraße 22  
10117 Berlin

Ansprechpartner im IW Köln:  
Dr. Oliver Stettes

Köln, 11. November 2011

**Inhalt**

Executive Summary .....	3
1 Einleitung .....	4
2 Beschäftigungssituation Älterer in Deutschland .....	6
2.1 Gesamtwirtschaftliches Niveau und gesamtwirtschaftliche Trends .....	6
2.2 Einflussfaktoren der Beschäftigung Älterer auf betrieblicher Ebene.....	12
3 Mobilitätsanalyse.....	23
3.1 Berufliche Mobilität auf gesamtwirtschaftlicher Ebene .....	23
3.2 Berufliche Mobilität – individuelle Perspektive .....	31
4 Schlussfolgerungen.....	48
Literatur .....	50

## Executive Summary

- Die Arbeitsmarktlage der Beschäftigten 50plus hat sich in den letzten Jahren deutlich verbessert. Die Beschäftigung bei den über-50-Jährigen hat überproportional zugenommen, und zwar insbesondere bei den 60- bis 64-Jährigen, wo sich die Beschäftigung seit dem Jahr 2000 mehr als verdoppelt hat.
- Ältere Arbeitnehmer bleiben länger im Erwerbsleben. Dies signalisiert, dass in der Arbeitsmarktpolitik auf gesamtwirtschaftlicher Ebene und in der Personalpolitik auf betrieblicher Ebene ein Paradigmenwechsel eingeleitet worden ist und der Bewusstseinswandel bereits erste Spuren hinterlassen hat. Das frühzeitige Ausscheiden aus dem Erwerbsleben bei gleichzeitigem Ersetzen der älteren Mitarbeiter durch junge Nachwuchskräfte wird vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung immer weniger als nachhaltige erfolgversprechende Anpassungsstrategie begriffen.
- Auch wenn insgesamt ein relatives positives Bild über die Leistungs-, Lern- und Innovationsfähigkeit älterer Mitarbeiter vorherrscht, sind deren Beschäftigungsperspektiven dort ungünstig, wo diesbezüglich Zweifel bei den Personalverantwortlichen existieren.
- Während keine eindeutigen empirischen Hinweise darauf existieren, dass Ältere stets weniger leistungsfähig sind als Jüngere, signalisieren Befunde zu den Innovationsaktivitäten der Unternehmen, dass diese abnehmen, wenn der Anteil älterer Beschäftigter in der Belegschaft ansteigt. Offen bleibt, ob 50-jährige und ältere Arbeitnehmer im Durchschnitt mit zunehmenden Alter ihr Innovationspotenzial verlieren, weil sie in Spezialisierungsfallen geraten oder nicht mehr die erforderliche Lernkompetenz aufweisen, oder ob Ihnen die Bereitschaft, Neuerungen willkommen zu heißen, fehlt, weil Innovationen spezifische Besitzstände älterer Belegschaftsgruppen gefährden können.
- Arbeitnehmer 50plus sind in der Regel weniger beruflich mobil als jüngere Kollegen. Dies gilt gleichermaßen für den Wechsel des Arbeitgebers wie für den Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Betriebs oder die Wiederaufnahme einer Beschäftigung im Anschluss an eine Phase der Nicht-Erwerbstätigkeit.
- Deskriptive und ökonometrische Befunde signalisieren, dass die berufliche Mobilität Älterer zuletzt zugenommen haben könnte. Dies gilt stellenweise für den Wechsel zwischen verschiedenen Arbeitgebern, insbesondere aber für die Wiederaufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses. Allerdings sinkt die Wahrscheinlichkeit der Wiederaufnahme einer neuen Arbeit mit zunehmender Höhe des Anspruchslohns von Erwerbslosen. Regelungen der Arbeitslosenversicherung, die älteren Arbeitslosen längere Bezugszeiten für Arbeitslosengeld I gewähren, wirken daher kontraproduktiv auf den Anreiz, ein neues Beschäftigungsverhältnis zu beginnen.
- Unternehmen haben es durch eine alters- und alternsgerechte sowie eine lebenszyklusorientierte Personalpolitik in der Hand, die Leistungs-, Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit der Arbeitnehmer frühzeitig zu stärken. Tarifpartner und Gesetzgeber sind gefordert, hierfür einen geeigneten institutionellen Rahmen zu gestalten, der zum einen die Eigenverantwortung der Beschäftigten und zum anderen die wirtschaftlichen Notwendigkeiten der Unternehmen im Auge behält.

## 1 Einleitung

Der demografische Wandel und in diesem Zusammenhang die Entwicklung der Altersstrukturen in der Erwerbsbevölkerung und in den Belegschaften zählen zu den großen Herausforderungen für die Unternehmen und die Politik hierzulande. Das Erwerbspersonenpotenzial – hier: Personen im Alter zwischen 20 und 64 Jahre – wird bis zum Jahr 2030 um 6,3 Millionen zurückgehen, darunter die Gruppe der 35- bis 49-Jährigen allein um 5,5 Millionen, während andererseits die Anzahl der 60- bis 64-jährigen Personen sogar um 1,6 Millionen zunehmen wird (BMAS, 2010, 9). Mit der stufenweise Anhebung des Renteneinstiegsalters auf 67 Jahre bis zum Jahr 2029 hat die Politik auf die demografische Entwicklung reagiert. Auch wenn die Verlängerung der Lebensarbeitszeit unabdingbar ist, um die aus der demografischen Entwicklung resultierenden Belastungen auf mehrere Generationen angemessen zu verteilen, existieren vielerorts Vorbehalte, dass sie angemessen und vertretbar ist. Die Bundesregierung ist gesetzlich verpflichtet, regelmäßig zu prüfen, ob die Anhebung der Regelaltersgrenze mit Blick auf die arbeitsmarkt- und verteilungspolitische Entwicklung bei älteren Arbeitnehmern zukünftig vertretbar erscheint.

Dabei ist die Verlängerung der Lebensarbeitszeit lediglich eine notwendige Bedingung für eine erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels, hinreichend ist sie allein noch nicht. Es bleibt daher Aufgabe der Politik, durch adäquate Reformen der Arbeitsmarktordnung die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarkts für ältere Arbeitnehmer gestärkt wird. Die Sozialpartner sind ebenfalls gefordert, durch eine demografiebewusste Tarifpolitik einen Rahmen für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen zu schaffen, der die Beschäftigungsperspektiven der Arbeitnehmer im Allgemeinen, aber auch der Älteren im Besonderen verbessert und zugleich die wirtschaftlichen Handlungsnotwendigkeiten der Betriebe im Auge behält. Die Unternehmen stehen wiederum vor der Herausforderung, den ausgetretenen personalpolitischen Pfad der Vergangenheit – ältere Mitarbeiter scheiden vorzeitig aus dem Erwerbsleben aus und machen Platz für junger Nachwuchskräfte – zu verlassen und neue Wege zu gehen, um Know-how und Fachkräftebasis zu sichern und für den Unternehmenserfolg zu mobilisieren. Dies setzt voraus, dass die Betriebe ihre Personalpolitik verstärkt auf die unterschiedlichen Erfordernisse und Bedürfnisse der Mitarbeiter ausrichten, die diese in verschiedenen Lebensphasen haben, und die betriebliche Fortbildung, Arbeitsorganisation und Vergütungssysteme so anpassen, dass zugleich den wirtschaftlichen Anforderungen angemessen Rechnung getragen wird. Der Erfolg von Maßnahmen auf der politischen, tarifpolitischen und personalpolitischen Ebene setzt allerdings schließlich auch die Eigenverantwortung des einzelnen Beschäftigten für den Erhalt seiner Arbeits-, Beschäftigungs-, Lern- und Innovationsfähigkeit voraus. Der einzelne Arbeitnehmer muss über den gesamten Erwerbslebenszyklus bereit sein, beruflich mobil zu bleiben und sich an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen.

Mit der Studie „Karriere und Beruf 50plus: Wege zu demografischer Fitness und mehr Beschäftigung“ soll die berufliche Situation der über 50-Jährigen untersucht werden. Sie soll damit zur Versachlichung der Diskussion über die Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarktes bei einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit beitragen. Dabei steht die Frage im Vordergrund, wie die Erwerbschancen und die berufliche Mobilität älterer Arbeitnehmer zu beurteilen sind und wie beide zentrale beschäftigungspolitische Größen noch weiter verbessert werden können.

In einem ersten Schritt wird auf Basis amtlicher Statistiken die Beschäftigungssituation Älterer aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive analysiert. In diesem Zusammenhang wird insbesonde-

re darauf eingegangen, wie die Entwicklung der Beschäftigung und der Dauer von Beschäftigungsverhältnissen in verschiedenen Altersklassen zu bewerten ist. Dabei wird auch kurz auf drei Fragestellungen eingegangen, die für die Einschätzung heutiger und zukünftiger Beschäftigungschancen relevant sind:

1. Wie leistungsfähig und produktiv sind ältere Mitarbeiter im Vergleich zu Jüngeren und welche Faktoren können das Produktivitätsverhältnis zugunsten oder zuungunsten Älterer beeinflussen?
2. In welchem Umfang sind Ältere in die berufliche und betriebliche Weiterbildung eingebunden und welche Faktoren erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Beteiligung?
3. Sind Ältere weniger innovativ als Jüngere und auf welche Bereiche trifft dies vor allem zu?

In einem zweiten Schritt wird die berufliche Mobilität von Älteren analysiert. Sowohl aus Sicht der Volkswirtschaft als auch der einzelnen Unternehmen und Beschäftigten ist für die Bewertung der gegenwärtigen und künftigen Beschäftigungsaussichten die Frage „Wie mobil sind ältere Arbeitnehmer?“ von hoher Relevanz. Berufliche Mobilität einschließlich der räumlichen Mobilität infolge eines Stellenwechsels oder der Arbeitsaufnahme nach Arbeitslosigkeit und Inaktivität ist ein wichtiger Gradmesser für die Anpassungsfähigkeit und -bereitschaft von Erwerbspersonen. Sie ist Voraussetzung für einen funktionsfähigen Arbeitsmarkt.

Daher werden auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels verschiedene Analysen zum beruflichen Mobilitätsverhalten durchgeführt. Dabei stehen folgende Fragen im Vordergrund:

1. Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit eines Wechsels des Arbeitgebers in Abhängigkeit vom Alter?
2. Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit einer beruflichen Veränderung im Betrieb in Abhängigkeit vom Alter?
3. Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit zur Aufnahme einer Arbeit aus Arbeitslosigkeit oder Inaktivität in Abhängigkeit vom Alter?

In diesem Zusammenhang sollen zunächst jene Faktoren identifiziert werden, die die berufliche Mobilität im Allgemeinen und von Älteren im Besonderen beeinflussen. Zudem soll geprüft werden, ob bereits im Laufe der letzten Jahre Veränderungen im Mobilitätsverhalten Älterer und deren Einschätzungen zu den Auswirkungen beruflicher Veränderungen zu erkennen sind.

## 2 Beschäftigungssituation Älterer in Deutschland

### 2.1 Gesamtwirtschaftliches Niveau und gesamtwirtschaftliche Trends

Bis Anfang des neuen Jahrtausends zählte die relativ hohe Arbeitslosigkeit unter den Älteren noch zu den Hauptproblemen auf dem deutschen Arbeitsmarkt. Die Arbeitslosenquote der 50- bis 54-Jährigen lag leicht, die der 55- bis 59-Jährigen und die der 60- bis 64-Jährigen deutlich über dem Durchschnitt (Bellmann et al., 2003, 14). Gleich gilt auch im Vergleich zur Arbeitslosenquote unter den 25- bis 54-Jährigen (OECD, 2000, 206). Mittlerweile haben sich aber die altersspezifischen Arbeitslosenquoten angenähert. Im Juni 2011 lag sie bei den 50- bis 64-Jährigen beziehungsweise den 55- bis 64-Jährigen mit 7,8 Prozent und 8,4 Prozent nur 0,9 bzw. 1,5 Prozentpunkte oberhalb jener von allen Erwerbspersonen (6,9 Prozent) (Tabelle 1). Ähnliches gilt auch für den Vergleich der Arbeitslosenquote der 55- bis 64-Jährigen (7,3 Prozent in 2009) mit jener der 25- bis 64-Jährigen (8,0 Prozent in 2009) (OECD, 2010, 274).

Tabelle 1: Arbeitslosenquote<sup>1</sup> nach Altersgruppen in Prozent

	ALQ-50bis65	ALQ55bis65	ALQ-insgesamt
2008 <sup>2</sup>	8,4	7,9	7,8
2009 <sup>2</sup>	8,6	8,7	8,1
2010 <sup>2</sup>	8,4	8,8	7,7
2011 <sup>3</sup>			
Januar	9,1	9,7	7,9
Februar	9,0	9,6	7,9
März	8,8	9,4	7,6
April	8,5	9,1	7,3
Mai	8,0	8,5	7,0
Juni	7,8	8,4	6,9

1 Bezugsgröße: alle zivile Erwerbspersonen

2 Jahresdurchschnitte

3 aktuelle Monatswerte

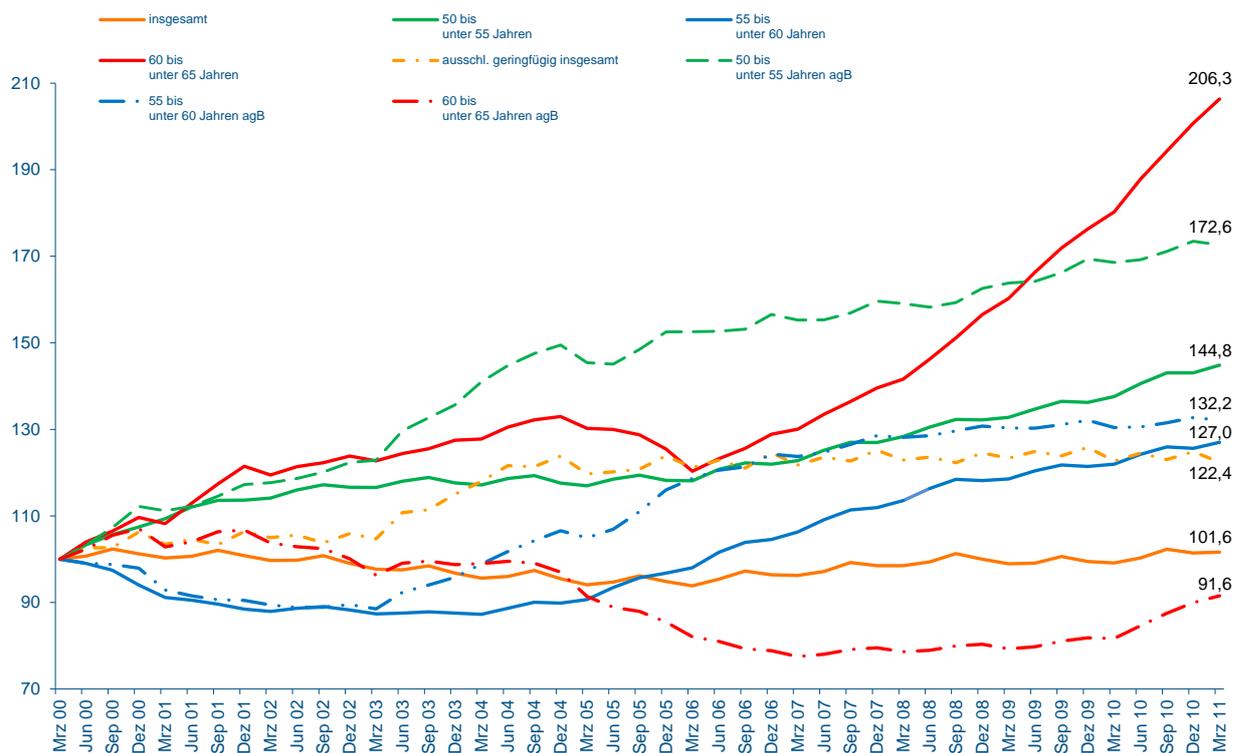
Quellen: BA, 2011; Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf

Verwendet man die Arbeitslosenquote als Maßstab für die Beurteilung der Beschäftigungssituation Älterer und ihrer Entwicklung im Zeitablauf, muss man berücksichtigen, dass erstens die Bezugsgröße – von den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und Arbeitslosen auf alle zivilen Erwerbspersonen – verändert worden ist, wodurch die amtliche Statistik keine Vergleichswerte für die Jahre vor 2008 mehr ausweist. Zweitens existieren verschiedene Regelungen, die dazu führen, dass nicht alle Älteren, die keiner Beschäftigung mehr nachgehen, in der Statistik als Arbeitslose ausgewiesen werden.<sup>1</sup> Das gesamte Ausmaß der Unterbeschäftigung ist daher

<sup>1</sup> Die Bundesagentur für Arbeit unterscheidet zwischen drei Formen entlastender Maßnahmen (BA, 2011, 42): Als vorruhestandsähnliche Regelungen gelten die Inanspruchnahme des Paragraphen 428 SGB III, durch Arbeitslosengeldbezieher und in Verbindung mit Paragraph 65 Abs. 4 SGB II durch Arbeitslosengeld II-Bezieher, die das 58 Lebensjahr vollendet haben und Leistungen unter erleichterten Voraussetzungen beziehen können. Außerdem können Versicherte nach Vollendung des 58. Lebensjahres, die keine Leistungen beziehen, sich nach Paragraph 252 Abs. 8 SGB VI Zeiten als Anrechnungszeiten bei der Rente berücksichtigen lassen, auch wenn sie sich den Vermittlungsbemühungen der Arbeitsagenturen nicht voll zur Verfügung stellen. Diese vorruhestandsähnlichen Regelungen sind Ende 2007 ausge-

in den Altersklassen 50plus verzerrt. So werden für den Juni 2011 noch 154.421 Personen gezählt, die gemäß § 428 SGB III, § 65 Abs. 4 SGB II und § 252 Abs. 8 SGB VI nicht mehr arbeitslos registriert werden (BA, 2011, 41). Da es sich um „Altfälle“ der 2007 ausgelaufenen so genannten 58er-Regelung handelt, ist die Anzahl dieser Personen stark gesunken (gegenüber Januar 2010 ein Rückgang um knapp 100.000). Zugenommen hat hingegen die Anzahl der Personen, die den Sonderstatus gemäß des § 53a Abs. 2 SGB II erhalten. Dies betraf im Juni 2011 95.165 Ältere. Zudem wurden für den Mai 2011 noch knapp 89.000 Altfälle der ebenfalls mittlerweile ausgelaufenen Förderung von Altersteilzeit gezählt.

Abbildung 1: Sozialversicherungspflichtige und ausschließlich geringfügig Beschäftigte nach Altersklassen, März 2000 = 100



Quellen: BA, IW Köln

Vor diesem Hintergrund bietet es sich für die Einschätzung der Beschäftigungssituation Älterer an, statt der Arbeitslosenquote die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen bzw. der Beschäftig-

laufen. Der statistische Nachweis ist auf Basis der Statistik der gemeldeten Personen ohne Daten für Jobcenter in kommunaler Trägerschaft möglich. Das Altersteilzeitgesetz (AtG) erleichtert Arbeitnehmern ab dem 55. Lebensjahr den gleitenden Übergang in den Ruhestand, gleichzeitig soll es der zunehmenden Frühverrentung begegnen. Die BA unterstützt dies finanziell, sofern der Arbeitgeber für den in Altersteilzeit gegangenen Arbeitnehmer einen Arbeitslosen einstellt oder einen Arbeitnehmer nach Abschluss der Ausbildung übernimmt. Bei Kleinunternehmen kann die Leistung auch gewährt werden, wenn ein Auszubildender beschäftigt wird. In dieser Tabelle werden nur die von der BA geförderten Fälle ausgewiesen. Werte liegen ab 2005 monatlich und für die Zeit davor quartalsweise vor. Gemäß Paragraph 53a Abs. 2 SGB II gelten erwerbsfähige Hilfebedürftige, die nach Vollendung des 58. Lebensjahres mindestens für die Dauer von zwölf Monaten Leistungen der Grundsicherung für Arbeitssuchende bezogen haben, ohne dass ihnen eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung angeboten worden ist, nach Ablauf dieses Zeitraums für die Dauer des jeweiligen Leistungsbezugs nicht als arbeitslos.

tenquote heranzuziehen. Dabei werden zum einen die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und zum anderen die ausschließlich geringfügig Beschäftigten betrachtet.

Die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nahm insgesamt zwischen März 2000 und September 2010 um gut zwei Prozent zu (Abbildung 1). Die Beschäftigung in der Altersklasse der 60- bis 64-Jährigen hat sich demgegenüber verdoppelt. Bei den 50- bis 54-Jährigen gab es immerhin noch einen Zuwachs um knapp 45 Prozent und bei den 55- bis 60-Jährigen um 27 Prozent. Vor allem seit 2006 entwickelt sich die Beschäftigung in diesen drei Altersklassen ausgeprägt dynamisch. Die ausschließlich geringfügige Beschäftigung hat im gleichen Zeitraum in den Altersklassen 50 bis unter 55 Jahre und 55 bis unter 60 Jahre ebenfalls deutlich zugenommen. Allerdings fällt hier die Dynamik seit Anfang 2006 schwächer aus als im Bereich der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. In der Altersklasse der 60plus ist bei der ausschließlich geringfügigen Beschäftigung gegenüber dem Ausgangszeitpunkt März 2000 sogar ein Rückgang zu verzeichnen. Zuletzt gab es jedoch wieder einen leichten Zuwachs.

Nun könnte man vermuten, dass sich hinter dem absoluten Beschäftigungsanstieg in den drei oberen Altersklassen ausschließlich ein demografischer Effekt verbirgt, in dessen Folge geburtenstarke Jahrgänge die entsprechenden Altersklassengrenzen überschreiten, während die aus Altersgründen ausscheidenden Jahrgänge zahlenmäßig schwächer besetzt sind. Allerdings belegt der Blick auf die Entwicklung der jahresdurchschnittlichen Beschäftigtenquoten, dass das Beschäftigungspotenzial auch in den drei höchsten Altersklassen zuletzt besser ausgeschöpft wurde als noch zur Jahrtausendwende (Tabelle 2). Gemessen an der gleichaltrigen Bevölkerung hat sich der Anteil der sozialversicherungspflichtig beschäftigten 60- bis 64-Jährigen seit 2000 mehr als verdoppelt, der Zuwachs bei den 55 bis 59-Jährigen betrug immerhin noch 6,0 Prozentpunkte und bei den 50 bis 54-Jährigen 4,3 Prozentpunkte. In der Altersklasse der unter 50-Jährigen war in dem Zehnjahreszeitraum hingegen ein Rückgang zu verzeichnen.

Der Bericht des BMAS „Aufbruch in die altersgerechte Arbeitswelt“ wies zwar aus, dass Personen im Alter von 55 Jahren und darüber überproportional häufig (im Vergleich zur Altersgruppe der 20- bis 54-Jährigen) eine geringfügige Beschäftigung ausüben (BMAS, 2010, 52), allerdings zeigt Tabelle 2, dass dies nicht gilt, wenn lediglich die ausschließlich geringfügig Beschäftigten ins Auge gefasst werden. Bei den 50- bis 54-Jährigen und den 55- bis 59-Jährigen sind die Quoten kleiner als in der Vergleichsgruppe der 15- bis 49-Jährigen. Bei den 60-Jährigen und Älteren ist die Quote zwar höher, seit dem Jahr 2000 allerdings eine relativ stabil. Der Beschäftigungsaufbau in den oberen Altersklassen erfolgt vor diesem Hintergrund vorrangig durch einen Anstieg der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung und weniger durch die Zunahme der ausschließlich geringfügigen Beschäftigung. Damit gibt es keinen Hinweis, dass die Ausweitung der Erwerbstätigkeit Älterer mittel- bis langfristig mit negativen Nachwirkungen für das Niveau der Altersversorgung verbunden sein könnte, weil zu geringe Rentenansprüche erworben würden.

Tabelle 2: Quote sozialversicherungspflichtig und ausschließlich geringfügig Beschäftigter in Prozent der Bevölkerung des jeweiligen Alters

	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (in %)					Ausschließlich geringfügig Beschäftigte (in %)				
	insgesamt	15 bis 49 J.	50 bis 54 J.	55 bis 59 J.	60 bis 64 J.	insgesamt	15 bis 49 J.	50 bis 54 J.	55 bis 59 J.	60 bis 64 J.
2000	50,1	56,0	51,7	43,3	11,0	7,3	6,3	5,5	6,2	8,8
2001	50,0	55,7	52,9	43,3	11,9	7,4	6,4	5,6	6,2	8,8
2002	49,5	54,7	53,0	43,1	12,9	7,5	6,4	5,7	6,1	8,8
2003	48,6	53,1	52,8	42,9	13,7	7,9	6,8	6,1	6,4	8,7
2004	48,1	52,1	52,4	42,8	15,1	8,7	7,5	6,7	7,0	9,2
2005	47,8	51,3	52,0	42,0	16,5	8,7	7,5	6,8	6,9	9,2
2006	48,5	51,7	52,4	43,2	17,3	8,9	7,6	6,9	7,3	9,1
2007	49,7	52,8	53,6	45,0	19,0	8,9	7,6	7,0	7,3	9,0
2008	50,9	53,9	54,8	47,0	21,1	9,0	7,6	7,0	7,4	9,1
2009	51,0	53,6	55,2	48,1	23,4	9,1	7,8	7,1	7,4	9,1
2010	51,6	54,2	56,0	49,3	24,6	9,1	7,7	7,1	7,4	9,0

Quellen: BA; IW Köln

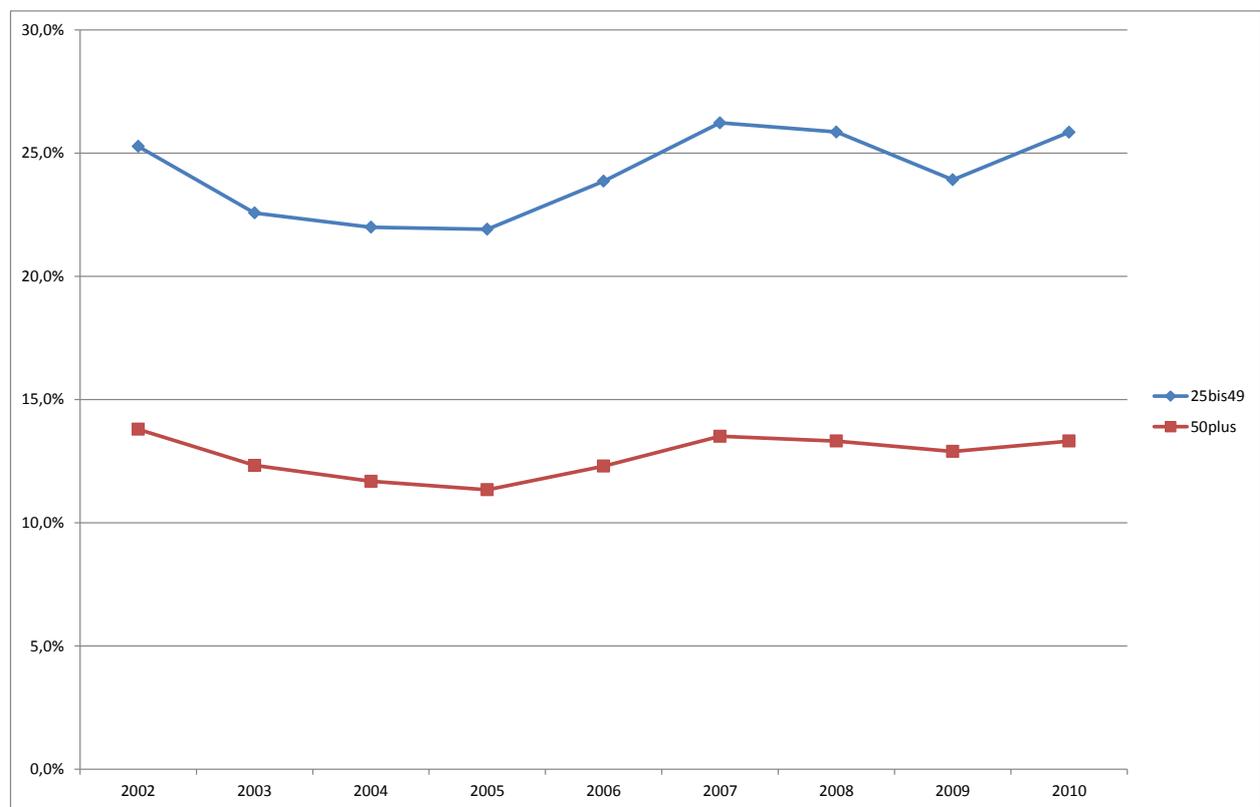
Offen ist allerdings, ob die gestiegene sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in den oberen Altersklassen auch bessere Chancen für ältere Erwerbspersonen widerspiegelt, einen Arbeitsplatz zu finden. So wird vielerorts angeführt, dass der Zuwachs weniger auf eine größere Anzahl neu geschaffener Beschäftigungsverhältnisse für ehemals erwerbslose Ältere zurückzuführen ist, sondern vielmehr auf das alterungsbedingte Nachrücken von Kohorten mit höherer Erwerbsbeteiligung in die Altersgruppen 50plus (Brussig, 2009, 11; Heinze/Naegele, 2008, 21f.). Um dieser Frage nachzugehen, wird für die Altersklassen der 25- bis unter 50-Jährigen und der 50-Jährigen und Älteren die Eintrittsrate für den Zeitraum 2002 bis 2010 gebildet. Die Eintrittsrate ist der Quotient aus der Anzahl der neu begonnenen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse in einem Zeitraum und deren Bestand. Sie kann als ein Gradmesser für einen Teil der Fluktuation auf dem Arbeitsmarkt angesehen werden und weist den Vorteil auf, demografieneutral zu sein (Brussig, 2009, 3). Die amtliche Statistik gibt allerdings in diesem Zusammenhang keinen Aufschluss darüber, ob es sich bei den neuen Beschäftigungsverhältnissen um Personen handelt, die zuvor arbeitslos gewesen sind, sich zuvor bereits in einem Beschäftigungsverhältnis befunden haben oder aus der sogenannten Stillen Reserve stammen. Ferner ist denkbar, dass Personen bei den neu begonnenen Beschäftigungsverhältnissen mehrfach gezählt werden, wenn sie innerhalb eines Beobachtungszeitraum mehrmals ein Arbeitsverhältnis begonnen und beendet haben.

Abbildung 2 zeigt, dass die Eintrittsrate in der Altersklasse 50plus im Großen und Ganzen eine beachtliche Konstanz aufweist. Ihre Entwicklung seit 2002 folgt dem gleichen Muster wie die Entwicklung der Eintrittsrate in der Altersklasse der 25- bis unter 50-Jährigen. Beide schwanken mit dem Konjunkturzyklus. Die BA-Daten implizieren, dass mit dem Nachrücken geburtenstarker Jahrgänge in die Gruppe der Beschäftigten 50plus die Häufigkeit, dass Ältere eine neue sozialversicherungspflichtige Beschäftigung aufnehmen, im gleichen Ausmaß zugenommen hat wie

die Anzahl der bestehenden Beschäftigungsverhältnisse. Sie lassen zwar ebenfalls den Schluss zu, dass der Aufbau der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung weniger auf vermehrte Neueinstellungen aus Arbeitslosigkeit oder Nichtbeschäftigung, sondern vielmehr auf den längeren Verbleib im Erwerbsleben zurückzuführen ist, denn andernfalls hätte die Eintrittsrate im Trend zunehmen müssen. Gleichwohl wäre gerade vor dem Hintergrund von pessimistischen Stimmen zu den Einstiegschancen Älterer auf dem Arbeitsmarkt auch zu befürchten gewesen, dass die Eintrittsrate abnimmt, wenn sich am Rekrutierungsverhalten der Unternehmen nichts verändert.

Abbildung 2: Eintrittsrate nach Altersklassen

Anteil der neu begonnenen Beschäftigungsverhältnisse am Bestand der Beschäftigungsverhältnisse in Prozent



Quellen: BA; IW Köln

Ein längerer Verbleib im Erwerbsleben sollte mit einer stabileren betrieblichen Beschäftigungssituation einhergehen und damit mit einem Anstieg der durchschnittlichen Betriebszugehörigkeitsdauer. Auf Basis der Statistikdatenbank der OECD lassen sich die durchschnittliche Betriebszugehörigkeitsdauer in verschiedenen Altersklassen und der Anteil der Beschäftigten in einer Altersklasse mit einer bestimmten Mindestbetriebszugehörigkeitsdauer ermitteln. Bei den 15- bis 64-Jährigen lag die durchschnittliche Betriebszugehörigkeitsdauer im Jahr 2009 bei 11,1 Jahren und damit zwölf Monate über dem Wert von 2000. Sie entspricht auch wieder dem Höchstwert aus dem Jahr 2004 (Tabelle 3). Die 50- bis 54-Jährigen waren zuletzt im Durchschnitt 17 Jahre für den gleichen Betrieb tätig, die 55- bis 59-Jährigen 20 Jahre. Beide Werte

sind nur wenige Monate höher als im Jahr 2000 und liegen leicht unter den Spitzenwerten aus dem Jahr 2004. Gleiches gilt auch für den Anteil der Beschäftigten, die mindestens zehn Jahre für ihr Unternehmen beschäftigt sind. Ein Trend zu einer längeren Betriebszugehörigkeit ist in diesen beiden Altersklassen vor diesem Hintergrund noch nicht zu beobachten.

Ein etwas andere Bild kristallisiert sich in der höchsten Altersklasse der 60- bis 64-Jährigen heraus. Gegenüber 2000 sind die 60- bis 64-Jährigen bisher im Durchschnitt zwei Jahre länger für ihren Betrieb tätig, ein Anstieg um 10 Prozent. Hier sind drei Viertel der Beschäftigten zehn Jahre und länger im gleichen Unternehmen beschäftigt. Zehn Jahre zuvor waren es nur sieben von zehn. Zugleich ist der Anteil der Personen, die eine Betriebszugehörigkeitsdauer von einem Jahr oder weniger aufweisen, gegenüber dem Jahr 2000 gesunken. Er hat aber zuletzt wieder zugenommen. Es spricht zwar viel dafür, dass der massive Beschäftigungszuwachs auch in der obersten Altersklasse weniger auf einem Stellenaufbau für ehemals Erwerbslose zurückzuführen ist, sondern vielmehr auf den längeren Verbleib bereits beschäftigter Personen. Allerdings bleibt offen, ob sich hinter dem zuletzt gewachsenen Anteil von Beschäftigungsverhältnissen mit kurzer Betriebszugehörigkeitsdauer eine Trendumkehr verbergen könnte.

Tabelle 3: Durchschnittliche Betriebszugehörigkeitsdauer (BZD) und Anteil der Beschäftigten mit einer Betriebszugehörigkeitsdauer von mindestens zehn Jahren in Prozent (BZD10) – nach Altersklassen

	15- bis 64-Jährige		50- bis 54-Jährige		55- bis 59-Jährige		60- bis 64-Jährige	
	BZD	BZD10	BZD	BZD10	BZD	BZD10	BZD	BZD10
2000	10,1	38,8	16,7	63,8	19,4	69,6	20,2	69,5
2001	9,9	39,8	16,5	64,2	19,2	70,3	19,9	70,6
2002	10,5	40,8	17,0	65,4	19,9	72,6	20,6	71,2
2003	10,8	41,5	17,1	65,8	20,3	73,2	21,2	73,6
2004	11,1	42,1	17,3	66,3	20,5	73,4	21,8	75,7
2005	10,8	41,1	17,2	66,2	20,1	72,3	21,4	74,8
2006	10,9	40,9	17,1	65,5	20,2	72,4	21,9	75,5
2007	10,9	40,9	17,0	64,5	19,7	70,1	22,4	76,4
2008	10,8	40,0	16,8	63,6	19,8	70,5	21,6	74,0
2009	11,1	41,3	17,0	64,3	20,0	71,1	22,2	75,0

Quellen: OECD-Statistikdatenbank, IW Köln

**Zwischenfazit**

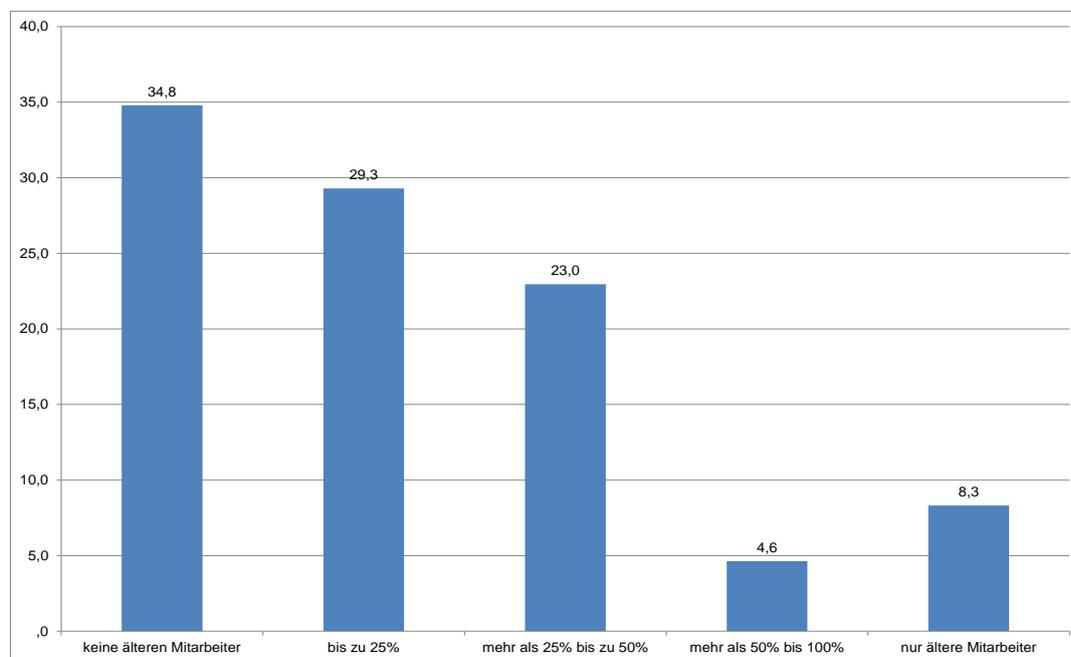
Die Beschäftigung in den Altersklassen der 50-Jährigen oder Älteren hat im vergangenen Jahrzehnt überproportional zugenommen. Dies gilt insbesondere für die Gruppe der 60- bis 64-Jährigen, bei denen sich die Beschäftigung fast verdoppelt hat. Die Entwicklung der durchschnittlichen Betriebszugehörigkeitsdauer in dieser Altersklasse lässt darauf schließen, dass Ältere länger im Erwerbsleben verweilen. Eine konstante Eintrittsrates signalisiert, dass sich die Chance, im Alter von 50 und mehr Jahren ein neues Beschäftigungsverhältnis zu beginnen, keinesfalls verschlechtert hat.

Die gesamtwirtschaftliche Arbeitsmarktsituation Älterer hat sich vor diesem Hintergrund daher verbessert. Dies signalisiert, dass der Paradigmenwechsel in der Arbeitsmarktpolitik seit Mitte der 1990er Jahre – von einem möglichst frühzeitigen Ausstieg Älterer aus dem Erwerbsleben hin zur Aufrechterhaltung von Beschäftigungsverhältnissen und der Bewahrung des berufsspezifischen Wissens Älterer (vgl. hierzu Altenberichtscommission, 2010, 100 ff.) – bereits deutliche Spuren hinterlassen hat und einen Bewusstseinswandel über die Vorteilhaftigkeit und den Nutzen von Erwerbstätigkeit im Alter anstoßen konnte.

## 2.2 Einflussfaktoren der Beschäftigung Älterer auf betrieblicher Ebene

Auch wenn die Beschäftigung Älterer in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen ist, führt dies noch nicht dazu, dass hierzulande alle Unternehmen Mitarbeiter beschäftigen, die 50 Jahre und älter sind. Im Jahr 2008 waren in der Industrie und ihren Verbundbranchen Logistik, Bau und Unternehmensnahe Dienstleistungen in gut einem Drittel der Unternehmen überhaupt keine älteren Mitarbeiter tätig (Abbildung 3). Dies ist aber nicht zwangsläufig ein Hinweis darauf, dass in diesen Unternehmen ältere Mitarbeiter diskriminiert werden. Wenn Ältere 30 Prozent der Erwerbspersonen stellen, ist auch zu erwarten, dass lediglich 30 Prozent der Unternehmen mit mindestens einem Beschäftigten ältere Arbeitnehmer beschäftigen.<sup>2</sup> Bellmann und Brussig (2008, 41) weisen zum Beispiel darauf hin, dass der Großteil der Betriebe überhaupt keine Bewerbungen Älterer erhalten und die Wahrscheinlichkeit des Vorliegens von Bewerbungen Älterer mit der Betriebsgröße ansteigt. Abbildung 3 zeigt, dass in gut drei von zehn Unternehmen bis zu einem Viertel der Belegschaftsangehörigen 50 Jahre und älter waren, in weiteren 23 Prozent immerhin ein Viertel bis zur Hälfte. Schließlich bestand in gut jedem 12. Industrie- oder Verbundunternehmen die Belegschaft ausschließlich aus 50-Jährigen und Älteren.

Abbildung 3: Anteil der Unternehmen mit älteren Beschäftigten in Prozent



Quellen: IW-Zukunftspanel 8. Welle 2008, IW Köln

<sup>2</sup> Wenn kein Größenbias bei der Beschäftigung Älterer.

Offen bleibt, ob bestimmte Faktoren dazu führen, dass in Unternehmen keine oder wenige ältere Mitarbeiter eingesetzt werden. Multivariate Schätzungen mit dem Hannover Firmenpanel (Heywood et al., 2009) und dem IW-Zukunftspanel (Tabelle 4) zeigen, dass der Anteil Älterer in Unternehmen, die seit zehn Jahren oder länger existieren, größer ist als in Betrieben mit einem Gründungsdatum, das erst fünf Jahre zurückliegt. Um zu überprüfen, ob der Zusammenhang auch bei Veränderungen in den Modellspezifikationen valide nachweisbar ist, wurden neben einer Tobit-Schätzung (abhängige Variable: Anteil der Älteren in Prozent) drei weitere Varianten geschätzt, in denen unterschiedliche Ausprägungen des Belegschaftsanteils Älterer verwendet wurden. Im Rahmen einer ordinalen logistischen Regression mit fünf Ausprägungen (s. Abb. 3: keine älteren Mitarbeiter, bis zu 25 Prozent ältere Mitarbeiter, mehr als 25 bis zu 50 Prozent ältere Mitarbeiter, mehr als 50 bis 100 Prozent, nur ältere Mitarbeiter) bestätigt sich der Befund. Dies gilt auch für eine binäre logistische Regression, bei der als abhängige Variable das Ereignis verwendet wird, dass ein Unternehmen überhaupt keine älteren Beschäftigten aufweist oder nicht. Sie ist in der ältesten Unternehmensklasse signifikant kleiner als in Betrieben, die erst fünf Jahre bestehen. Bei Unternehmen mit ausschließlich älteren Mitarbeitern findet sich kein signifikanter Zusammenhang.

Das IW-Zukunftspanel ist eine regelmäßig durchgeführte Unternehmensbefragung, deren Befunde sich für die Industrie und die drei Verbundbranchen Bau, Logistik und Unternehmensnahe Dienstleistungen repräsentativ hochrechnen lassen. Im Rahmen der 8. Welle wurden im Sommer 2008 rund 1.350 Unternehmen zu dem Thema „Ältere Beschäftigte“ befragt. Die Personalleiter oder Geschäftsführer wurden zunächst gebeten, zu allgemein üblichen Altersstereotypen Stellung zu nehmen. Anschließend wurden die Unternehmen nach ihren personalpolitischen Instrumenten für ältere Beschäftigte gefragt.

Ferner wurden bei allen vier Modellspezifikationen zusätzliche Schätzungen durchgeführt, die negative Altersbilder in verschiedenen Bereichen jeweils einzeln berücksichtigten. Unternehmen, in denen die Geschäftsführung ein positives Altersbild pflegt, weisen zugleich einen größeren Belegschaftsanteil Älterer auf, negative Stereotype finden sich hingegen eher in Unternehmen mit einem geringen Anteil von Mitarbeitern 50plus. Dieser Befund bestätigt auch die Ergebnisse von Heywood et al. (2009).

Das IW-Zukunftspanel erlaubt zudem einen differenzierten Blick in den Bereich, in dem ein negatives bzw. positives Altersbild vorherrscht. Vertritt das Unternehmen die Auffassungen, Ältere seien weniger leistungsfähig, sie seien weniger einsatzbereit oder sie wären weniger innovationsfähig als Jüngere, sinkt der Anteil älterer Belegschaftsangehöriger. Die Berücksichtigung von Altersbildern führt in einigen Modellspezifikationen dazu, dass signifikante Zusammenhänge mit Belegschafts- oder sonstigen Unternehmensmerkmalen insignifikant werden. Dies gilt zum Beispiel in der Tobit-Schätzung für die Merkmale „Unternehmen ist eine Tochtergesellschaft einer Unternehmensgruppe“ oder „Unternehmen wird von einem angestellten Manager geführt“. Allerdings legt die statistische Signifikanz des Merkmals „managergeführt“ in zwei der drei anderen Modellspezifikationen nahe, dass angestellte Manager eine für ältere Mitarbeiter günstigere Personalpolitik, die zu einem höheren Belegschaftsanteil beiträgt, verfolgen als die Eigentümer. Dies könnte auch darauf hindeuten, dass einem angestellten Management unter Umständen häufiger eine professionalisierte Personalabteilung zur Seite steht, die in der täglichen Routine die besonderen Belange einer alters- und altersgerechter Personalpolitik eher im Auge behalten kann als Führungskräfte, die Personalaufgaben nebenher übernehmen.

Tabelle 4: Statistischer signifikanter Zusammenhang zwischen dem Anteil älterer Beschäftigter (abhängige Variable) und verschiedenen Einflussfaktoren

	Tobit-Schätzungen (Anteil Ältere in Prozent)	Ordinale logistische Regressionen (fünf Anteilklassen, siehe Abb. 3)	Binäre logistische Regressionen : Unternehmen hat keine älteren Mitarbeiter (ja)	Binäre logistische Regressionen: Unternehmen besteht nur aus älteren Mitarbeitern (ja)
Belegschaftsgröße und Belegschaftsstruktur		1000 Mitarbeiter und mehr +  Anteil Mitarbeiter mit Berufsausbildung (-)	50 bis 199 Mitarbeiter ---  200 bis 499 Mitarbeiter - <sup>1)</sup>  Anteil Mitarbeiter mit Hochschulausbildung (+)	50 bis 199 Mitarbeiter --- <sup>2)</sup>
Sonstige Unternehmensmerkmale	Alter mehr als 10 Jahre +++  Tochtergesellschaft (-)  Managergeführt (+)  Prozessinnovation --	Alter mehr als 10 Jahre +++  Tochtergesellschaft -  Managergeführt +++  Prozessinnovation (-)	Alter mehr als 10 Jahre ---  Managergeführt --	
Arbeitsbeziehungen, Arbeitsorganisation	Delegation ---	Delegation (-)	Flächentarifvertrag -/--  (Teil-)autonome Arbeitsgruppen (-)	Delegation --- <sup>3)</sup>
Negative Altersbilder	Gesamtindex ---  Produktivität ---  Einsatzbereitschaft -  Innovationsfähigkeit --	Gesamtindex --  Produktivität --  Einsatzbereitschaft -  Innovationsfähigkeit --	Gesamtindex++  Produktivität++  Einsatzbereitschaft++  Innovationsfähigkeit ++	Gesamtindex -  Produktivität -  Einsatzbereitschaft -  Innovationsfähigkeit -
N	1.057 bis 1.090	1.057 bis 1.090	992 bis 1.003	667 bis 693
Pseudo-R2	0,009 bis 0,010	0,027 bis 0,030	0,194 bis 0,204	0,256 bis 0,277

1) Unternehmen mit 500 bis 999 und 1000 und mehr Mitarbeitern beschäftigen alle ältere Mitarbeiter.  
 2) Unternehmen mit 200 bis 499, 500 bis 999 und 1000 und mehr Mitarbeitern beschäftigen nie nur ältere Mitarbeiter.  
 3) Unternehmen mit Job Rotation beschäftigen nie nur ältere Mitarbeiter  
 +++/---, ++/--, +/-: positiv oder negativ signifikanter Zusammenhang auf dem 1-%-, 5-%- oder 10-%-Fehlerniveau (Lesehilfe: Unternehmen, die bereits seit mehr als 10 Jahren existieren, weisen einen signifikant größeren Anteil älterer Mitarbeiter auf als neugegründete Unternehmen – Spalte 2), signifikanter Zusammenhang in () nicht robust, Schätzungen mit robusten Standardfehlern, Kontrollvariablen für Belegschaftsgröße und -struktur: Mitarbeitergrößenklassen (1 bis 49 = Referenzklasse, 50 bis 199, 200 bis 499, 500 bis 999, 1000 und mehr), Anteil der Beschäftigten mit abgeschlossener Berufsausbildung in Prozent, Anteil der Beschäftigten mit abgeschlossener Hochschulausbildung in Prozent, Unternehmensalter (bis zu 5 Jahren = Referenz, mehr als 5 bis zu 10 Jahren, mehr als 10 Jahre), Kontrollvariablen für sonstige Unternehmensmerkmale: Unternehmenstyp (Einzelunternehmen = Referenz, Obergesellschaft einer Unternehmensgruppe, Tochtergesellschaft einer Unternehmensgruppe), Führungsstruktur (eigentümergeführt = Referenz, managergeführt, Mischführung), Prozessinnovationen, Produktinnovationen, Branche, Kontrollvariablen für Arbeitsbeziehungen und Arbeitsorganisation: Tarifbindung (Flächentarifvertrag, Firmentarifvertrag), betriebliche Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, sonstige alternative Interessenvertretung), (teil-)autonome Arbeitsgruppen, Delegation von Verantwortung und Entscheidungskompetenz, Job Rotation, Modellvarianten ohne und mit einzelnen Altersbilderindizes (Gesamt, Weiterbildung, Produktivität, Einsatzbereitschaft, Innovationsfähigkeit – höhere Indexwerte signalisieren ungünstigere Altersstereotype)

Quellen: IW-Zukunftspanel 8. Welle 2008, IW Köln

Auch wenn aus dem statistisch signifikanten Zusammenhang zwischen der Existenz negativer Altersbilder hinsichtlich der Leistungsfähigkeit, Einsatzbereitschaft oder Innovationsfähigkeit und dem Anteil Älterer in einer Belegschaft nicht auf einen Kausalzusammenhang geschlossen werden kann, stellt sich die Frage, ob negative Stereotype in den Unternehmen auf einer soliden empirischen Grundlage stehen oder dieser entbehren. Dies gilt gleichermaßen für den Fall, dass ein Unternehmen eigene negative Erfahrungen mit älteren Mitarbeitern gesammelt hat, wie für den Fall, dass es ohne eigenen Erfahrungshorizont in der Gesellschaft verbreitete Ansichten zur Leistungsfähigkeit, Einsatzbereitschaft und Innovationsfähigkeit der 50- bis 64-Jährigen übernommen hat. Es stellt sich daher die Frage, ob die empirische Forschung Schlüsse auf eine eingeschränkte Beschäftigungsfähigkeit Älterer zulässt, weil diese weniger leistungsfähig, weniger innovativ oder weniger weiterbildungsaktiv sind.

#### *Ältere Belegschaften und Produktivität*

Eine Übersicht über verschiedene ältere Studien zum Zusammenhang zwischen Alter und Produktivität bietet Skirbekk (2003). Die Mehrzahl der dort aufgeführten Studien auf Basis von sogenannten Linked-Employer-Employee-Datensätzen deutet auf einen umgekehrt u-förmigen Verlauf der Produktivität hin. Das heißt, dass Mitarbeiter mit zunehmendem Alter zunächst produktiver werden und im Durchschnitt ab einem Alter von 50 Jahren einen Produktivitätsrückgang aufweisen. In einer Reihe weiterer Studien wird dieser Befund bestätigt (van Ours/Stoeldraijer, 2010; van Ours, 2009; Ilmakunnas et al., 1999; Crépon et al., 2002; Hæge-land/Klette, 1999; Hellerstein et al., 1999; Mahlberg et al., 2009; Prskawetz et al., 2006). Allerdings verwenden diese Untersuchungen keine Daten aus Deutschland. Vergleichbare Studien zum Zusammenhang zwischen Altersstruktur der Belegschaft und Arbeitsproduktivität für Deutschland liegen erst wenige vor und ihre Ergebnisse sind nicht einheitlich.

- Schneider (2006) weist auf Basis einer Kleinste-Quadrate-Schätzung einen umgekehrt u-förmigen Alters-Produktivitäts-Verlauf in Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes nach: Die höchste Produktivität erreichen die Mitarbeiter in den Altersklassen 25 bis 34 Jahre und 35 bis 44 Jahre, die niedrigste verzeichnen jene zwischen 15 und 24 Jahren. Dieser Befund gilt gleichermaßen für die beiden Untersuchungszeitpunkte 2000 und 2003. Im Dienstleistungssektor ist die Produktivität der Altersklassen zwischen 25 und 44 Jahren lediglich im Jahr 2003 signifikant größer als in der Vergleichsgruppe der über 54-Jährigen, nicht jedoch im Jahr 2000. Es könnte allerdings sein, dass dieser signifikante Zusammenhang zum späteren Untersuchungszeitpunkt auf das Ausscheiden relativ produktiver älterer Beschäftigter in dem Dreijahreszeitraum zurückzuführen ist.
- Veen (2008) verwendet einen umfangreichen Paneldatensatz mit zehn Untersuchungszeitpunkten. Auf Basis einer Fixed-Effects-Schätzung stellt er fest, dass das Alters-Produktivitäts-Profil maßgeblich vom Typ des ausgeübten Berufs beeinflusst wird. Insgesamt weist die Gruppe der 55- bis 64-jährigen Beschäftigten die höchste Produktivität auf. Allerdings sind Tätigkeiten in einem einfachen manuellen oder in einem qualifizierten technorientierten Beruf für diese Altersgruppe – im Vergleich mit den 35- bis 44-Jährigen – mit einem Produktivitätsrückgang verbunden. In hochqualifizierten Tätigkeiten und Managementfunktionen erreicht die Produktivität ihr Maximum bei Mitarbeitern im Alter zwischen 45 und 54 Jahren; Unterschiede zwischen den 35- bis 44-Jährigen und den 55- bis 64-Jährigen finden sich der Untersuchung zufolge auf dieser Qualifikationsstufe nicht.

Auch eine separate Schätzung für die einzelnen Berufstypen deutet nicht auf einen generellen altersbedingten Produktivitätsrückgang hin.

- Göbel und Zwick (2009) finden auf Basis eines Paneldatensatzes mit neun Untersuchungsjahren keinerlei systematischen Zusammenhang zwischen Alter und Produktivität, wenn berücksichtigt wird, dass betriebliche Faktoren (etwa Modernität des Kapitalstocks, Qualifikationen oder Betriebszugehörigkeitsdauer) und die Altersstruktur der Belegschaft in einem engen Zusammenhang stehen. Das Alters-Produktivitäts-Profil variiert jedoch erheblich zwischen den Betrieben. Die Autoren leiten aus diesem Befund zwei Hypothesen ab: Erstens könnte diese große Varianz darauf zurückzuführen sein, dass – ähnlich wie bei Veen (2008) – die verschiedenen zu erfüllenden Aufgabentypen in den einzelnen Betrieben ein unterschiedlich hohes Gewicht aufweisen. Zweitens ist vorstellbar, dass die Betriebe auf die Herausforderungen, die mit einer alternden Belegschaft verbunden sind, unterschiedlich gut reagieren.

### Ältere Belegschaften und Innovationsfähigkeit

Eindeutiger fallen hingegen die empirischen Befunde zu dem Zusammenhang zwischen Innovationsaktivitäten und Alter bzw. Altersstruktur der Belegschaft aus. Bertschek und Meyer (2010) sowie Auswertungen mit dem IW-Zukunftspanel (Tabelle 5) zeigen, dass die Wahrscheinlichkeit für die Einführung von Prozessinnovationen sinkt, wenn der Anteil älterer Beschäftigter ansteigt.

Tabelle 5: Statistischer Zusammenhang zwischen Anteil älterer Beschäftigter und Innovationsverhalten

	Produktinnovation in 2006 oder 2007	Prozessinnovation in 2006 oder 2007
Modell 1 – Anteil älterer Mitarbeiter	-	---
Modell 2 – Anteil älterer Mitarbeiter	-	---
Modell 3 – Anteil älterer Mitarbeiter		---
Modell 4 – Anteil älterer Mitarbeiter	--	---
Modell 5 – Anteil älterer Mitarbeiter	--	---
Modell 6 – Anteil älterer Mitarbeiter		---

+++/---, ++/--, +/-: positiv oder negativ signifikanter Zusammenhang auf dem 1-%-, 5-%- oder 10-%-Fehlerniveau.

Binäre logistische Regressionen mit robusten Standardfehlern mit Produkt- oder Prozessinnovation in 2006 oder 2007 (ja) als abhängiger Variable; Kontrollvariablen: Modell 1: Mitarbeiteranzahl (Klassen), Anteile mittelqualifizierter und hochqualifizierter Mitarbeiter, Anteil älterer Mitarbeiter, Unternehmensform, Unternehmensführung, Alter des Unternehmens, formeller und informeller Weiterbildung in 2005, 2006 oder 2007, Branchendummies; Modell 2: Modell 1 plus Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, Sonstige), Tarifbindung (Flächen-, Firmentarifvertrag); Modell 3: Modell 2 plus HPWS (Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen, Job Rotation); Modell 4: Mitarbeiteranzahl (Klassen), Anteile mittelqualifizierter und hochqualifizierter Mitarbeiter, Anteil älterer Mitarbeiter, Unternehmensform, Unternehmensführung, Alter des Unternehmens, formeller und informeller Weiterbildung in 2005, 2006 und 2007, Branchendummies; Modell 5: Modell 4 plus Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, Sonstige), Tarifbindung (Flächen-, Firmentarifvertrag); Modell 6: Modell 5 plus HPWS (Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen, Job Rotation)

Quellen: IW-Zukunftspanel, 8.Welle, 2008, IW Köln

Ähnliches gilt auch für Untersuchungen, die mit dem technischen Zustand der Anlagen eine Variable verwenden, die indirekt einen Indikator für vorausgegangene Prozessinnovationen darstellt. Auch hier sinkt der Anteil älterer Mitarbeiter, wenn der Kapitalstock moderner ist (Beckmann, 2004; Boockmann/Zwick 2004). In anderen Studien wird der Einsatz oder die Investition in moderne Informations- und Kommunikationstechnologien als Indikator für Maßnahmen verwendet, mit denen Unternehmen ihre Arbeits- und Fertigungsprozesse zu optimieren versuchen. Der negative Zusammenhang mit dem Anteil älterer Mitarbeiter bestätigt sich auch bei diesem Innovationsindikator. Dabei spielt es keine Rolle, ob man dabei die Nutzungsintensität von (Bertschek, 2004) oder die Investitionsaktivitäten in Informations- und Kommunikationstechnologien (Meyer, 2009) betrachtet.<sup>3</sup> Zu Prozessinnovationen gehören schließlich auch organisatorische Veränderungen der Arbeitsprozesse, die mit der Einführung von Gruppenarbeit, der Delegation von Entscheidungskompetenzen bzw. der Abflachung von Hierarchien und der Durchführung von Stellenwechseln verbunden sind. Auch bei dieser Form der Prozessinnovation finden sich eher negative Korrelationen zwischen der Einführungswahrscheinlichkeit solcher Maßnahmen und der Beschäftigung von älteren Mitarbeitern (Beckmann, 2001 und ähnlich 2004; Aubert et al., 2006).<sup>4</sup>

Tabelle 6: Statistischer Zusammenhang zwischen gezieltem Einsatz älterer Mitarbeiter in Entwicklungs- und Verbesserungsprozessen und Innovationsverhalten

	Produktinnovation in 2006 oder 2007	Prozessinnovation in 2006 oder 2007
Modell 1 – Gezielter Einsatz von Älteren	+++	+++
Modell 2 – Gezielter Einsatz von Älteren	++	+++
Modell 3 – Gezielter Einsatz von Älteren	+	++

+++/-, ++/-, +/-: positiv oder negativ signifikanter Zusammenhang auf dem 1-%-, 5-%- oder 10-%- Fehlerniveau

Binäre logistische Regressionen mit robusten Standardfehlern mit Produkt- oder Prozessinnovation in 2006 oder 2007 (ja) als abhängiger Variable; Kontrollvariablen: Modell 1: Mitarbeiteranzahl (Klassen), Anteile mittelqualifizierter und hochqualifizierter Mitarbeiter, Anteil älterer Mitarbeiter, Unternehmensform, Unternehmensführung, Alter des Unternehmens, Branchendummies; Modell 2: Modell 1 plus Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, Sonstige), Tarifbindung (Flächen-, Firmentarifvertrag); Modell 3: Modell 2 plus HPWS (Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen, Job Rotation)

Quellen: IW-Zukunftspanel, 8.Welle, 2008, IW Köln

<sup>3</sup> Andere Untersuchungen wie z. B. von O'Mahony und Peng (2008) verwenden nicht den Anteil der Beschäftigten, sondern den Lohn in verschiedenen Belegschaftsgruppen als Gradmesser für die negativen Auswirkungen von Investitionen in Informations- und Kommunikationstechnologien auf die Nachfrage nach älteren Beschäftigten. Allerdings zeigen die beiden Autoren auch, dass in wenigen Ländern bei bestimmten Qualifikationsgruppen die Löhne von älteren Mitarbeitern ansteigen, wenn in neue Informations- und Kommunikationstechnologien investiert worden ist.

<sup>4</sup> Dabei ist vorstellbar, dass einerseits die Anpassungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer geringer ist als die von jüngeren, weil ihre Lernkompetenz sich im Laufe ihres Berufsleben zurückentwickelt hat und ihre vorhandene Kenntnisse und Fähigkeiten einen engen Bezug zu den bisher genutzten Technologien und Arbeitsprozessen aufweisen (sogenannte Vintage- oder Jahrgangsspezifität von Humankapital). Denkbar ist andererseits aber auch, dass die geringere Anpassungsfähigkeit durch eine geringere Anpassungsbereitschaft hervorgerufen wird, wenn durch organisatorische Veränderungen der Arbeitsprozesse Quasi-Renten und damit Entgeltbestandteile entwertet werden, auf die ältere Mitarbeiter aufgrund von spezifischen Humankapitalinvestitionen in der Vergangenheit einen impliziten oder expliziten Anspruch gewonnen haben.

Schneider (2007) findet auch zwischen Produktinnovationen und Alter der Beschäftigten einen umgekehrt u-förmigen Zusammenhang. Das größte Innovationspotenzial entfaltet sich demzufolge im Alter um die 40 Jahre, insbesondere bei Personen mit technischen Qualifikationen. Der negative Zusammenhang, der auf Basis des IW-Zukunftspanels festgestellt werden kann, ist hingegen nicht robust, sondern hängt von der Modellspezifikation ab. Werden sogenannte High-Performance-Work Systems wie Gruppenarbeit, Abflachung von Hierarchien und Job Rotation berücksichtigt, ist hier kein signifikanter Zusammenhang mehr festzustellen. Ein möglicher Grund für einen neutralen Zusammenhang von Produktinnovationen mit der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer könnte in der beschränkten Wirkung neuer Produkte auf die gesamte Arbeits- und Fertigungsorganisation eines Unternehmens zu suchen sein. Während bei Prozessinnovationen in der Regel eine größere Anzahl von Mitarbeitern oder die gesamte Belegschaft betroffen ist, sind an Produktinnovationen hingegen häufig nur einzelne Unternehmensbereiche bzw. einzelne Belegschaftsgruppen beteiligt (Bertschek/Meyer, 2010, 3). Das impliziert, dass tendenziell auch Unternehmen mit einem relativ großen Anteil älterer Arbeitnehmer neue Produkte entwickeln können, wenn in den für die Produktinnovation relevanten Bereichen viele jüngere Mitarbeiter tätig sind. Für diese These spricht, dass die Wahrscheinlichkeit beider Innovationstypen größer ist, wenn lediglich ausgewählte ältere Mitarbeiter gezielt in Entwicklungs- und Verbesserungsprozessen eingesetzt werden (Tabelle 6).

#### *Ältere Belegschaften und Weiterbildung*

Im IW-Zukunftspanel finden sich keine Hinweise, dass die Existenz von negativen Altersbildern im Bereich der Weiterbildung in einem signifikanten Zusammenhang mit dem Anteil älterer Beschäftigter in der Belegschaft steht. Gleichwohl finden sich vereinzelte Hinweise, dass umgekehrt die Wahrscheinlichkeit von Weiterbildungsmaßnahmen in den Unternehmen sinkt, wenn der Anteil der Beschäftigten in einzelnen Altersklassen ansteigt (Burgert, 2007). Allerdings findet sich bei Burgert (2007) kein durchgängig signifikanter Zusammenhang zwischen dem Anteil der Mitarbeiter in den Altersklassen über 50 Jahre und der Wahrscheinlichkeit, dass Weiterbildungsmaßnahmen in einem Betrieb durchgeführt werden. Dies könnte aber wiederum auf die Auswahl der Referenzaltersklasse (Anteil der bis-zu-25-Jährigen) und der Anzahl der insgesamt gebildeten Altersklassen zurückzuführen sein. Erstens sind bis-zu-25-Jährige eher ausbildungs- statt weiterbildungsaktiv. Dies bedeutet, dass ein potenziell negativer Einfluss eines großen Anteils Älterer in der Belegschaft allein aufgrund der Auswahl der Referenzklasse verschleiert werden könnte. Die Aufteilung in zu viele Altersklassen kann zweitens ebenfalls einen negativen Zusammenhang zwischen Weiterbildungsengagement und Anteil von älteren Mitarbeitern verbergen.<sup>5</sup> Allaart et al. (2009) zeigen hingegen, dass mit einem steigenden Anteil von Mitarbeitern, die 50 Jahre oder älter sind, die Teilnahmequote an internen oder externen Weiterbildungsmaßnahmen in deutschen Betrieben sinkt. Diese Autoren verwenden nur eine Altersklasse für die Mitarbeiter im Alter von 50 und mehr Jahren statt mehrere Altersklassen wie Burgert (2007).

Tabelle 7 zeigt, dass auch bei Rückgriff auf die 8. Welle des IW-Zukunftspanels mit einem zunehmenden Anteil von älteren Mitarbeitern signifikant die Wahrscheinlichkeit sinkt, dass ein Unternehmen formelle oder informelle Weiterbildungsmaßnahmen anbietet oder durchführt. Dies gilt gleichermaßen für eine kontinuierliche Weiterbildungsbeteiligung in allen drei Jahren wie für eine Weiterbildungsbeteiligung zumindest in einem der drei Jahre. Werden alle Unternehmen

---

<sup>5</sup> Insgesamt werden oberhalb von 50 Jahren drei Altersklassen gebildet.

der IW-Zukunftspanel-Stichprobe berücksichtigt, verschwindet zwar der negative Zusammenhang zwischen dem Anteil der älteren Mitarbeiter und der Weiterbildungsbeteiligung, wenn die verschiedenen Elemente eines High-Performance-Work-Systems (HPWS) als Kontrollvariablen eingefügt werden. Allerdings ist dies darauf zurückzuführen, dass Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen und Job Rotation ihrerseits positiv mit der Weiterbildungsbeteiligung, jedoch negativ mit dem Anteil älterer Mitarbeiter korrelieren. Da gut ein Fünftel der Unternehmen in der Gesamtstichprobe überhaupt keine älteren Mitarbeiter beschäftigt, führt die Berücksichtigung der HPWS-Elemente in dieser Modellvariante zu einer Verschleierung des negativen Zusammenhangs zwischen dem Anteil älterer Mitarbeiter und der Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten.

Tabelle 7: Statistischer Zusammenhang zwischen Weiterbildung und Anteil älterer Beschäftigter

Weiterbildungsform	Alle Unternehmen	Nur Unternehmen mit älteren Mitarbeitern
Formelle Weiterbildung in 2005, 2006 <b>oder</b> 2007	--	--
Formelle Weiterbildung in 2005, 2006 <b>und</b> 2007	(--)	--
Informelle Weiterbildung in 2005, 2006 <b>oder</b> 2007	(--)	--
Informelle Weiterbildung in 2005, 2006 <b>und</b> 2007	(--)	---

+++/---, ++/--, +/-: positiv oder negativ signifikanter Zusammenhang auf dem 1-%-, 5-%- oder 10-%- Fehlniveau, Signifikanter Zusammenhang in () nicht robust

Binäre logistische Regressionen mit robusten Standardfehlern mit Weiterbildung (ja) als abhängiger Variable; Kontrollvariablen: Mitarbeiteranzahl (Klassen), Anteile mittelqualifizierter und hochqualifizierter Mitarbeiter, Anteil älterer Mitarbeiter, Unternehmensform, Unternehmensführung, Alter des Unternehmens, Produktinnovation, Prozessinnovation, Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, Sonstige), Tarifbindung (Flächen-, Firmentarifvertrag), HPWS (Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen, Job Rotation), Branchendummies

Quellen: IW-Zukunftspanel, 8.Welle, 2008, IW Köln

Ein etwas anderes Bild ergibt sich, wenn man speziell die Weiterbildung Älterer in den Blick nimmt. Dem IAB-Betriebspanel 2008 zufolge werden in 7 Prozent der Betriebe mit älteren Beschäftigten diese in allgemeine Weiterbildungsmaßnahmen mit eingebunden, in 1 Prozent der Betriebe werden ihnen spezielle Weiterbildungen angeboten (Bellmann/Leber, 2011 Folien-satz). Zwei Jahre zuvor waren es noch 6 Prozent (Einbindung) und ebenso 1 Prozent (spezielle Weiterbildung) (Bellmann/Leber, 2008, 46). Sowohl bei der Einbindung als auch bei den speziellen Angeboten ist ein Größenbias zu erkennen. Größere Betriebe sind weiterbildungsaktiver. Der Vergleich mit früheren Wellen des IAB-Betriebspanels zeigt, dass sich bei der Förderung von Mitarbeitern 50plus durch spezielle Weiterbildungsmaßnahmen wenig bewegt hat. Auch in den Jahren 2002 und 2006 hatte nur 1 Prozent der Betriebe speziell auf ihre älteren Beschäftigten zugeschnittene Weiterbildungsangebote im personalpolitischen Portfolio (Bellmann et al., 2007, 3).

Immerhin 5 Prozent (2006) bzw. 6 Prozent (2002 und 2008) hatten altersgemischte Teams gebildet (Bellmann/Leber, 2011; Bellmann et al., 2007, 3). Diese Form der Arbeitsorganisation ermöglicht älteren Mitarbeitern, neues Fachwissen erlernen zu können, welches ihnen ihre jüngeren Kollegen im Kontext der täglichen Routine und betrieblichen Abläufen vermitteln. Denn gerade lernentwöhnten Beschäftigten fällt es relativ schwer, sich neues Wissen unterrichtsbezo-

gen und selbstgesteuert anzueignen. Die Bildung von altersgemischten Teams kann daher eine effektive und effiziente Maßnahme zur Bewältigung der betrieblichen Folgen des demografischen Wandels darstellen (Stettes, 2010, 36 und 46).

Die Verbreitung von speziellen Fortbildungsmaßnahmen und altersgemischten Teams im IAB-Betriebspanel ist jedoch deutlich niedriger als im IW-Zukunftspanel. In der Industrie und deren Verbundbranchen setzten im Jahr 2008 16,6 Prozent der Unternehmen auf spezielle Weiterbildungsmaßnahmen und gut 56 Prozent hatten Teams aus älteren und jüngeren Belegschaftsangehörigen gebildet (Stettes, 2009, 41). Die Bildung von altersgemischten Teams und das Angebot von speziellen Fortbildungsmaßnahmen stehen in einem entgegengesetzten Zusammenhang zum Anteil älterer Mitarbeiter in der Belegschaft. Während die Wahrscheinlichkeit, dass altersgemischte Teams implementiert werden, in den Unternehmen der Industrie und ihrer Verbundbranchen mit steigendem Belegschaftsanteil von Beschäftigten 50plus sinkt, verhält es sich bei der Durchführung spezieller Fortbildungsmaßnahmen genau umgekehrt (Tabelle 8). Letzterer Befund steht im Einklang mit Analysen von Bellmann und Leber (2011), die ebenfalls einen positiven Zusammenhang zwischen dem Anteil älterer Mitarbeiter und dem Angebot spezifischer Weiterbildungsmaßnahmen für diese Belegschaftsgruppe finden.

Tabelle 8: Statistischer Zusammenhang Anteil älterer Beschäftigter und spezieller Weiterbildung für Ältere / altersgemischte Teams

	Spezielle Weiterbildung für Ältere	Altersgemischte Teams
Modell 1 – Anteil älterer Mitarbeiter	+	---
Modell 2 – Anteil älterer Mitarbeiter	++	---
Modell 3 – Anteil älterer Mitarbeiter	++	---
Modell 4 – Anteil älterer Mitarbeiter	+++	---
Modell 5 – Anteil älterer Mitarbeiter	+++	---
Modell 6 – Anteil älterer Mitarbeiter	++	---
Modell 7 – Anteil älterer Mitarbeiter	+++	---

+++/---, ++/--, +/-: positiv oder negativ signifikanter Zusammenhang auf dem 1-%-, 5-%- oder 10-%-Fehlerniveau

Binäre logistische Regressionen mit robusten Standardfehlern mit spezieller Weiterbildung oder altersgemischten Teams (ja) als abhängiger Variable; Kontrollvariablen: Modell 1: Mitarbeiteranzahl (Klassen), Anteile mittelqualifizierter und hochqualifizierter Mitarbeiter, Anteil älterer Mitarbeiter, Unternehmensform, Unternehmensführung, Alter des Unternehmens, Produktinnovation, Prozessinnovation, Branchendummies  
 Modell 2: Modell 1 plus Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, gemeinsames Gremium, Sonstige), Tarifbindung (Flächen-, Firmentarifvertrag), Modell 3: Modell 2 plus HPWS (Gruppenarbeit, Delegation von Entscheidungskompetenzen, Job Rotation), Modell 4: Modell 3 plus formelle Weiterbildung in 2005, 2006 oder 2007, Modell 5: Modell 3 plus formelle Weiterbildung in 2005, 2006 und 2007, Modell 6: Modell 3 plus informelle Weiterbildung in 2005, 2006 oder 2007, Modell 7: Modell 3 plus informelle Weiterbildung in 2005, 2006 und 2007

Quellen: IW-Zukunftspanel, 8.Welle, 2008, IW Köln

Bisher lag der Fokus nur auf der Frage, ob Unternehmen ihren älteren Mitarbeitern Weiterbildungsmaßnahmen anbieten und wenn ja, welche. Wenn allerdings die Beschäftigten selber von Weiterbildung profitieren können, weil sich ihre Beschäftigungs- und/oder Einkommensperspektiven verbessern, sollte für sie ein Anreiz existieren, sich unabhängig von dem Verhalten ihres aktuellen Arbeitgebers eigenständig weiterzubilden. Dies gilt unabhängig vom eigenen Alter.

Anger et al., 2011 zeigen auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels, dass jedoch die Wahrscheinlichkeit im Jahr 2008 an einer beruflichen Weiterbildungsmaßnahme teilgenommen zu haben, mit zunehmendem Alter sank. Dieses Ergebnis stimmt mit den Resultaten älterer Studien überein (siehe z. B. Bellmann, 2003; Büchel/Pannenberg, 2004; Jürges/Schneider, 2006; Schiener, 2006). Es ist jedoch nicht nur die Fortbildungswahrscheinlichkeit geringer, sondern auch das zeitliche Fortbildungsvolumen liegt bei Älteren signifikant unter dem der Jüngeren (Anger et. al, 2011; Büchel/Pannenberg, 2004, 96). Auch die Bereitschaft, eigene Mittel zur Finanzierung von Weiterbildungen in die Hand zu nehmen, ist bei älteren Personen geringer als bei Jüngeren. Der Umfang der für Fortbildung eingesetzten Geldmittel ist bei Jüngeren signifikant größer (Anger et al., 2011; Büchel/Pannenberg, 2004, 102).

### **Zwischenfazit**

Die Altersbilder in den Führungsetagen der Betriebe üben einen maßgeblichen Einfluss auf den Umfang der Beschäftigung Älterer aus. Offen ist, ob sich die Altersbilder aus eigenen Erfahrungen speisen oder ob sie lediglich aus gesellschaftlichen Vorurteilen gegenüber Älteren übernommen werden.

Die uneinheitlichen empirischen Befunde zum Zusammenhang zwischen Produktivität und Alter für Deutschland legen nahe, dass kein Automatismus einer mit zunehmendem Alter negativen Entwicklung der beruflichen Leistungsfähigkeit existiert. Auch der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung bewertet die empirischen Befunde in diese Richtung (SVR, 2011, 114). Grundsätzlich geht man mittlerweile davon aus, dass Ältere gegenüber Jüngeren nicht zwangsläufig weniger, sondern eher in anderer Weise leistungsfähig sind (Kistler, 2008, 48). In Abhängigkeit der älteren Mitarbeitern gestellten Aufgaben können diese ihre Stärken (insbesondere Erfahrung und Wissen) ausnutzen und dadurch potenzielle Defizite (etwa in der körperlichen Leistungsfähigkeit oder der Mechanik der Intelligenz) ausgleichen (Kruse, 2009, 13 ff.). Da Alterungsprozesse zudem individuell einen unterschiedlichen Verlauf nehmen können, wird mittlerweile auch davon ausgegangen, dass ein Rückgang der Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit insbesondere auf eine Häufung von Risikofaktoren im Verlauf der Erwerbsbiografie der jeweiligen Mitarbeiter zurückzuführen ist (Heinze/Naegele, 2008, 27; Kruse, 2009, 23). Zusammengenommen ist daher zwar nicht von einem grundsätzlichen Leistungsdefizit älterer Arbeitnehmer auszugehen, allerdings weisen jüngere Mitarbeiter in bestimmten Tätigkeiten signifikante Produktivitätsvorteile auf.

Die Befunde zum Zusammenhang zwischen Innovationskraft eines Unternehmens und älteren Beschäftigten implizieren, dass Letztere nicht per se ein geringeres Potenzial haben, Innovationen im Unternehmen anzustoßen. Allerdings scheint das Innovationspotenzial der Unternehmen beeinträchtigt zu werden, wenn der Anteil der älteren Mitarbeiter ansteigt. Zwei Ursachen könnten hierfür verantwortlich sein.

- Erstens ist denkbar, dass zwar einzelne ältere Mitarbeiter die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten aufweisen, um Innovationsprozesse anzustoßen und umzusetzen, dies allerdings weniger auf die Mehrheit der älteren Beschäftigten zutrifft. Offen bleibt, ob die spezifische Ausgestaltung der Arbeitsprozesse dazu führt, dass langjährige Belegschafts-

angehörige ihr Innovationspotenzial verlieren, weil sie in Spezialisierungsfallen geraten oder entwöhnt sind zu lernen.

- Zweitens fehlt älteren Mitarbeitern unter Umständen auch die Bereitschaft, Innovationsprozesse positiv zu begleiten, weil die Neuerungen spezifische Besitzstände dieser Mitarbeitergruppen gefährden. Sind diese aufgrund arbeitsrechtlicher, betriebsverfassungsrechtlicher oder tarifvertraglicher Bestimmungen besonders geschützt, kann eine potenzielle Verweigerungshaltung die Wahrscheinlichkeit reduzieren, dass Innovationsprozesse angestoßen und erfolgreich umgesetzt werden.

Die Befunde zum Zusammenhang zwischen Weiterbildung und Alter auf betrieblicher und Personenebene implizieren, dass sich das Alter als Einflussfaktor in gleicher Art auf das Entscheidungskalkül von Unternehmen und Individuen niederschlägt und das Weiterbildungsengagement beider Akteure von vergleichbaren Bedingungen abhängt. Insgesamt deuten die Befunde daraufhin, dass bestimmte Voraussetzungen in den Unternehmen existieren müssen, damit auch 50-jährige oder ältere Beschäftigte an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen.

- Dazu zählt erstens die Länge der Amortisationsphase. Sie ist bei Älteren grundsätzlich kürzer als bei Jüngeren, was sich negativ auf die Bereitschaft auswirkt, in Weiterbildungsinvestitionen für ältere Beschäftigte zu investieren. Maßnahmen, die daraufhin wirken, die Lebensarbeitszeit zu verlängern, können damit einen wertvollen Beitrag zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit, insbesondere von Älteren, leisten, weil sie Weiterbildung rentierlicher machen. Dies gilt nicht nur für die Verschiebung des Renteneintrittsalters auf 67, sondern grundsätzlich auch für Beschränkungen, die Arbeitszeit vor Renteneintritt zu verkürzen oder vorzeitig in den Ruhestand einzutreten (z. B. im Rahmen der Altersteilzeit).
- Zweitens sind die Faktoren auf betrieblicher und individueller Ebene zu identifizieren, die zusätzlich Kosten und Erträge von Weiterbildungsmaßnahmen beeinflussen. Dazu zählen Elemente der Arbeitsorganisation und die Ausgestaltung des Lohnsystems auf der betrieblichen Ebene gleichermaßen wie auf überbetrieblicher Ebene Elemente der Arbeitsmarktordnung (z. B. Kündigungsschutz, Betriebsverfassung) und der sozialen Sicherungssysteme (z. B. Arbeitslosenversicherung) und tarifvertragliche Bestimmungen (z. B. altersspezifischer Verdienst- oder Kündigungsschutz) (vgl. Stettes, 2010).
- Drittens können Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld die Wahrscheinlichkeit beeinflussen, die Kenntnisse und Kompetenzen älterer Mitarbeiter durch (spezielle) Weiterbildungsmaßnahmen auf den aktuellen Stand zu heben, weil Personalaustauschprozesse, bei dem ältere Mitarbeiter durch junge Nachwuchskräfte ersetzt werden, vor dem Hintergrund des demografischen Wandels weniger als adäquate Anpassungsmaßnahme gelten. Bellmann und Leber (2011) zeigen zum Beispiel anhand des IAB-Betriebspanels, dass die Neigung von Betrieben, gerade ihre älteren Arbeitnehmer speziell weiterzubilden, zunimmt, wenn sie Schwierigkeiten haben, offene Stellen durch Fachkräfte vom externen Arbeitsmarkt zu besetzen.

### 3 Mobilitätsanalyse

#### 3.1 Berufliche Mobilität auf gesamtwirtschaftlicher Ebene

Sowohl aus Sicht der Volkswirtschaft als auch der einzelnen Unternehmen und Beschäftigten ist für die Bewertung der gegenwärtigen und künftigen Beschäftigungsaussichten die Frage, wie mobil Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt sind, von hoher Relevanz. Die berufliche und räumliche Mobilität, die sich in internen und externen Stellenwechseln sowie der Arbeitsaufnahme nach Arbeitslosigkeit und Inaktivität zeigt, ist ein wichtiger Gradmesser für die Anpassungsfähigkeit, Anpassungsbereitschaft und Anpassungsmöglichkeiten von Erwerbspersonen und damit für die Funktionsfähigkeit des Arbeitsmarkts. Berufliche und räumliche Mobilität sind Voraussetzungen für effiziente Matchingprozesse, das heißt Personen wechseln idealiter solange die Stelle und/oder den Arbeitgeber, bis sie einen Arbeitsplatz besetzen, für den sie bezogen auf ihre restliche Lebensarbeitszeit das größte Leistungspotenzial aufweisen und wodurch sich für sie die besten Einkommensperspektiven ergeben.<sup>6</sup> Die berufliche und räumliche Mobilität werden umso wichtiger für die Funktionsfähigkeit des Arbeitsmarktes, je schneller technischer Fortschritt sowie struktureller und organisatorischer Wandel zu veränderten Anforderungsprofilen in den Unternehmen führen, an die sich die Beschäftigten anpassen müssen.

##### *Personalaustauschprozesse bei älteren Beschäftigten*

Die berufliche Mobilität wird auf gesamtwirtschaftlicher Ebene beeinflusst, wenn Unternehmen Personalaustauschprozesse durchführen, um sich adäquat an den technischen Fortschritt oder den strukturellen bzw. organisatorischen Wandel anzupassen. Wenn der Stand des technischen Wissens bzw. Fachwissens in der Belegschaft auf den Einsatz vorhandener Technologien begrenzt ist, könnten Unternehmen sich veranlasst sehen, bislang beschäftigte Mitarbeiter, deren Kenntnisse und Fähigkeiten durch die Neuerungen veralten, durch Personen mit den adäquaten Qualifikationen und Kompetenzen zu ersetzen.

Die Auswirkungen auf die berufliche Mobilität von jüngeren und älteren Personen können allerdings unterschiedlich ausfallen. Bei jüngeren Arbeitnehmern ist damit zu rechnen, dass zwar mehr Arbeitsverhältnisse beendet werden als ohne technologischen Schock, wenn die Qualifikationen der Betroffenen nicht mehr dem aktuellen Stand der Technik entsprechen, zugleich aber auch mehr Arbeitsverhältnisse neu geschlossen werden. Die frei gewordenen Arbeitsplätze werden nämlich voraussichtlich von jüngeren Personen besetzt, die die erforderlichen Qualifikationen mitbringen, während die freigesetzten jüngeren Arbeitskräfte in andere Branchen oder Berufe abwandern (müssen). Für Letztere eröffnen sich dort neue Beschäftigungsperspektiven, weil die längere verbleibende Restlebensarbeitszeit noch größere Bildungsinvestitionen lohnend erscheinen lässt.

Wenn ältere Arbeitskräfte hingegen im Zuge des technischen Fortschrittes oder des Strukturwandels ihre Arbeitsplätze verlieren, ist es fraglich, ob sie im gleichen Umfang neue Beschäftigungsverhältnisse beginnen. Der Wechsel in andere Berufsfelder, Betriebe und Branchen sollte

---

<sup>6</sup> Wobei selbstverständlich auch noch erstens die Präferenzen der Mitarbeiter hinsichtlich Inhalt, Verantwortung etc. in der jeweiligen Position sowie zweitens die Wechselkosten zu berücksichtigen sind, die sich nicht in Lohndifferentialen widerspiegeln.

unwahrscheinlicher werden, wenn die verbleibende Restlebensarbeitszeit nicht mehr zur Amortisation umfangreicher Bildungsinvestitionen ausreicht oder Vorruhestands- bzw. vorruhestandsähnliche Regelungen (z. B. Altersteilzeit) dazu führen, dass sie aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Die berufliche Mobilität Älterer könnte daher alleine vor dem Hintergrund von technologiegetriebenen Personalaustauschprozessen niedriger ausfallen als bei Jüngeren.

Um die berufliche Mobilität verschiedener Altersklassen auf gesamtwirtschaftlicher Ebene zu messen, wird zunächst auf das Konzept der Personalauswechselrate („Churning-Rate“ = CR) zurückgegriffen, das allerdings üblicherweise im Zusammenhang mit Analysen auf betrieblicher Ebene angewendet wird (vgl. Beckmann/Bellmann, 2002; Bellmann/Kölling, 1997). In ihrer ursprünglichen Form werden in einem Untersuchungszeitraum (t) Neueinstellungen (Z) und Personalabgänge (A) in einem Betrieb gegenübergestellt und miteinander in Beziehung gesetzt:

$$CR_t = 1 - \frac{|Z_t - A_t|}{Z_t + A_t} \text{ für } Z_t + A_t > 0 \text{ und } CR_t = 0 \text{ für } Z_t + A_t = 0$$

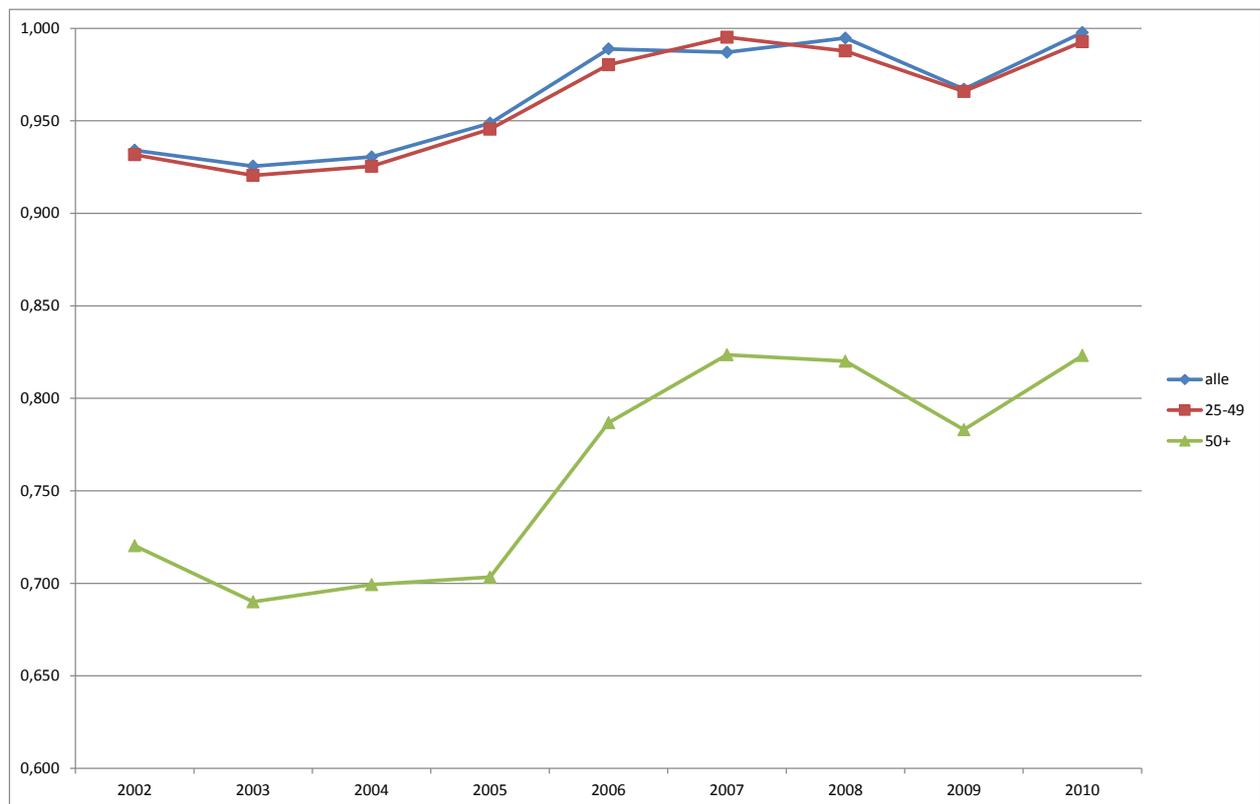
Die Personalauswechselrate erreicht ihren maximalen Wert 1, wenn die Personalabgänge den Personalzugängen entsprechen. Sie nähert sich ihrem Minimalwert 0, je mehr in einem Betrieb entweder die Personalabgänge oder die Personalzugänge die Beschäftigungsveränderung determinieren.

Diese Grundidee einer betrieblichen Austauschrate wird nun auf die gesamtwirtschaftliche Ebene übertragen. Anstelle des Betriebs werden unterschiedliche Altersgruppen betrachtet, statt den Personalabgängen in einem Betrieb die Anzahl aller in einer Altersklasse beendeten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse und anstelle der Personalzugänge die Anzahl der neu begonnenen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse. Eine Austauschrate von 1 bedeutet analog zu betrieblichen Churning-Rate demzufolge, dass in einer Altersklasse sich die Anzahl der neu begonnenen und jene der beendeten Arbeitsverhältnisse die Waage halten. Anders als die herkömmlich herangezogene Fluktuationsrate, die die Anzahl begonnener und beendeter Beschäftigungsverhältnisse zum Bestand in Beziehung setzt (vgl. z. B. Rhein, 2010, 4 f.; Erlinghagen, 2004, 154), fokussiert die hier angesetzte Austauschrate lediglich auf Stromgrößen. Als Maß für die berufliche Mobilität ist sie damit unempfindlich gegenüber Veränderungen in der Beschäftigungsmenge in den verschiedenen Altersgruppen, die lediglich dadurch entstehen, dass 49-jährige Personen, die aktuell in einem Beschäftigungsverhältnis stehen, automatisch nach einem Jahr in die Altersklasse der 50plus nachrücken. Die herkömmliche Fluktuationsrate könnte daher absinken, obwohl die Anzahl der neu begonnenen und der beendeten Beschäftigungsverhältnisse und damit das Ausmaß beruflicher Mobilität in Form von Austauschprozessen konstant geblieben ist. Allerdings hat die Personalauswechselrate ihrerseits den Nachteil, dass sie zum Beispiel in einem Aufschwung abnehmen kann, wenn die Anzahl neu begonnener Beschäftigungsverhältnisse aus Arbeitslosigkeit ansteigt und die Anzahl der beendeten Beschäftigungsverhältnisse konstant bleibt oder sinkt. Sie ist daher vorwiegend ein Maß für eine ausgeglichene Mobilität.

Abbildung 4 zeigt zunächst, dass sich sowohl insgesamt als auch in der Altersklasse der 25- bis 49-Jährigen die gesamtwirtschaftliche Austauschrate seit 2006 nahe ihrem Maximalwert 1 bewegt. Beide Austauschraten liegen damit deutlich oberhalb der Austauschrate der 50-Jährigen und Älteren. Die berufliche Mobilität, die sich in Austauschprozessen auf dem Arbeitsmarkt niederschlägt, ist in jüngeren Altersklassen ausgeglichener. Dies ist zunächst nicht weiter verwun-

derlich, da in der obersten Altersklasse die Anzahl der beendeten Beschäftigungsverhältnisse durch Eintritte in den Ruhestand systematisch nach oben verzerrt werden. Dies impliziert, dass der Maximalwert von 1 in der obersten Altersklasse nur dann erreicht werden kann, wenn die aus dem Erwerbsleben ausscheidenden älteren Beschäftigten Eins zu Eins durch zuvor erwerbslose Ältere ersetzt werden. Werden fortan hingegen die Stellen durch jüngere neue Mitarbeiter oder gar nicht besetzt, weicht die altersspezifische Austauschrate automatisch von 1 nach unten ab.

Abbildung 4: Gesamtwirtschaftliche Austauschrate der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nach Altersklassen



Quellen: BA, IW Köln

Die Austauschrate in der Altersklasse 50plus hat allerdings im Vergleich zu 2005 und den Jahren zuvor stark zugelegt. Sie liegt mit rund 0,82 Punkten in 2007, 2008 und 2010 mehr als einen Zehntel-Punkt oberhalb der Werte vor 2006. Lediglich durch den wirtschaftlichen Einbruch ab Herbst 2008 weist sie eine konjunkturbedingte Delle für das Jahr 2009 auf, bleibt mit 0,78 Punkten aber selbst im Krisenjahr deutlich über dem Niveau von 2005 und den Jahren zuvor. Dabei hat vor allem die Anzahl der neu begonnenen Beschäftigungsverhältnisse in der oberen Altersklasse seit 2005 von knapp 650.000 auf rund 975.000 (2010) kontinuierlich zugelegt und liegt seit 2007 auch deutlich über der Anzahl aus 2002 (760.000). Die Anzahl der beendeten Beschäftigungsverhältnisse hat zwar ebenfalls seit 2006 von rund 1.130.000 auf knapp 1.400.000 zugelegt, aber erst im Jahr 2009 den Wert von 2002 (1.350.000) leicht überschritten. Die berufliche Mobilität in der obersten Altersklasse ist daher sprunghaft seit dem Zeitpunkt ausgegliche-

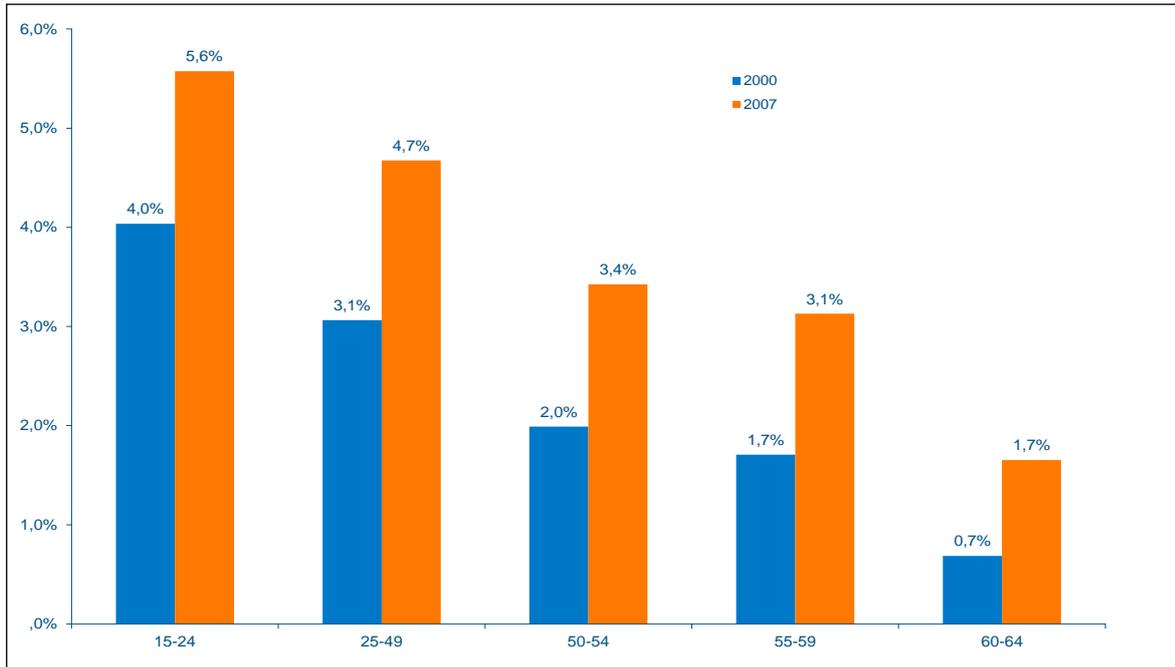
ner geworden, an dem die verschiedenen Reformmaßnahmen im Rahmen der Agenda2010 auf dem Arbeitsmarkt voll wirksam geworden sind, die vor allem die Beschäftigungssituation älterer Erwerbspersonen verbessern konnten. So wurden die Zeitarbeit liberalisiert und die sachgrundlose Befristung von Arbeitsverhältnissen von ehemals arbeitslosen Personen über 52 Jahre erleichtert, wodurch Unternehmen einen größeren Anreiz haben, ältere Personen einzustellen. Zudem wurden Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe zum Arbeitslosengeld II zusammengelegt und die Bezugsdauer des Arbeitslosengelds I ab Februar 2006 zunächst auf zwölf Monate für 45- bis 54-jährige Arbeitslose und auf 18 Monate für über 55-jährige gesenkt. Ab Januar 2008 wurde sie für die 50- bis 54-Jährigen auf 15 Monate und für die 58-Jährigen plus auf 24 Monate wieder etwas angehoben.

#### *Suchbereitschaft und Sucherwartungen von älteren Beschäftigten*

Ältere Personen, die ihren Arbeitsplatz verlieren bzw. verlieren könnten, drohen im Unterschied zur Situation vor den Hartz-Reformen schneller auf Sozialtransfers zurückzufallen, denen eine kritische Bedürftigkeitsprüfung vorausgeht und die sich nicht am früheren Einkommensniveau orientieren. Zusammen mit den rentenpolitischen Reformen seit den 1990er Jahren sind die Möglichkeiten eingeschränkt, nach einem Arbeitsplatzverlust durch einen relativ langen Bezug von Arbeitslosengeld den verbleibenden Zeitraum bis zum Erreichen des Renteneintrittsalters zu überbrücken. Die Bereitschaft Älterer, sich nach Eintritt der Arbeitslosigkeit schneller um einen neuen Arbeitsplatz zu bemühen, könnte daher zugenommen haben. Denn allgemein wird davon ausgegangen, dass der Anspruchslohn, der für die Aufnahme eines Arbeitsplatzes erforderlich ist, steigt (sinkt), wenn die Lohnersatzleistung im Fall der Arbeitslosigkeit generöser (weniger generös) wird (Dlugosz et al., 2009, 6 f.). So berichteten Unternehmen bereits in den Jahren 2005 und 2006, dass Arbeitslose (ohne Altersdifferenzierung) nach Umsetzung der Hartz-Reformen mehr Initiative bei der Stellensuche zeigten (Kettner/Rebien, 2007, 2 f.). Dabei waren sie auch bereit, mehr Zugeständnisse zu machen und insbesondere Arbeitsplätze anzunehmen, die unterhalb ihrer ursprünglichen Qualifikation lagen.

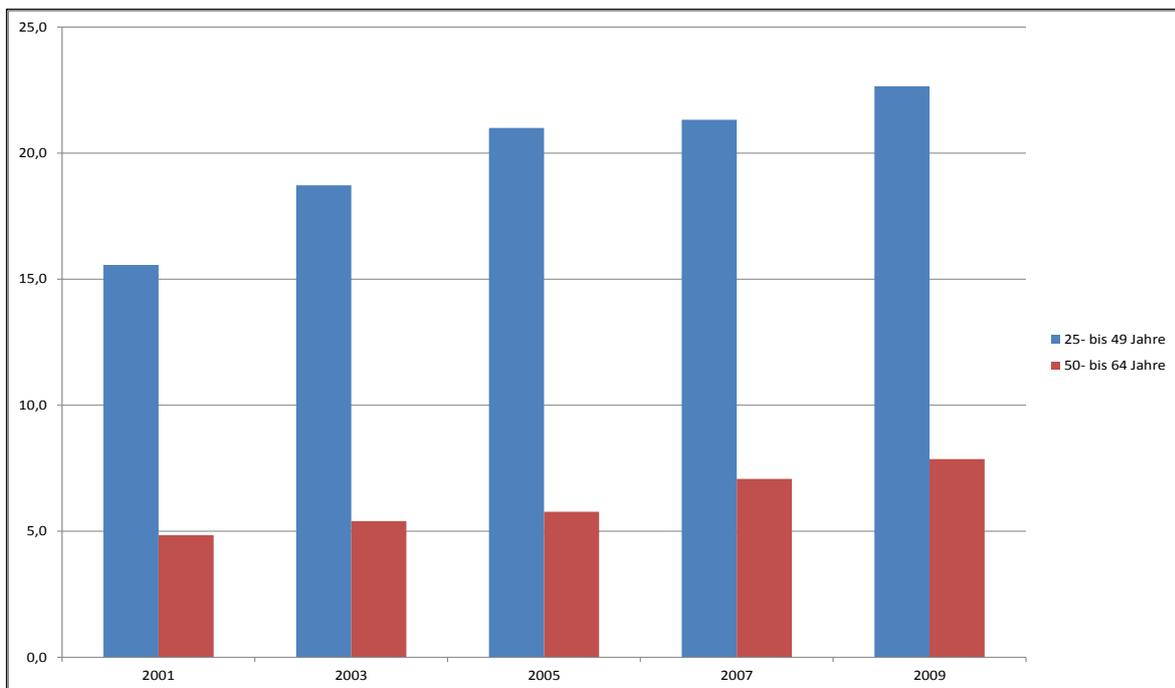
Zudem könnte auch der Anreiz gewachsen sein, sich unter Umständen bereits auf Stellen zu bewerben, wenn der eigene Arbeitsplatz zwar noch nicht verloren gegangen, aber bereits bedroht ist. Ein Indiz hierfür ist, dass der Anteil der Erwerbstätigen in den Altersklassen 50 bis 54, 55 bis 59 und 60 bis 64, die aus einer Anstellung einen neuen Arbeitsplatz suchen, zwischen 2000 und 2007 deutlich angestiegen ist (Abbildung 5). Ein ähnliches Bild ergibt sich auch, wenn man auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) – ein Individualdatensatz, der aus einer seit 1984 durchgeführten Wiederholungsbefragung von rund 20.000 Personen in 11.000 Haushalten generiert wird (Wagner et al. 2007) – die Erwartungen von Erwerbstätigen betrachtet und untersucht, ob sie in den zwei Jahren im Anschluss an die Befragung von sich aus eine neue Stelle suchen werden. Der Anteil älterer Erwerbstätiger, die es für sicher oder wahrscheinlich halten, in den zwei Jahren im Anschluss an den Befragungszeitpunkt, von sich aus eine neue Stelle zu suchen, ist zwischen 2005 und 2007 bzw. 2009 um 1,3 bzw. 2,1 Prozentpunkte merklich angestiegen.

Abbildung 5: Anteil der Erwerbstätigen auf Arbeitssuche je Altersklasse – in Prozent



Quelle: Stettes, 2009 auf Basis des FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Mikrozensus, Erhebungsjahre 2000 und 2007

Abbildung 6: Anteil der Erwerbstätigen, die es für wahrscheinlich oder sicher halten, dass sie in den kommenden zwei Jahren von sich aus eine neue Stelle suchen je Altersklasse – in Prozent



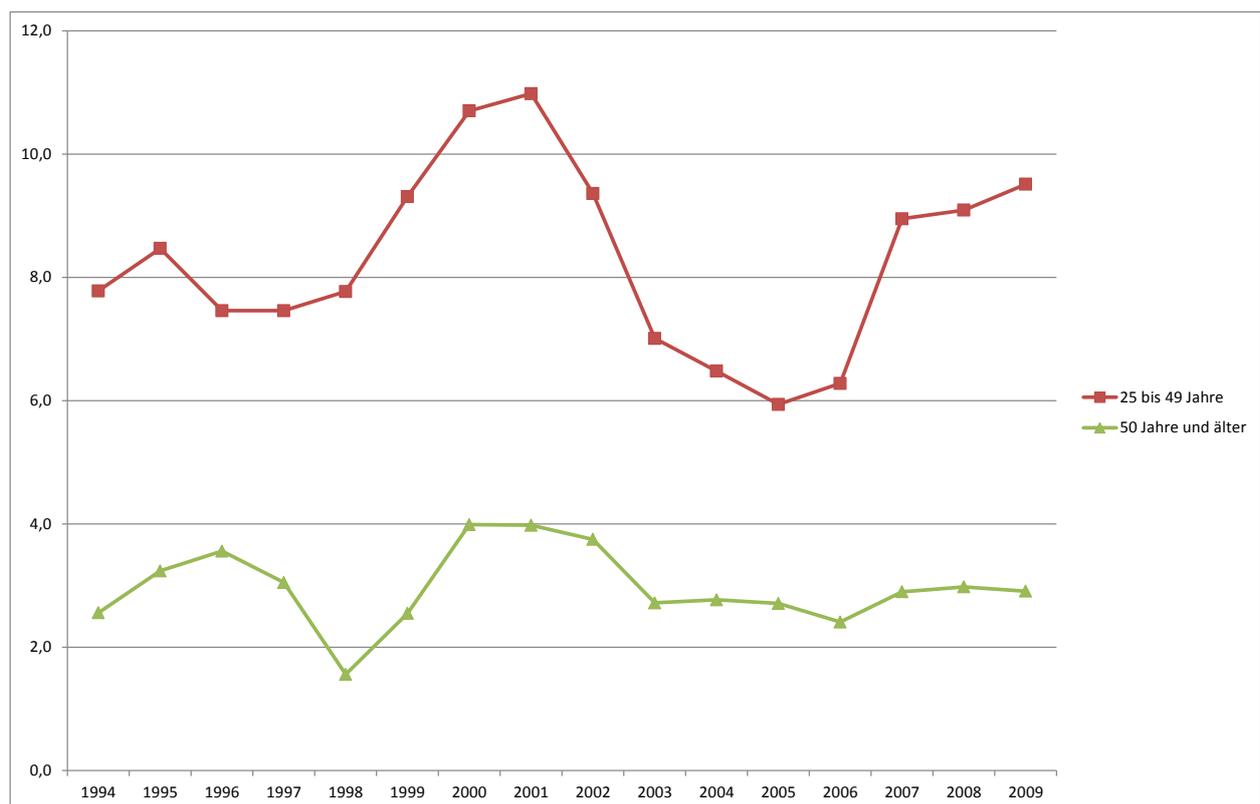
Quelle: SOEP, IW Köln

Geht man in beiden Fällen davon aus, dass ältere Beschäftigte infolge der Hartz-Reformen daher eher bereit sind zunächst eine Stelle anzunehmen, die weniger ihren Idealvorstellungen entspricht, könnte die Austauschrate unter den 50- bis 64-Jährigen auch dadurch sprunghaft zugenommen haben, dass Ältere im Anschluss an die Wiederaufnahme der Erwerbstätigkeit schneller auf besser passende Stellen bei anderen Arbeitgebern wechseln als in den Jahren vor 2006. Gleichwohl bleiben Suchbereitschaft und Sucherwartungen von älteren Beschäftigten deutlich hinter jenen der jüngerer Altersgruppen zurück.

*Stellenwechsel und die Wiederaufnahme einer Erwerbstätigkeit bei älteren Beschäftigten*

Im Folgenden werden drei weitere Kennziffern herangezogen, um die berufliche Mobilität in verschiedenen Altersklassen zu beschreiben. Dazu zählen der Stellenwechsel zwischen Betrieben, der Stellenwechsel im selben Unternehmen und die Wiederaufnahme der Erwerbstätigkeit nach einer Phase der Nichterwerbstätigkeit. Hierfür wird auf Daten des SOEP zurückgegriffen. Dabei bildet die Gruppe der aktuell erwerbstätigen Personen stets die Grundgesamtheit.

Abbildung 7: Anteil der Erwerbstätigen, die innerhalb ungefähr eines Jahres vor dem Befragungszeitpunkt eine neue Stelle bei einem anderen Arbeitgeber angetreten haben – in Prozent



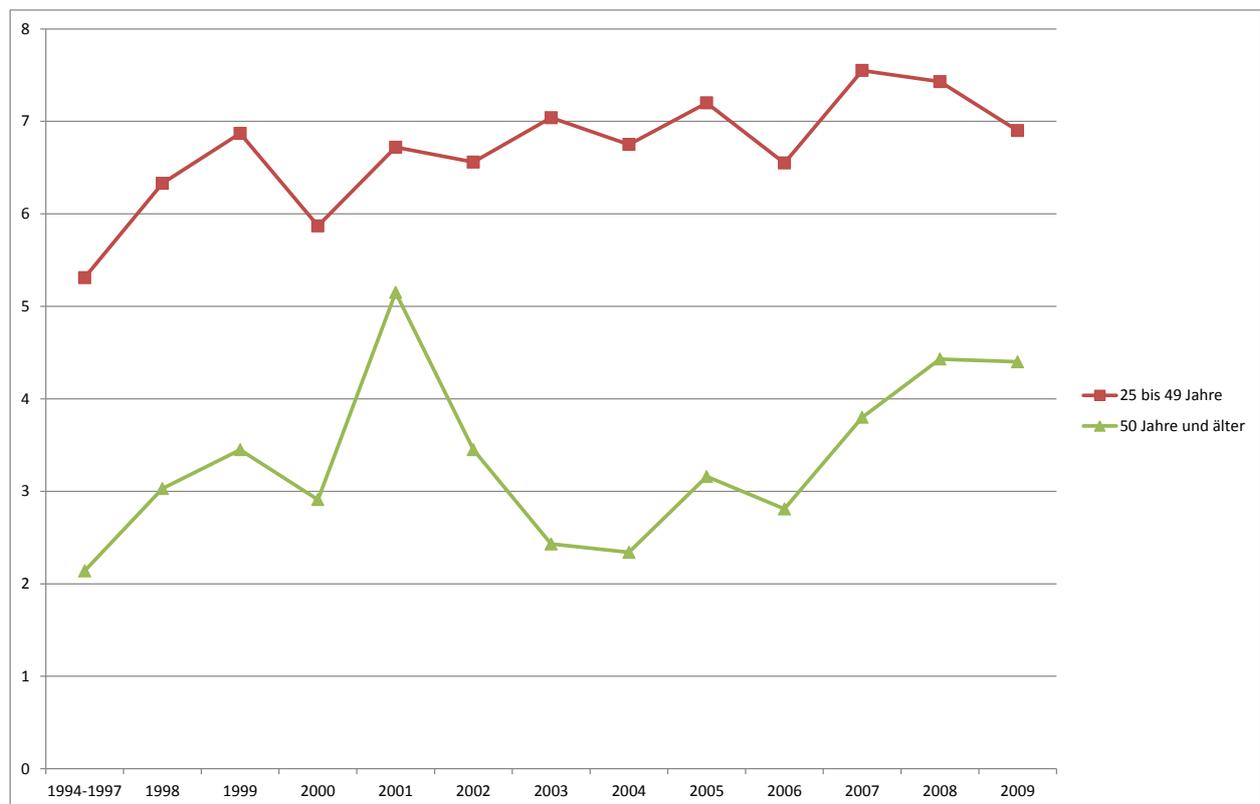
Quellen SOEP, IW Köln

Der bei der Austausch- und der Suchrate bereits beschriebene grundlegende Befund, dass die berufliche Mobilität mit zunehmendem Alter abnimmt, bestätigt sich auch, wenn man die hochgerechneten Anteile der erwerbstätigen Personen in den verschiedenen Altersgruppen ver-

gleich, die im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt aus einer Anstellung heraus auf einen Arbeitsplatz bei einem anderen Arbeitgeber gewechselt sind. In jedem Untersuchungsjahr berichtet ein deutlich kleinerer Anteil der erwerbstätigen 50- bis 64-Jährigen, dass sie eine Stelle bei einem neuen Arbeitgeber angetreten haben, als in der Altersgruppe der 25- bis 49-Jährigen (Abbildung 7).

Trotz der Niveauunterschiede legt der Korrelationskoeffizient zwischen den Anteilen der Betriebswechsler unter den Älteren und den 24- bis 49-Jährigen nahe, dass die Entwicklung der Betriebswechsel in beiden Altersgruppen von den gleichen Faktoren beeinflusst worden sein könnte. Er ist bei einem Wert von 0,58 auf dem 5-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Im Unterschied zu den Suchaktivitäten aus einer Beschäftigung heraus oder der intragenerativen Austauschrate ist aus den hochgerechneten SOEP-Werten kein Trend zu erkennen, dass die Mobilität von Beschäftigten 50plus zwischen den Betrieben in den letzten Jahren zugenommen hat. Es muss allerdings offen bleiben, ob dies darauf zurückzuführen ist, dass zum Beispiel die Suche nach einem anderen Arbeitsplatz letztlich doch nicht zu einem Betriebswechsel führt oder dass eine ausgewogenere Austauschrate aus einem vermehrten (Wieder-) Einstieg ehemals Arbeitsloser oder Personen der Stillen Reserve in der oberen Altersklasse resultiert.

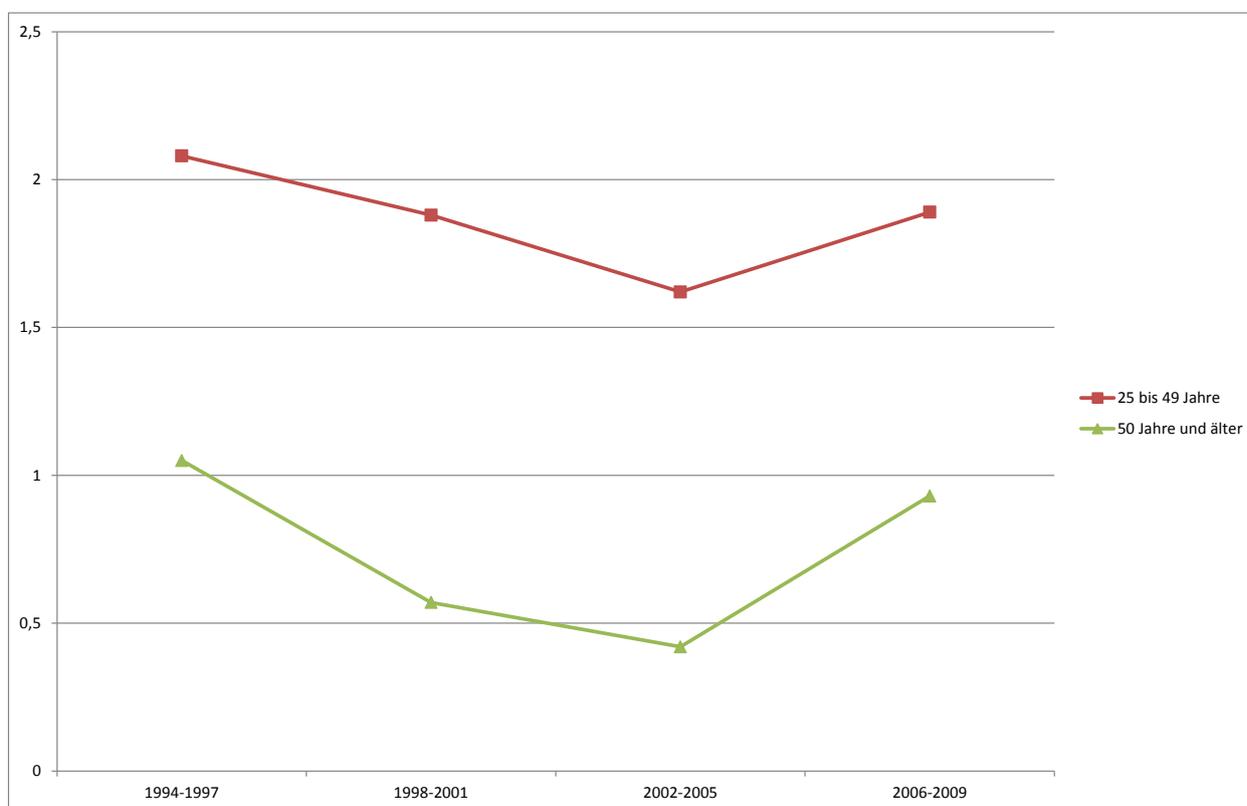
Abbildung 8: Anteil der Erwerbstätigen, die innerhalb ungefähr eines Jahres vor dem Befragungszeitpunkt nach einer Phase der Nichterwerbstätigkeit wieder eine neue Stelle angetreten haben – in Prozent



Quellen: SOEP, IW Köln

Der Blick auf den Anteil der Erwerbstätigen, die nach einer Phase der Nichterwerbstätigkeit in dem Jahr vor dem Befragungszeitpunkt wieder in ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis getreten sind<sup>7</sup>, unterstreicht zunächst den Befund, dass die Mobilität der Altersgruppe 50plus hinter jener der 25- bis 49-Jährigen zurückbleibt (Abbildung 8). Der Anteil älterer Erwerbstätiger, die nach einer Phase der Erwerbsunterbrechung wieder in ein Arbeitsverhältnis eingetreten sind, hat aber seit 2006 um gut einen Prozentpunkt zugenommen. Da zugleich die Anzahl der erwerbstätigen Personen insgesamt angestiegen ist, ist der Anstieg beim Anteil der Rückkehrer nicht auf eine Verkleinerung der Bezugsgruppe zurückzuführen. Abbildung 8 zeigt, dass der Anteil der Rückkehrer im Jahr 2001 im Vergleich zu den anderen Jahren außerordentlich hoch ist. Es ist allerdings zu vermuten, dass dieser Wert weniger auf eine gestiegene Mobilitätsrate aus der Nichterwerbstätigkeit heraus resultiert, die im Zusammenhang mit einer verbesserten Arbeitsmarktlage oder institutionellen Reformen am Arbeitsmarkt steht.<sup>8</sup>

Abbildung 9: Anteil der Erwerbstätigen, die innerhalb ungefähr eines Jahres vor dem Befragungszeitpunkt eine neue Stelle bei ihrem alten Arbeitgeber angetreten haben – in Prozent



Quelle: SOEP, IW Köln

Berufliche Mobilität kann jedoch auch innerhalb des gleichen Betriebes erfolgen, wenn Mitarbeiter auf andere Positionen wechseln, einen beruflichen Aufstieg erleben oder einen Abstieg in Kauf nehmen müssen. In diesem Zusammenhang sind die Fallzahlen im SOEP jedoch zu klein,

<sup>7</sup> Dabei kann es sich um einen Wechsel aus der Gruppe der Arbeitslosen oder aus der Stillen Reserve in eine abhängige Beschäftigung handeln.

<sup>8</sup> Offen bleibt, ob dies auf die spezifische Zusammensetzung der Stichprobe zurückgekehrter Älterer im SOEP im Jahr 2001 zurückzuführen ist.

um eine verlässliche Hochrechnung für einzelne Jahre auszuweisen. Es wurden daher jeweils vier Jahre zu einem gemeinsamen Zeitraum zusammengefasst, um zumindest Informationen über grundlegende Unterschiede oder Gemeinsamkeiten aufspüren zu können. Aussagen über Trends im Zeitablauf unterliegen hingegen einer größeren Unsicherheit.

Abbildung 9 zeigt, dass in beiden verbleibenden Altersklassen das Ausmaß der innerbetrieblichen Mobilität deutlich hinter dem der zwischenbetrieblichen Mobilität zurückbleibt. Vergleichbar ist jedoch der Befund, dass die Mobilität mit zunehmendem Alter abnimmt. In allen vier Zeiträumen haben unter den 50- bis 64-Jährigen im Jahr vor den jeweiligen Befragungszeitpunkten deutlich weniger Beschäftigte die Position innerhalb des Unternehmens gewechselt als in der Altersklasse der 25- bis 49-Jährigen. Im Zeitraum 2006 bis 2009 ist ferner der Anteil der innerbetrieblich gewechselten Erwerbstätigen gegenüber dem Vierjahreszeitraum zuvor wieder etwas angestiegen. Bis dahin war der Anteil der innerbetrieblichen Wechsler von Zeitraum zu Zeitraum kleiner geworden. Dies gilt für beide Altersgruppen gleichermaßen. Ob sich hinter beiden Befunden ein Trend verbirgt, dass die Beschäftigten zunächst beruflich immobil und zuletzt wieder mobiler geworden sind, muss allerdings offen bleiben.

### **Zwischenfazit**

Die verschiedenen Kennziffern, die die berufliche Mobilität von Erwerbstätigen bzw. Erwerbspersonen beschreiben können, signalisieren ohne Ausnahme, dass ältere Personen immobil sind als die Gruppe der 25- bis 49-Jährigen. Dies gilt unabhängig davon, ob man eine Personalauswechselrate, die Suchaktivitäten aus einem aktiven Beschäftigungsverhältnis, die Sucherwartungen von Erwerbstätigen, den Betriebswechsel, den Wiedereintritt in das Erwerbsleben oder den betriebsinternen Wechsel betrachtet.

Die geringere berufliche Mobilität von Personen 50plus auf gesamtwirtschaftlicher Ebene steht im Einklang mit den theoretischen Erwartungen, die auf der Such-, Matching- und Humankapitaltheorie basieren. Zudem könnten die Befunde ebenfalls auf mobilitätseinschränkende Wirkungen hindeuten, die die institutionellen Rahmenregelungen auf dem Arbeitsmarkt und die betriebspezifische Ausgestaltung senioritätsbasierter Anreizsysteme erzeugen und die insbesondere Angehöriger der obersten Altersklassen negativ betreffen.

Offen muss hingegen bleiben, ob sich die berufliche Mobilität Älterer in der jüngeren Vergangenheit erhöht hat. Es existieren zumindest Anzeichen dafür, dass Ältere in der jüngeren Vergangenheit mobiler geworden sind. Allerdings scheint dies tendenziell eher mit einem vermehrten (Wieder-)Einstieg in das Erwerbsleben einherzugehen als mit Stellenwechseln, die zwischen den Unternehmen oder im selben Betrieb erfolgen.

### **3.2 Berufliche Mobilität – individuelle Perspektive**

Der Blick auf die gesamtwirtschaftlichen Mobilitätsindikatoren lässt aber noch nicht erkennen, ob die weniger stark ausgeprägte berufliche Mobilität älterer Erwerbspersonen letztlich nur dem Faktor Alter geschuldet ist. Sie könnte auch vorwiegend auf andere Merkmale zurückgeführt werden, die erstens die Mobilitätskosten erhöhen bzw. die Mobilitätserträge verringern und die zweitens die Angehörigen der Generation 50plus von jüngeren Erwerbspersonen systematisch

unterscheiden bzw. in der Vergangenheit unterschieden haben. So ist zum Beispiel vorstellbar, dass die berufliche Mobilität hierzulande vom Qualifikationsniveau der Personen abhängt. Verfügen die derzeit älteren Beschäftigten oder Erwerbslosen grundsätzlich seltener über höhere Ausbildungsabschlüsse als Angehörige ihrer jeweiligen jüngeren Kontrollgruppe, ist die Mobilität Älterer zwar gegenwärtig geringer, es könnte jedoch erwartet werden, dass sie in der Zukunft ansteigt und sich dem Ausmaß der dann jüngeren Erwerbspersonen angleicht.

Andererseits implizieren der Erwerb betriebs- bzw. berufsspezifischen Humankapitals, ein effizientes Jobmatching, das optimale Suchverhalten und senioritätsbasierte Anreizkonzepte, dass die berufliche Mobilität mit zunehmendem Alter abnimmt (vgl. für eine übersichtliche Kurzdarstellung der relevanten Basisliteratur dieser vier Theoriestränge Schneider, 2011, 149). Ältere Personen werden demnach eher auf Arbeitsplätzen tätig sein, bei denen ein gutes bzw. sogar das bestmögliche Matching zu ihrem Qualifikationsprofil existiert, als vergleichbare jüngere Beschäftigte. Sie werden dabei zudem im Lauf ihrer beruflichen Tätigkeit zusätzliches berufs- und/oder betriebsspezifisches Humankapital erworben haben, wodurch die Wahrscheinlichkeit weiter sinkt, in einem anderen Arbeitsverhältnis günstigere Einkommensperspektiven vorzufinden als im aktuellen Betrieb. Oder sie befinden sich in der Auszahlungsphase eines senioritätsbasierten Anreizsystems und müssten bei einem Betriebswechsel auf im alten Betrieb erworbene Entgeltansprüche verzichten, die sie in der Vergangenheit durch Mehrleistung erworben haben. Jüngere Personen befinden sich dagegen häufig noch in einer Phase der beruflichen Orientierung, in der neben der Identifizierung eigener Neigungen und Ansprüche berufliche Kompetenzen erst erworben werden, die sie für die Ausübung einer bestimmten Tätigkeit qualifizieren. Zudem haben sie in geringerem Maße Vorleistungen für senioritätsbasierte Entgeltansprüche erbracht, die bei einem Wechsel zu einem anderen Betrieb verloren gehen.

Im Folgenden wird mit SOEP-Daten anhand von logistischen Regressionen geschätzt, wie sich verschiedene Merkmale auf die Wahrscheinlichkeit auswirkt, den Betrieb zu wechseln, eine andere Position im Unternehmen anzutreten oder aus Arbeitslosigkeit oder der Stillen Reserve heraus ein Beschäftigungsverhältnis wieder aufzunehmen. Beobachtungszeitraum sind die Jahre 1994 bis 2009.

#### *Stellenwechsel zwischen Unternehmen*

Wenn eine berücksichtigte Person im Jahr vor dem Befragungszeitraum aus einem Beschäftigungsverhältnis heraus eine Position in einem anderen Unternehmen angetreten hat, erhält die abhängige Variable „neue Stelle bei einem anderen Unternehmen“ den Wert 1. Der Wert 0 auf der abhängigen Variable charakterisiert mithin alle Erwerbstätigen, die im alten Unternehmen verblieben sind. Das Verfahren der logistischen Regression prüft, ob die Wahrscheinlichkeit, dass ein Wechsel erfolgt, gegenüber der Wahrscheinlichkeit, dass die Person im Unternehmen verbleibt, zu- oder abnimmt, wenn diese ein bestimmtes Merkmal aufweist.

#### Grundmodell:

Um den Zusammenhang des Alters einer Person mit der Wechselwahrscheinlichkeit zu prüfen, werden im Grundmodell (Modell 1) die berücksichtigten Erwerbstätigen in insgesamt fünf Altersgruppen gegliedert. Dazu zählen die 15- bis 24-Jährigen, die 25- bis 49-Jährigen, die zugleich die Referenzgruppe bilden, und drei weitere Altersgruppen für die Erwerbstätigengeneration 50plus (50- bis 54-Jährige, 55- bis 59-Jährige, 60- bis 64-Jährige). Ferner werden als personenbezogene Merkmale das Geschlecht (Referenz: männlich), der Migrationshintergrund (Referenz: kein Migrationshintergrund), der höchste (Aus-)Bildungsabschluss (ordinal skaliert: 0

= kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität), der Gesundheitszustand im Jahr, in dem der Wechsel erfolgt ist (ordinal skaliert: 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht) und der Wohnort (Ostdeutschland, Referenz: Westdeutschland) als Kontrollvariablen in der Regression verwendet.

Die Schätzung enthält ferner die üblichen Branchen- und Jahresdummies. Zusätzlich werden in der Schätzung eine Reihe von Faktoren berücksichtigt, die verschiedene Aspekte der Erwerbsbiografie vor dem Wechsel sowie das Arbeitsplatz- und das betriebliche Umfeld im alten und neuen Unternehmen widerspiegeln und bei denen die Vermutung besteht, dass sie in einem engen Zusammenhang mit der Wechselwahrscheinlichkeit stehen.

Dazu gehört zunächst die kumulierte Anzahl der Jahre, die eine erwerbstätige Person vor dem Wechsel arbeitslos gewesen ist. So ist einerseits vorstellbar, dass eine längere Phase der Erwerbslosigkeit im Laufe der Berufsbiographie die Wechselwahrscheinlichkeit erhöht, wenn mit einer längeren Phase der Arbeitslosigkeit die Aussicht auf ein längerfristig bestehendes Beschäftigungsverhältnis niedriger ist und ein relativ großes Risiko besteht, dass der vormals ausgeübte Arbeitsplatz gefährdet ist. Andererseits ist aber denkbar, dass auch bei aktuell in einem Beschäftigungsverhältnis stehenden Bewerbern um eine vakante Position in einem anderen Unternehmen eine längere Phase der Arbeitslosigkeit von den Unternehmen als Signal für eine geringe Beschäftigungsfähigkeit gewertet wird. In diesem Fall sinkt die Wahrscheinlichkeit, die Stelle bei einem anderen Arbeitgeber zu erhalten.

Ferner wird anhand von drei Kontrollvariablen (keine Berufsausbildung, abgeschlossene Berufsausbildung = Referenz, Hochschulabschluss) das für die Ausübung der aktuellen bzw. bei einem Wechsel der neuen Stelle erforderliche Qualifikationsniveau abgebildet. Grundsätzlich ist zu vermuten, dass die zwischenbetriebliche Mobilität mit dem geforderten Qualifikationsniveau abnimmt, sofern sich Letzteres auf betriebsspezifisches Wissen bezieht. Eine Hochschulausbildung weist im Unterschied zu einer abgeschlossenen Berufsausbildung keine betriebs-spezifischen Wissenskomponenten auf. Vor diesem Hintergrund ist daher zu vermuten, dass Akademiker zur korrekten Ausübung ihrer Positionen in geringerem Umfang betriebs-spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten benötigen als Facharbeiter und Fachangestellte. Darüber hinaus zeigt die Untersuchung von Schneider (2011, 157), dass Akademiker gegenüber anderen Beschäftigtengruppen größere Lohnzuwächse bei einem Betriebswechsel erzielen können. Die Wechselwahrscheinlichkeit steigt wiederum mit der Größe des zu erwartenden Lohndifferentials bei einem Wechsel an (Schneider, 2011, 159). Sie sollte daher auch aus dieser Perspektive bei Stellen, auf denen akademische Abschlüsse erforderlich sind, höher sein als bei Stellen, für die lediglich eine Berufsausbildung erforderlich ist. Der relativ hohe Spezifitätsgrad einer abgeschlossenen Berufsausbildung spricht wiederum dafür, dass die Wechselwahrscheinlichkeit bei derartigen Stellen niedriger ist als bei Positionen, auf denen keine berufliche Qualifikation erforderlich ist. Andererseits könnten Tätigkeiten für Ungelernte leichter durch Arbeitslose besetzt werden, die unter Umständen einen geringeren Anspruchslohn aufweisen als erwerbstätige Geringqualifizierte bzw. Ungelernte. Die Wahrscheinlichkeit eines zwischenbetrieblichen Wechsels von einem Ungelernten könnte daher auch kleiner sein als bei Arbeitnehmern mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung.

Zudem wird in der Regression der Umstand berücksichtigt, ob der Stellenwechsler vor dem Wechsel eine Tätigkeit ausübte, die seinem gelernten Beruf entspricht (Referenz: alte Tätigkeit

entsprach nicht dem erlernten Beruf, erforderte keine Berufsausbildung oder Tätigkeit ist Ausbildungsstelle). Mit Blick auf die Matching-Effizienz ist zu erwarten, dass ein zwischenbetrieblicher Stellenwechsel unwahrscheinlicher ist, wenn eine Person einen Job ausübt, für den sie ausgebildet worden ist. Gleiches gilt auch für Personen mit einer längeren Betriebszugehörigkeitsdauer (ordinal skaliert: 1 = bis 6 Monate, 2 = 6 bis 12 Monate, 3 = 1 bis zu 2 Jahre, 4 = mehr als 2 bis 5 Jahre, 5 = 5 bis 10 Jahre, 6 = 10 bis 20 Jahre, 7 = 20 Jahre oder länger) und für Tätigkeiten mit einem großen Handlungsspielraum für die Beschäftigten (ordinal skaliert: 0 = in Ausbildung, 1 = niedrige Autonomie, 2, 3 = mittlere Autonomie, 4, 5 = hohe Autonomie). Eine längere Zugehörigkeit zum aktuellen Betrieb erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die Mitarbeiter im Laufe der beruflichen Tätigkeit für ihren Arbeitgeber betriebsspezifisches Humankapital erworben haben, das in einer neuen Anstellung keinen ökonomischen Wert besitzt, und/oder senioritätsbasierte Entgeltansprüche aufgebaut haben, die bei dem Stellenwechsel verlorengehen. Ein hoher Autonomiegrad signalisiert, dass erstens zwischen Arbeitgeber und Mitarbeiter ein Vertrauensverhältnis besteht und zweitens Mitarbeiter ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Kreativität in die Arbeitsprozesse einbringen und ihre Arbeitsumgebung beeinflussen können. Die Gewährung von Handlungsspielräumen gehört zu den personalpolitischen Instrumenten, mit denen Unternehmen nicht nur die betriebliche Flexibilität erhöhen wollen, sondern auch die Bindung der Mitarbeiter an den Betrieb (vgl. z. B. Flüter-Hoffmann/Stettes, 2011). Daher wird erwartet, dass die Wahrscheinlichkeit eines zwischenbetrieblichen Wechsels mit steigendem Autonomiegrad in der alten Tätigkeit ebenfalls eher abnimmt.

Bei einer steigenden Unternehmensgröße (ordinal skaliert: 1 = weniger als 5 Mitarbeiter, 2 = 5 bis 20 Mitarbeiter, 3 = 20 bis 200 Mitarbeiter, 4 = 200 bis 2000 Mitarbeiter, 5 = 2000 Mitarbeiter und mehr) ist ebenfalls eher mit einer geringeren zwischenbetrieblichen Mobilität zu rechnen. Zum einen können größere Unternehmen auch größere interne Arbeitsmärkte etablieren, die Aufstiegs- oder Alternativpositionen und aufgrund von Spezialisierungsvorteilen mehr Möglichkeiten bieten als kleinere Betriebe, betriebsspezifisches Humankapital zu erwerben (Stettes, 2010, 202). Letzteres könnte neben Faktoren wie z. B. der Kapitalintensität (Verhältnis des eingesetzten Sachkapitals pro Arbeitskraft) dann dazu beitragen, dass zum anderen Beschäftigte in größeren Unternehmen tendenziell auch höhere Löhne erzielen (vgl. hierzu z. B. Addison et al., 2010; Anger/Schmidt, 2010, 8). Vielfältigere Beschäftigungsoptionen und höhere Löhne sollten gleichermaßen stabilisierend auf die Aufrechterhaltung eines Arbeitsverhältnisses wirken.

Darüber hinaus wurden zwei Varianten des Grundmodells geschätzt, in denen die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz als zusätzliche Kontrollgrößen berücksichtigt sind. Dabei wurde im Modell 2 die Abweichung der tatsächlichen von der gewünschten Arbeitszeit beim alten Arbeitgeber in Form von zwei Dummyvariablen verwendet (Abweichung von bis zu zehn Wochenstunden, Abweichung von mehr als zehn Stunden, Referenz: Wunscharbeitszeit entspricht tatsächlicher Arbeitszeit). Im Modell 3 wurde unmittelbar auf Angaben der Befragten zurückgegriffen, die Aussagen über den Grad der Arbeitszufriedenheit zum Zeitpunkt der Wechselentscheidung zulassen (ordinal skaliert: 1 = niedrig, 2 = mittel, 3 = hoch).<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Da für die Wellen bis 1998 kein Vergleich zwischen gewünschter und tatsächlicher Arbeitszeit möglich ist, werden beide Variablen separat in die Schätzgleichung integriert und nicht gemeinsam.

Tabelle 9: Logistische Regression – Stellenwechsel zwischen den Betrieben

Abhängige Variable = Stellenwechsel (ja)	Modell 1	Modell 2	Modell 3
<b>Altersgruppe<sup>1)</sup></b>			
15 bis 24 Jahre	0,826 (0,047) <sup>***</sup>	0,831 (0,053) <sup>***</sup>	0,841 (0,048) <sup>***</sup>
50 bis 54 Jahre	-0,628 (0,064) <sup>***</sup>	-0,654 (0,070) <sup>***</sup>	-0,633 (0,064) <sup>***</sup>
55 bis 59 Jahre	-1,154 (0,095) <sup>***</sup>	-1,178 (0,104) <sup>***</sup>	-1,130 (0,096) <sup>***</sup>
60 bis 64 Jahre	-1,423 (0,186) <sup>***</sup>	-1,306 (0,187) <sup>***</sup>	-1,345 (0,187) <sup>***</sup>
Weiblich (ja)	-0,096 (0,034) <sup>***</sup>	-0,064 (0,037) <sup>*</sup>	-0,086 (0,034) <sup>**</sup>
Migrationshintergrund (ja)	-0,191 (0,042) <sup>***</sup>	-0,148 (0,047) <sup>***</sup>	-0,188 (0,043) <sup>***</sup>
(Aus-)Bildungsniveau <sup>2)</sup>	0,090 (0,018) <sup>***</sup>	0,074 (0,020) <sup>***</sup>	0,081 (0,018) <sup>***</sup>
Gesundheitszustand <sup>3),4)</sup>	-0,021 (0,019)	-0,024 (0,021)	-0,120 (0,020) <sup>***</sup>
Ostdeutschland (ja)	-0,253 (0,037) <sup>***</sup>	-0,277 (0,042) <sup>***</sup>	-0,283 (0,038) <sup>***</sup>
Kumulierte Anzahl der Jahre in Arbeitslosigkeit	0,138 (0,014) <sup>***</sup>	0,136 (0,016) <sup>***</sup>	0,123 (0,015) <sup>***</sup>
<b>Erforderliche Ausbildung in der aktuellen Tätigkeit</b>			
Keine	-0,148 (0,048) <sup>***</sup>	-0,192 (0,053) <sup>***</sup>	-0,159 (0,048) <sup>***</sup>
Hochschule	0,293 (0,057) <sup>***</sup>	0,322 (0,062) <sup>***</sup>	0,304 (0,057) <sup>***</sup>
Betriebszugehörigkeitsdauer <sup>3),5)</sup>	-0,336 (0,010) <sup>***</sup>	-0,336 (0,011) <sup>***</sup>	-0,348 (0,010) <sup>***</sup>
Betriebsgröße <sup>3),6)</sup>	-0,112 (0,012) <sup>***</sup>	-0,116 (0,013) <sup>***</sup>	-0,117 (0,012) <sup>***</sup>
Tätigkeit im erlernten Beruf <sup>3)</sup>	-0,028 (0,040)	-0,054 (0,044)	-0,027 (0,040)
Autonomiegrad <sup>3),7)</sup>	-0,163 (0,019) <sup>***</sup>	-0,162 (0,021) <sup>***</sup>	-0,145 (0,019) <sup>***</sup>
<b>Differenz tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit<sup>3)</sup></b>			
Bis zu 10 Std.		0,087 (0,040) <sup>**</sup>	
Mehr als 10 Std.		0,124 (0,050) <sup>**</sup>	
Arbeitszufriedenheit <sup>3),8)</sup>			-0,614 (0,028) <sup>***</sup>
Konstante	-0,419 (0,114) <sup>***</sup>	-0,468 (0,127) <sup>***</sup>	1,329 (0,140) <sup>***</sup>
Branchen- / Jahresdummies	Ja	Ja	Ja
N	105.789	88.408	105.104
Wald Chi <sup>2</sup>	4.591,38	3.915,76	4.901,25
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,109	0,111	0,122

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1-%-,5-%-,10-%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) Referenz: 25 bis 49 Jahre, 2) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 3) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 4) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 5) 1 = bis 6 Monate, 2 = 6 bis 12 Monate, 3 = 1 bis zu 2 Jahre, 4 = mehr als 2 bis 5 Jahre, 5 = 5 bis 10 Jahre, 6 = 10 bis 20 Jahre, 7 = 20 Jahre oder länger, 6) 1 = weniger als 5 Mitarbeiter, 2 = 5 bis 20 Mitarbeiter, 3 = 20 bis 200 Mitarbeiter, 4 = 200 bis 2000 Mitarbeiter, 5 = 2000 Mitarbeiter und mehr, 7) 0 = in Ausbildung, 1 = niedrige Autonomie, 2, 3 = mittlere Autonomie, 4, 5 = hohe Autonomie, 8) 1 = niedrig, 2 = mittel, 3 = hoch

Quellen: SOEP, IW Köln

Tabelle 9 zeigt, dass die Wahrscheinlichkeit eines zwischenbetrieblichen Wechsels sinkt, wenn Frauen und Beschäftigte mit Migrationshintergrund betrachtet werden. Die Schätzungen bestätigen auch die Hypothesen, dass eine längere Betriebszugehörigkeit ebenso die Wechselwahrscheinlichkeit senkt wie eine Tätigkeit im erlernten Beruf, eine Übereinstimmung von tatsächli-

cher und Wunscharbeitszeit, ein zunehmender Handlungsspielraum und eine höhere Arbeitszufriedenheit. Dagegen steigt wie vermutet die Wechselwahrscheinlichkeit, wenn die Beschäftigten einen höheren (Aus-)Bildungsabschluss<sup>10</sup> aufweisen und die Qualifikationsanforderungen in der neuen Stelle zunehmen. Schließlich legen die Befunde nahe, dass Phasen der Arbeitslosigkeit, die eine Person im Verlauf ihrer beruflichen Laufbahn in Kauf nehmen musste, keinen negativen Effekt auf die Wechselchancen ausüben, sondern vielmehr die Wahrscheinlichkeit eines Wechsels erhöhen. Dies könnte eine geringere Arbeitsplatzsicherheit für Personen mit längeren Phasen der Arbeitslosigkeit andeuten oder ein nicht effizientes Matching, wenn die Stelle, von der die Betroffenen zu einem anderen Unternehmen gewechselt sind, als (Wieder-)Einstieg bzw. Sprungbrett in den Arbeitsmarkt gedient hat.

Gegenüber der Gruppe der 25- bis 49-Jährigen sinkt die Wahrscheinlichkeit eines Stellenwechsels bei Angehörigen der oberen drei Altersklassen. Dieser Befund bestätigt sich auch in der Regel bei Kontrollschätzungen, die für die einzelnen Jahre durchgeführt worden sind.<sup>11</sup> Lediglich in vier Jahren (1995, 1996, 2005, 2009) des gesamten Untersuchungszeitraums findet sich die Abweichung, dass sich die zwischenbetriebliche Mobilität der 50- bis 54-Jährigen nicht signifikant von jener der 25- bis 49-Jährigen unterscheidet. Das Ergebnis einer mit dem Alter abnehmenden Mobilität korrespondiert mit den Befunden von Schneider (2011), die mit dem Regionaldatensatz der IAB-Beschäftigtenstichprobe 1975-2004 geschätzt worden sind,<sup>12</sup> und denen von Schaffner (2011).<sup>13</sup> Die multivariate Analyse bestätigt damit auch den Befund, der auf Basis hochgerechneter Werte ermittelt worden ist.

#### Altersgruppenspezifische Modelle:

In einem weiteren Schritt wurden für die unterschiedlichen Altersgruppen separate gepoolte Schätzungen über den gesamten Untersuchungszeitraum zwischen 1994 und 2009 durchgeführt (Modelle 4, 5 und 6). Aufgrund der kleineren Fallzahlen in den oberen Altersgruppen wurden die 55- bis 59-Jährigen und die 60- bis 64-Jährigen zu einer Altersgruppe zusammengefasst. Als Kontrollvariablen fielen die Altersklassen damit heraus. Zudem wurden statt der Dummyvariablen für die Einzeljahre Dummyvariablen für vier Zeiträume verwendet (1995-1997<sup>14</sup>, 1998-2001, 2002-2005, 2006-2009 = Referenz). Alle anderen Kontrollvariablen blieben gegenüber dem Grundmodell identisch.

Von besonders hohem Interesse ist zunächst, ob im Vergleich zum jüngsten Vierjahreszeitraum ein unterschiedlich aktives Mobilitätsverhalten in den Vorperioden zu beobachten war. Während in der Gruppe der 50- bis 54-Jährigen keine Veränderungen in der zwischenbetrieblichen Mobi-

<sup>10</sup> Der Befund bestätigt sich auch bei Kontrollschätzungen, in denen statt einer ordinal skalierten Variable fünf Dummyvariablen für das Ausbildungsniveau verwendet werden. Gegenüber der Referenz abgeschlossene Berufsausbildung weisen Akademiker in allen drei Modellvarianten eine höhere zwischenbetriebliche Mobilität auf, Meister oder Absolventen einer Fachschule im Modell 1 und Modell 2. Personen ohne Ausbildungsabschluss sind immobiler (Modell 1 und Modell 3).

<sup>11</sup> Befunde werden hier nicht explizit dargestellt. Ein entsprechender Stata-Ausdruck kann auf Nachfrage beim Autor bezogen werden.

<sup>12</sup> Bei Schneider (2011) bilden lediglich die 55- bis 64-Jährigen die Gruppe der Älteren.

<sup>13</sup> Bei Schaffner (2011) bilden die 50- bis 64-Jährigen die Gruppe der Älteren, wobei diese noch in drei Qualifikationsgruppen unterteilt werden. Die Autorin kommt ferner zum Ergebnis, dass die zwischenbetriebliche Mobilität Älterer in Westdeutschland weniger durch Schwankungen im Konjunkturzyklus bestimmt wird als in der Vergleichsgruppe der mittelqualifizierten 25- bis 49-Jährigen.

<sup>14</sup> Das Jahr 1994 bleibt unberücksichtigt, denn hierfür hätte es Informationen über die berücksichtigten Personen erfordert, die im Jahr 1993 abgefragt worden sind. Deshalb verkürzt sich der erste Zeitraum auf drei Jahre.

lität zu erkennen sind, ist unter den 55- bis 64-Jährigen im Zeitraum 2006 bis 2009 ein Arbeitgeberwechsel gegenüber dem Zeitraum 1998 bis 2001 wahrscheinlicher geworden (Tabelle 10). Letzteres gilt ebenso für die 25- bis 49-Jährigen. Allerdings war die Wahrscheinlichkeit eines Betriebswechsels in dieser Altersgruppe im Zeitraum 2002 bis 2005 höher als zuletzt.

Ferner stellt sich die Frage, ob sich der Zusammenhang zwischen den verschiedenen personen- bzw. stellenbezogenen Faktoren und einem Wechsel des Arbeitgebers in den unterschiedlichen Altersklassen unterscheidet. Im Folgenden werden die Unterschiede zu den 25- bis 49-Jährigen dargestellt:

- Mit Blick auf die rein personenbezogenen Merkmale zeigt sich zunächst, dass das Geschlecht die Wechselwahrscheinlichkeit unter den 50- bis 54-Jährigen ebenso wenig beeinflusst wie ein Migrationshintergrund. Dieser Befund unterscheidet sich damit nicht nur von den 25- bis 49-Jährigen, sondern auch von den Ergebnissen für die 55- bis 64-Jährigen. Auch in der ältesten Beschäftigtengruppe wechseln sowohl Frauen als auch Migranten seltener als Männer bzw. Personen ohne Migrationshintergrund das Unternehmen. Der Gesundheitszustand zu dem Zeitpunkt einer potenziellen Wechselentscheidung spielt für die Personen beider oberer Altersklassen<sup>15</sup> keine erkennbare Rolle dafür, dass ein Wechsel des Arbeitgebers erfolgt.

Wenig überraschend fällt der Einfluss des erworbenen Bildungsniveaus mit steigendem Alter geringer aus. Bei den 55- bis 64-Jährigen ist kein signifikanter Zusammenhang mehr erkennbar, bei den 50- bis 54-Jährigen nur auf dem 10-Prozent Fehlerniveau. Dies könnte zum einen darauf hindeuten, dass Unterschiede im Bildungsniveau im Lauf einer Erwerbsbiographie ausgeglichen werden können, und zwar insbesondere dann, wenn Personen mit unterschiedlich hohen Bildungsabschlüssen sich mit Blick auf ihre Lernkompetenzen und Lernmotivation nicht wesentlich unterscheiden. Dies dürfte zum anderen eher auf Angehörige der obersten Altersklasse zutreffen, die mit Blick auf den Befragungszeitpunkt ihre Ausbildung in Beruf oder an der Hochschule bereits in den 1960er oder 1970er Jahren abgeschlossen hatten.<sup>16</sup>

In der obersten Altersklasse ist auch der Zusammenhang zwischen der Anzahl der Jahre, die eine Person im Laufe ihrer Erwerbsbiographie insgesamt arbeitslos gewesen ist, und der Wahrscheinlichkeit eines Arbeitgeberwechsels schwächer als in den anderen beiden Altersgruppen. Berücksichtigt man die Arbeitszufriedenheit und die Abweichung zwischen gewünschter und tatsächlicher Arbeitszeit, wird er insignifikant. Dies steht im Einklang mit den Aussagen der Suchtheorien. Die Aussicht innerhalb einer relativ kurzen verbleibenden Restlebensarbeitszeit noch durch häufige Arbeitgeberwechsel eine besser passende Arbeitsstelle zu finden, ist geringer als in jungen Jahren. Zudem können bei älteren Beschäftigten identisch lange Arbeitslosigkeitsphasen wie bei Jüngeren bereits länger zurückliegen, so dass sie für die Ausübung der aktuellen Tätigkeit keinen Nachteil mehr dar-

---

<sup>15</sup> Bei den 55- bis 64-Jährigen bestätigt sich aber der Zusammenhang eines schlechten Gesundheitszustands mit der einer abnehmenden Wechselwahrscheinlichkeit, wenn die Arbeitszufriedenheit als Kontrollvariable berücksichtigt wird.

<sup>16</sup> Kontrollschätzungen mit Dummyvariablen für das Ausbildungsniveau zeigen, dass bei den 55- bis 64-Jährigen Meister und FH-Absolventen eine höhere zwischenbetriebliche Mobilität aufweisen als Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung, bei den 50- bis 54-Jährigen trifft dies auf Universitätsabsolventen in einer Modellvariante zu und bei den 25- bis 49-Jährigen gilt dies für alle Hochschulabsolventen.

stellen und daher auch nicht mehr mit einem erhöhten Arbeitsplatzrisiko einhergehen und die Beschäftigten proaktiv zu einem Arbeitgeberwechsel veranlassen.

Tabelle 10: Logistische Regression – Stellenwechsel zwischen den Betrieben nach Altersklassen

Abhängige Variable = Stellenwechsel (ja)	Modell 4 (25 bis 49 Jahre)	Modell 5 (50 bis 54 Jahre)	Modell 6 (55 bis 64 Jahre)
Weiblich (ja)	-0,120 (0,038)***	-0,138 (0,140)	-0,416 (0,207)**
Migrationshintergrund (ja)	-0,192 (0,050)***	-0,073 (0,194)	-0,709 (0,309)**
(Aus-)Bildungsniveau <sup>1)</sup>	0,069 (0,020)***	0,138 (0,074)*	0,133 (0,111)
Gesundheitszustand <sup>2),3)</sup>	-0,045 (0,022)**	0,056 (0,070)	-0,124 (0,107)
Ostdeutschland (ja)	-0,239 (0,042)***	-0,221 (0,148)	0,099 (0,201)
Kumulierte Anzahl der Jahre in Arbeitslosigkeit	0,115 (0,016)***	0,222 (0,047)***	0,114 (0,067)*
Erforderliche Ausbildung in der aktuellen Tätigkeit			
Keine	-0,211 (0,057)***	-0,211 (0,206)	0,503 (0,294)*
Hochschule	0,309 (0,061)***	0,086 (0,231)	-0,429 (0,367)
Betriebszugehörigkeitsdauer <sup>2),4)</sup>	-0,352 (0,011)***	-0,466 (0,041)***	-0,504 (0,059)***
Betriebsgröße <sup>2),5)</sup>	-0,097 (0,14)***	-0,134 (0,051)***	-0,018 (0,076)
Tätigkeit im erlernten Beruf <sup>2)</sup>	-0,050 (0,046)	0,138 (0,161)	0,386 (0,243)
Autonomiegrad <sup>2)</sup>	-0,150 (0,022)***	-0,134 (0,085)	0,049 (0,110)
Zeitraum <sup>6)</sup>			
1995 bis 1997	0,030 (0,055)	0,146 (0,202)	-0,308 (0,300)
1998 bis 2001	0,213 (0,046)***	0,115 (0,172)	-0,558 (0,259)**
2002 bis 2005	-0,112 (0,045)**	-0,038 (0,152)	-0,151 (0,198)
Differenz tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit <sup>2),7)</sup>			
Bis zu 10 Std.	0,054 (0,045)	0,189 (0,165)	0,014 (0,218)
Mehr als 10 Std.	0,110 (0,056)**	0,289 (0,199)	0,022 (0,250)
Arbeitszufriedenheit <sup>2),7),8)</sup>	-0,636 (0,032)***	-0,492 (0,121)***	-0,636 (0,174)***
Konstante	-0,608 (0,119)***	-1,008 (0,475)**	-1,716 (0,658)***
Branchendummies	Ja	Ja	Ja
N	75.478	11.964	14.010
Wald Chi <sup>2</sup>	2.263,78	331,39	365,73
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,065	0,126	0,124

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1-%-, 5-%-, 10-%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 2) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 3) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 4) 1 = bis 6 Monate, 2 = 6 bis 12 Monate, 3 = 1 bis zu 2 Jahre, 4 = mehr als 2 bis 5 Jahre, 5 = 5 bis 10 Jahre, 6 = 10 bis 20 Jahre, 7 = 20 Jahre oder länger, 5) 1 = weniger als 5 Mitarbeiter, 2 = 5 bis 20 Mitarbeiter, 3 = 20 bis 200 Mitarbeiter, 4 = 200 bis 2000 Mitarbeiter, 5 = 2000 Mitarbeiter und mehr, 6) Referenz: 2006 bis 2009, 7) Koeffizienten separater Varianten der Schätzmodelle - vgl. Modelle 2 und 3 in Tabelle 10, 8) 1 = niedrig, 2 = mittel, 3 = hoch

Quellen: SOEP, IW Köln

- Mit Blick auf die stellenbezogenen Merkmale fällt auf, dass die erforderliche Qualifikation im aktuellen oder bei den Wechslern im neuen Job für die Wechselwahrscheinlichkeit der 50- bis 54-Jährigen und der 55- bis 64-Jährigen ebenfalls keine bzw. nur eine untergeordnete Rolle spielt. Wenn überhaupt, ist ein Wechsel des Arbeitgebers bei Beschäftigten über 54 Jahren wahrscheinlicher, wenn er auf eine ungelernte Tätigkeit erfolgt.

In den beiden oberen Altersgruppen spielt es im Grunde auch keine Rolle, ob in der vorherigen Tätigkeit ein großer oder ein kleiner Handlungsspielraum existiert<sup>17</sup> und ob die tatsächliche Arbeitszeit zehn Stunden oder mehr von der gewünschten Arbeitszeit abweicht, während beide Aspekte für die unter-50-Jährigen signifikant die Wahrscheinlichkeit eines zwischenbetrieblichen Stellenwechsels erhöht. Dies ist aber nicht gleichbedeutend damit, dass Präferenzunterschiede keinen Einfluss auf eine Wechselentscheidung haben können, denn der hochsignifikante Zusammenhang zwischen hoher Arbeitszufriedenheit und geringer Wechselwahrscheinlichkeit bleibt in allen Altersgruppen bestehen.

Während die Wahrscheinlichkeit eines Arbeitgeberwechsel sowohl bei den 25- bis 49-Jährigen als auch den 50- bis 54-Jährigen sinkt, wenn jemand zum Zeitpunkt einer potenziellen Wechselentscheidung in einem größeren Betrieb tätig war, besteht zwischen der Wechselwahrscheinlichkeit der 55- bis 64-Jährigen und der Betriebsgröße kein signifikanter Zusammenhang.

### *Interner Stellenwechsel*

Analog zum zwischenbetrieblichen Stellenwechsel erhält die abhängige Variable „neue Stelle beim alten Arbeitgeber“ den Wert 1, wenn die betroffene Person im Jahr vor dem Befragungszeitraum aus einem Beschäftigungsverhältnis heraus eine andere Position in ihrem alten Unternehmen besetzt. Dabei kann allerdings zunächst nicht zwischen einem beruflichen Auf- oder Abstieg unterschieden werden. Der Wert 0 auf der abhängigen Variablen charakterisiert mithin alle Erwerbstätigen, die weiterhin auf ihrer alten Stelle im selben Unternehmen tätig sind. Die verwendeten logistischen Regressionen prüfen, ob die Wahrscheinlichkeit, dass ein Wechsel erfolgt, gegenüber der Wahrscheinlichkeit, dass die Person auf ihrer alten Stelle verbleibt, zu- oder abnimmt, wenn diese ein bestimmtes Merkmal aufweist.

Dabei werden sowohl bei dem Grundmodell und seinen beiden Varianten (Modelle 7, 8 und 9) als auch den altersspezifischen Schätzungen (Modelle 10, 11 und 12) die gleichen personen- und stellenbezogenen Merkmale berücksichtigt wie bei zwischenbetrieblichen Wechseln. Davon ausgenommen ist erstens die Kontrollvariable für die Betriebszugehörigkeitsdauer, die in fünf Dummies aufgeteilt wird (bis 2 Jahre, 2 bis 5 Jahre, 5 bis 10 Jahre = Referenz, 10 bis 20 Jahre, 20 Jahre und länger). So könnte zwar vor dem Hintergrund der Matching-Theorie erwartet werden, dass die Wechselwahrscheinlichkeit mit zunehmender Betriebszugehörigkeitsdauer abnimmt, allerdings ist auch vorstellbar, dass eine Mindestanzahl von Jahren Betriebszugehörigkeit die Voraussetzung für den Aufstieg auf internen Arbeitsmärkten darstellt. In diesem Fall wäre die Wechselwahrscheinlichkeit bei einer Betriebszugehörigkeitsdauer von fünf bis zehn Jahren am größten. Zweitens wird das Qualifikationsniveau, das zur Ausübung der aktuellen Stelle erforderlich ist, nicht mehr anhand von drei Kontrollvariablen, sondern in Form einer ordinal ska-

---

<sup>17</sup> Mit Ausnahme der Modellvariante, bei der die präferierte mit der tatsächlichen Arbeitszeit abgeglichen wird.

lierten Kontrollvariable abgebildet (1 = keine Ausbildung erforderlich, 2 = abgeschlossene Berufsausbildung erforderlich, 3 = Hochschulausbildung erforderlich). Denn für die Wechselwahrscheinlichkeit innerhalb eines Unternehmen ist weniger der Umfang betriebspezifischer Kenntnisse und Fähigkeiten entscheidend als vielmehr der Gesamtumfang des Humankapitals eines Beschäftigten. Drittens werden aufgrund der geringeren Fallzahlen anstelle von Dummies für die einzelnen Jahre, Dummies für die oben bereits verwendeten Vierjahreszeiträume verwendet.

#### Grundmodell

Die Wahrscheinlichkeit eines internen Wechsels ist für 50- bis 54-Jährige und 55- bis 59-Jährige geringer als für 25- bis 49-Jährige (Tabelle 11). Bei den 60- bis 64-Jährigen zeigt sich hingegen kein signifikanter Zusammenhang, was aber voraussichtlich die Folge einer zu geringen Fallzahlen von internen Stellenwechslern in dieser Altersklasse ist.

Ansonsten verliert eine Reihe der Faktoren, die noch in einem signifikanten Zusammenhang mit einem Wechsel des Arbeitgebers standen, bei der Frage an Bedeutung, ob eine neue Position beim alten Arbeitgeber eingenommen worden ist. Dazu zählen das Geschlecht, ein potenzieller Migrationshintergrund<sup>18</sup>, der Umstand, dass eine Tätigkeit im erlernten Job im Jahr vor dem potenziellen Stellenwechsel ausgeübt wurde, der Handlungsspielraum auf dieser Position sowie die Übereinstimmung zwischen gewünschter und tatsächlicher Arbeitszeit. Im Unterschied zu den zwischenbetrieblichen Wechseln kehrt sich das Vorzeichen der Variable „kumulierte Anzahl von Jahren in Arbeitslosigkeit“ im Zusammenhang mit der innerbetrieblichen Mobilität um.

Eine längere Betriebszugehörigkeitsdauer geht mit einer geringeren Wechselwahrscheinlichkeit einher. Beschäftigte mit einer Betriebszugehörigkeitsdauer von bis fünf Jahren weisen eine größere Wahrscheinlichkeit auf, eine andere Position im gleichen Unternehmen zu übernehmen, als die Vergleichsgruppe der Mitarbeiter, die dem Betrieb zwischen fünf und zehn Jahren angehören. Personen, die bereits zehn Jahre oder länger im Betrieb tätig sind, weisen wiederum eine geringere Wechselwahrscheinlichkeit auf. Auch bei innerbetrieblichen Stellenwechslern bestätigen sich die Hypothesen der Matching-Theorie, denen zur Folge die Möglichkeit, Fähigkeiten und Motivation der Mitarbeiter im Betriebskontext im Zeitablauf kennenzulernen, zunächst dazu führt, dass die Beschäftigten verschiedene Stationen im Unternehmen durchlaufen, bis sie die Position bekleiden, bei denen zwischen Anforderungen und ihrem Profil ein optimales Matching besteht.

Wenig überraschend steigt die Wahrscheinlichkeit eines internen Wechsels mit zunehmender Betriebsgröße, weil größere Unternehmen mit größeren internen Arbeitsmärkten mehr Wechseloptionen anbieten können. Ebenfalls wenig überraschend ist, dass ein höheres Anforderungsprofil in einer Tätigkeit ebenfalls die Wechselchancen erhöht. Die Besetzung von anspruchsvollen Stellen geht in der Regel mit höheren Transaktionskosten der Stellenbesetzung einher, da Fehlbesetzungen in diesen Positionen größere negative Konsequenzen für die Arbeitsabläufe und damit die Wertschöpfung im Unternehmen haben können als bei einfachen Tätigkeiten. Die Kenntnisse, Fähigkeiten und Motivationslage interner Kandidaten sind in der Regel bekannt,

---

<sup>18</sup> Der Migrationshintergrund ist nur noch auf dem 10-Prozent-Fehlerniveau signifikant und auch nur dann, wenn Arbeitszufriedenheit und die Abweichung zwischen tatsächlicher und gewünschter Arbeitszeit nicht als Kontrollvariablen berücksichtigt werden.

Fehlbesetzungen können eher vermieden werden. Unter Umständen konnten die Mitarbeiter sich auch über andere Stellen für die neuen anspruchsvolleren Aufgaben qualifizieren.

Tabelle 11: Logistische Regression – Stellenwechsel im selben Unternehmen

Abhängige Variable = Stellenwechsel (ja)	Modell 7	Modell 8	Modell 9
Altersgruppe <sup>1)</sup>			
15 bis 24 Jahre	0,386 (0,143)***	0,281 (0,188)	0,374 (0,145)***
50 bis 54 Jahre	-0,597 (0,182)***	-0,412 (0,199)**	-0,617 (0,184)***
55 bis 59 Jahre	-0,781 (0,232)***	-0,798 (0,273)***	-0,763 (0,232)***
60 bis 64 Jahre	-0,058 (0,298)	-0,070 (0,333)	-0,001 (0,299)
Weiblich (ja)	0,008 (0,090)	0,037 (0,107)	0,004 (0,091)
Migrationshintergrund (ja)	-0,268 (0,130)**	-0,184 (0,154)	-0,269 (0,131)**
(Aus-)Bildungsniveau <sup>2)</sup>	0,092 (0,046)**	0,080 (0,055)	0,087 (0,046)*
Gesundheitszustand <sup>3),4)</sup>	0,108 (0,050)**	0,064 (0,059)	0,034 (0,052)
Ostdeutschland (ja)	-0,140 (0,100)	-0,204 (0,123)*	-0,145 (0,100)
Kumulierte Anzahl der Jahre in Arbeitslosigkeit	-0,267 (0,065)***	-0,268 (0,074)***	-0,260 (0,067)***
Betriebszugehörigkeitsdauer <sup>3),5)</sup>			
bis 2 Jahre	0,834 (0,120)***	0,904 (0,141)***	0,853 (0,121)***
2 bis 5 Jahre	0,409 (0,119)***	0,451 (0,144)***	0,429 (0,120)***
10 bis 20 Jahre	-0,608 (0,138)***	-0,620 (0,162)***	-0,616 (0,139)***
20 Jahre oder länger	-1,214 (0,184)***	-1,157 (0,219)***	-1,209 (0,184)***
Erforderliche Ausbildung in der aktuellen Tätigkeit <sup>6)</sup>	0,324 (0,114)***	0,472 (0,146)***	0,316 (0,114)***
Betriebsgröße <sup>3),7)</sup>	0,492 (0,042)***	0,428 (0,047)***	0,488 (0,042)***
Tätigkeit im erlernten Beruf <sup>3)</sup>	-0,081 (0,098)	-0,078 (0,118)	-0,082 (0,098)
Autonomiegrad <sup>3),8)</sup>	0,045 (0,060)	0,028 (0,070)	0,053 (0,061)
Differenz tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit <sup>3)</sup>			
Bis zu 10 Std.		-0,014 (0,118)	
Mehr als 10 Std.		0,039 (0,150)	
Arbeitszufriedenheit <sup>3),9)</sup>			-0,408 (0,074)
Konstante	-8,093 (0,331)***	-8,086 (0,387)***	
Branchen- / Jahresdummies	Ja	Ja	Ja
N	105.789	88.408	105.104
Wald Chi <sup>2</sup>	706,38	510,30	733,40
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,110	0,101	0,114

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1-%-, 5-%-, 10-%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) Referenz: 25 bis 49 Jahre, 2) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 3) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 4) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 5) Referenz: 5 bis 10 Jahre, 6) 1 = keine, 2 0 abgeschlossene Berufsausbildung, 3 = Hochschule, 7) 1 = weniger als 5 Mitarbeiter, 2 = 5 bis 20 Mitarbeiter, 3 = 20 bis 200 Mitarbeiter, 4 = 200 bis 2000 Mitarbeiter, 5 = 2000 Mitarbeiter und mehr, 8) 0 = in Ausbildung, 1 = niedrige Autonomie, 2, 3 = mittlere Autonomie, 4, 5 = hohe Autonomie, 9) 1 = niedrig, 2 = mittel, 3 = hoch

Quellen: SOEP, IW Köln

#### Altersgruppenspezifische Modelle:

Während bei den 25- bis 49-Jährigen ein interner Wechsel in den Zeiträumen 1995 bis 1997 und 1998 bis 2001 wahrscheinlicher war als im Referenzzeitraum 2006 bis 2009, findet sich bei den 50- bis 54-Jährigen kein signifikanter Zusammenhang (Tabelle 12). Unter den 55- bis 64-Jährigen war die innerbetriebliche Mobilität im Referenzzeitraum im Vergleich zu den Jahren 1995 bis 1997 ebenfalls tendenziell niedriger.

Analog zu den zwischenbetrieblichen Wechseln stellt sich auch bei innerbetrieblicher Mobilität die Frage, ob die verschiedenen berücksichtigten personen- bzw. stellenbezogenen Faktoren in den unterschiedlichen Altersklassen einen unterschiedlichen Einfluss ausüben können. Im Folgenden werden die Unterschiede zu den 25- bis 49-Jährigen dargestellt:

- Mit Blick auf die personenbezogenen Merkmale existieren nur wenige Unterschiede zwischen den Altersgruppen. Während das Ausbildungsniveau in der Kernbeschäftigtengruppe der 25- bis 49-Jährigen und in der Gruppe der 55- bis 64-Jährigen keine Auswirkung auf die innerbetriebliche Mobilität zu haben scheint, erhöht sich bei den 50- bis 54-Jährigen die Chance, eine andere Position im gleichen Unternehmen zu übernehmen, wenn deren Ausbildungsniveau höher ist.<sup>19</sup> Umgekehrt spielt die kumulierte Anzahl der Jahre, die eine Person im Verlauf ihrer Erwerbsbiographie arbeitslos gewesen ist, in dieser Altersklassen verglichen mit den 25- bis 49-Jährigen und den Ältesten keine Rolle.

Ein schlechterer Gesundheitszustand erhöht lediglich unter den 55- bis 64-Jährigen die Wahrscheinlichkeit eines betriebsinternen Arbeitsplatzwechsels. Dies spricht dafür, dass es sich in diesem Zusammenhang häufig um den Wechsel auf Positionen handelt, die durch ein geringeres Anforderungs- und Belastungsniveau gekennzeichnet sind. Immerhin gut 17 Prozent der Unternehmen in der Industrie und deren Verbundbranchen setzen bei älteren Mitarbeitern die Arbeitsanforderungen herab und ein gleich großer Anteil setzt Ältere auf anderen Positionen ein (Stettes, 2009, 41 ff.). Beide personalpolitische Maßnahmen erfolgen vor allem dann, wenn die Unternehmen die Auffassung vertreten, dass sich die Weiterbildungsmaßnahmen für die betroffenen Älteren nicht mehr lohnen. Die Herabsetzung der Arbeitsanforderungen wird zudem auch dann eher erwogen, wenn die Betriebe Zweifel an der Einsatzbereitschaft der älteren Mitarbeiter hegen.

- Hinsichtlich der stellenbezogenen Merkmale steigt die Wechselwahrscheinlichkeit mit zunehmender Betriebsgröße nur bei den 25- bis 49-Jährigen und bei den 50- bis 54-Jährigen signifikant an. Die Größe der Belegschaft spielt hingegen für die innerbetriebliche Mobilität der Mitarbeiter 55plus keine bedeutende Rolle. Ähnliches gilt auch für die Dauer der Betriebszugehörigkeit. Für die beiden Beschäftigtengruppen der unter-55-Jährigen zeigt sich in diesem Fall ein signifikant negativer Zusammenhang.

---

<sup>19</sup> Kontrollschätzungen, in denen Einzeldummies für das Ausbildungsniveau verwendet werden, zeigen, dass die innerbetriebliche Mobilität unter den 50- bis 54-Jährigen lediglich für Hochschulabsolventen (Fachhochschule und Universität) höher ist.

Tabelle 12: Logistische Regression – Stellenwechsel im selben Unternehmen nach Altersklassen

Abhängige Variable = Stellenwechsel (ja)	Modell 10 25 bis 49 Jahre	Modell 11 50 bis 54 Jahre	Modell 12 55 bis 64 Jahre
Weiblich (ja)	0,056 (0,099)	0,057 (0,351)	0,315 (0,480)
Migrationshintergrund (ja)	-0,253 (0,151)*	-0,842 (0,859)	-0,160 (0,649)
(Aus-)Bildungsniveau <sup>1)</sup>	0,060 (0,049)	0,459 (0,184)***	0,210 (0,229)
Gesundheitszustand <sup>2),3)</sup>	0,081 (0,056)	0,000 (0,179)	0,398 (0,139)***
Ostdeutschland (ja)	-0,110 (0,111)	-0,096 (0,395)	-0,185 (0,487)
Kumulierte Anzahl der Jahre in Arbeitslosigkeit	-0,194 (0,068)***	-0,242 (0,264)	-0,933 (0,491)*
Betriebszugehörigkeitsdauer <sup>2),4)</sup>			
bis 2 Jahre	0,871 (0,127)***	0,720 (0,529)	0,396 (1,203)
2 bis 5 Jahre	0,416 (0,129)***	0,178 (0,504)	-0,247 (1,177)
10 bis 20 Jahre	-0,658 (0,148)***	-1,612 (0,570)***	0,228 (0,649)
20 Jahre oder länger	-1,480 (0,252)***	-1,922 (0,499)***	0,103 (0,595)
Erforderliche Ausbildung in der aktuellen Tätigkeit <sup>5)</sup>	0,268 (0,119)**	-0,292 (0,378)	-0,915 (0,626)
Betriebsgröße <sup>2),6)</sup>	0,527 (0,47)***	0,605 (0,187)***	0,129 (0,206)
Tätigkeit im erlernten Beruf <sup>2)</sup>	-0,021 (0,110)	-0,059 (0,384)	-0,103 (0,530)
Autonomiegrad <sup>2),7)</sup>	0,082 (0,069)	0,483 (0,228)**	0,693 (0,274)**
Zeitraum <sup>8)</sup>			
1995 bis 1997	0,784 (0,128)***	-0,137 (0,588)	0,934 (0,510)*
1998 bis 2001	0,240 (0,132)*	-0,511 (0,583)	0,029 (0,522)
2002 bis 2005	-0,083 (0,130)	0,148 (0,389)	0,011 (0,451)
Differenz tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit <sup>2),9)</sup>			
Bis zu 10 Std.	0,087 (0,136)	-0,082 (0,454)	-0,938 (0,453)**
Mehr als 10 Std.	0,133 (0,169)	-0,197 (0,556)	-0,657 (0,597)
Arbeitszufriedenheit <sup>2),9),10)</sup>	-0,506 (0,098)***	-0,547 (0,291)*	0,092 (0,323)
Konstante	-8,422 (0,337)***	-9,507 (1,120)***	-9,071 (1,545)***
Branchendummies	Ja	Ja	Ja
N	75.478	12.588	11.396
Wald Chi <sup>2</sup>	482,74	131,48	124,05
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,098	0,176	0,081

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1%/-5%/-10%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 2) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 3) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 4) Referenz: 5 bis 10 Jahre, 5) 1 = keine, 2 0 abgeschlossene Berufsausbildung, 3 = Hochschule, 6) 1 = weniger als 5 Mitarbeiter, 2 = 5 bis 20 Mitarbeiter, 3 = 20 bis 200 Mitarbeiter, 4 = 200 bis 2000 Mitarbeiter, 5 = 2000 Mitarbeiter und mehr, 7) 0 = in Ausbildung, 1 = niedrige Autonomie, 2, 3 = mittlere Autonomie, 4, 5 = hohe Autonomie, 8) Referenz: 2006 bis 2009, 9) Koeffizienten separater Varianten der Schätzmodelle - vgl. Modelle 2 und 3 in Tabelle 10, 10) 1 = niedrig, 2 = mittel, 3 = hoch

Quelle: SOEP, IW Köln

Zudem erhöht sich die Aussicht auf einen innerbetrieblichen Jobwechsel in der Gruppe der 25- bis 49-Jährigen im Unterschied zu den beiden oberen Altersklassen, wenn die Qualifikationsanforderungen in der Position zunehmen. Dies könnte darauf hindeuten, dass ein Arbeitsplatzwechsel insbesondere in der Gruppe der 55- bis 64-Jährigen seltener eine Aufwärtsmobilität kennzeichnet als bei den unter-50-Jährigen, zumal ein innerbetrieblicher Stellenwechsel in dieser Altersgruppe relativ häufig aus einer Tätigkeit erfolgt, in der der Betroffene über einen großen Handlungsspielraum verfügte.

#### *Wiederaufnahme einer Beschäftigung nach Unterbrechung*

Aus Sicht der einzelnen Person ist auch die Wiederaufnahme einer Beschäftigung ein wichtiges Element der beruflichen Mobilität. Analog zu den inner- und zwischenbetrieblichen Stellenwechseln erhält die abhängige Variable „Wiederaufnahme einer Beschäftigung“ den Wert 1, wenn die betroffene Person im Jahr vor dem Befragungszeitraum entweder nur aus einer Phase der Nichterwerbstätigkeit (Modelle 13 und 14) oder aus einer Phase der Nichterwerbstätigkeit nach einer Bildungsmaßnahme (Modelle 15 bis 20) wieder in ein Beschäftigungsverhältnis getreten ist.<sup>20</sup> Der Wert 0 auf der abhängigen Variable charakterisiert mithin alle Personen, die weiterhin nicht erwerbstätig sind. Die verwendeten logistischen Regressionen prüfen, ob die Wahrscheinlichkeit, dass eine Rückkehr erfolgt, gegenüber der Wahrscheinlichkeit, dass die Person in Nicht-Erwerbstätigkeit bzw. in der Bildungsmaßnahme verharrt, zu- oder abnimmt, wenn diese ein bestimmtes Merkmal aufweist.

Im Unterschied zu den Mobilitätsanalysen unter den Erwerbstätigen beschränken sich die Kontrollvariablen auf die personenbezogenen Merkmale Alter<sup>21</sup>, Geschlecht, Migrationshintergrund, (Aus-)Bildungsstand, Gesundheitszustand und die Anzahl der bisher geleisteten Erwerbsjahre. Darüber hinaus werden ein Dummy für Ostdeutschland und Dummies für die einzelnen Jahre bzw. für die oben bereits verwendeten Vierjahreszeiträume berücksichtigt. In einer Modellvariante (Modelle 14, 16, 18 und 20) wurde zudem berücksichtigt, wie sich die Höhe des Reservationslohnes (ordinal skaliert: 0 = bis zu 400 Euro, 1 = mehr als 400 bis zu 800 Euro, 2 = mehr als 800 bis zu 1.200 Euro, 3 = mehr als 1.200 bis zu 2.000 Euro, 4 = mehr als 2.000 Euro) auf die Wahrscheinlichkeit auswirkt, auf den Arbeitsmarkt zurückzukehren.

#### Grundmodell

Tabelle 13 zeigt, dass Frauen, Personen mit einem Migrationshintergrund, Ostdeutsche ebenso weniger häufig wieder eine Beschäftigung aus der Nicht-Erwerbstätigkeit aufnehmen als ihre jeweiligen Vergleichsgruppen wie Personen, die über einen schlechteren Gesundheitszustand klagen, und Personen mit niedrigeren (Aus-)Bildungsabschlüssen.<sup>22</sup> Nicht-Erwerbstätige im AI-

<sup>20</sup> Während in der gesamten Stichprobe die Berücksichtigung von Personen, die Bildungsmaßnahmen durchlaufen, automatisch die relative Chance der Älteren gegenüber jüngeren Jahrgängen negativ beeinflusst, weil die Wahrscheinlichkeit größer ist, dass sich in diesen Altersklassen vermutlich noch mehr Personen im Studium etc. befinden, gilt dies nicht für die altersgruppenspezifischen Schätzungen. Daher wird in den Modellen 15 bis 20 auch die Gruppe der Personen, die sich vor der potenziellen Wiederaufnahme einer Beschäftigung noch in einer Bildungsmaßnahme befinden.

<sup>21</sup> Aufgrund der Fallzahlen wird allerdings bereits im Grundmodell die 55- bis 59-Jährigen und die 60- bis 64-Jährigen zu einer Gruppe zusammengefasst.

<sup>22</sup> So ist die Wahrscheinlichkeit der Wiederbeschäftigung bei Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung niedriger als für Facharbeiter oder Fachangestellte, bei Personen mit Meister- oder Fachschulabschluss, Fachhochschul- und Universitätsabschluss hingegen höher (Ergebnis von Kontrollschätzungen mit Einzeldummies).

ter von 50 Jahren und darüber kehren seltener in ein Beschäftigungsverhältnis zurück als Arbeitslose oder Personen der sogenannten Stillen Reserve in der Altersgruppe der 25- bis 49-Jährigen.

Wenig überraschend steigt auch die Wahrscheinlichkeit der Rückkehr in ein Beschäftigungsverhältnis, wenn die Arbeitsmarkterfahrung in Jahren zunimmt. So signalisiert eine längere Arbeitsmarkterfahrung erstens eine größere Erwerbsneigung und zweitens unterliegen dann Personen einem geringeren Risiko, dass sich ihr im Erwerbsleben aufgebautes Humankapital im Zuge längerer Arbeitslosigkeits- oder Nichterwerbsphasen entwertet. Der Reservationslohn ist in der gesamten Stichprobe hingegen insignifikant. Die Signifikanz der anderen Kontrollvariablen wird durch die Berücksichtigung des Reservationslohns als Kontrollvariable nicht beeinflusst.

Tabelle 13: Logistische Regression – Wiederaufnahme einer Beschäftigung

Abhängige Variable = Wiederaufnahme (ja)	Modell 13	Modell 14
Altersgruppe <sup>1)</sup>		
15 bis 24 Jahre	0,660 (0,067)***	0,612 (0,095)***
50 bis 54 Jahre	-1,089 (0,067)***	-0,743 (0,101)***
55 bis 64 Jahre	-2,175 (0,072)***	-1,369 (0,121)***
Weiblich (ja)	-0,485 (0,042)***	-0,216 (0,059)***
Migrationshintergrund (ja)	-0,177 (0,045)***	-0,170 (0,069)**
(Aus-)Bildungsniveau <sup>2)</sup>	0,187 (0,016)***	0,183 (0,025)***
Gesundheitszustand <sup>3),4)</sup>	-0,162 (0,019)***	-0,176 (0,027)***
Ostdeutschland (ja)	0,155 (0,042)	-0,122 (0,057)**
Kumulierte Anzahl der Beschäftigungsjahre	0,342 (0,017)***	0,264 (0,028)***
Höhe des Nettoreservationsreallohnes <sup>5)</sup>		-0,001 (0,034)
Konstante	-1,566 (0,08)***	-1,207 (0,123)***
Dummies für Vierjahreszeiträume	Ja	Ja
N	29.148	8.980
Wald Chi <sup>2</sup>	1.745,15	291,20
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,088	0,031

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1-%-, 5-%-, 10-%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) Referenz: 25 bis 49 Jahre, 2) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 3) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 4) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 5) Basisjahr 2005: 0 = bis zu 400 Euro, 1 = mehr als 400 bis zu 800 Euro, 2 = mehr als 800 bis zu 1.200 Euro, 3 = mehr als 1.200 bis zu 2.000 Euro, 4 = mehr als 2.000 Euro

Quelle: SOEP, IW Köln

#### Altersgruppenspezifische Modelle:

Die Wahrscheinlichkeit, im Referenzzeitraum 2006 bis 2009 in Beschäftigung zurückgekehrt zu sein, ist bei allen drei berücksichtigten Altersgruppen höher als in den Vierjahreszeiträumen zuvor (Tabelle 14). Dies könnte darauf hindeuten, dass die Maßnahmen im Zuge der Agenda2010 im Verbunde mit einer konjunkturellen Aufhellung der Arbeitsmarktperspektiven eine Verände-

rung in der Bereitschaft ausgelöst haben könnte, wieder in ein Arbeitsverhältnis zurückzukehren.

Bei den personenbezogenen Merkmalen fällt auf, dass das Geschlecht und ein Migrationshintergrund bei den 50- bis 54-Jährigen im Unterschied zu jüngeren oder älteren Nichterwerbstätigen nicht die Rückkehrchancen beeinflusst.

Tabelle 14: Logistische Regression – Wiederaufnahme einer Beschäftigung nach Altersklassen

	25 bis 49 Jahre		50 bis 54 Jahre		55 bis 64 Jahre	
	Modell15	Modell16	Modell17	Modell18	Modell19	Modell20
Weiblich (ja)	-0,343 (0,040)***	-0,192 (0,070)***	0,081 (0,110)	0,396 (0,196)**	-0,283 (0,110)***	-0,658 (0,232)***
Migrationshintergrund (ja)	-0,194 (0,040)***	-0,184 (0,080)**	-0,205 (0,142)	-0,084 (0,260)	-0,448 (0,153)**	-0,635 (0,338)*
(Aus-) Bildungsniveau <sup>1)</sup>	0,093 (0,013)***	0,181 (0,028)***	0,091 (0,044)**	0,086 (0,080)	0,169 (0,043)***	0,258 (0,092)***
Gesundheitszustand <sup>2),3)</sup>	-0,147 (0,017)***	-0,169 (0,031)***	-0,169 (0,050)***	-0,389 (0,095)***	-0,157 (0,053)***	-0,278 (0,103)***
Ostdeutschland (ja)	0,019 (0,036)	-0,115 (0,066)*	0,238 (0,109)**	-0,035 (0,196)	0,117 (0,109)	-0,366 (0,221)*
Kumulierte Anzahl der Beschäftigungsjahre	0,155 (0,015)***	0,210 (0,030)***	0,495 (0,048)***	0,435 (0,121)***	0,469 (0,054)***	0,227 (0,130)*
Höhe des Nettoersatzlohn <sup>4)</sup>		0,030 (0,038)		0,149 (0,130)		-0,456 (0,129)***
Zeitraum <sup>5)</sup>						
1995 bis 1997	-0,344 (0,050)***	-0,234 (0,118)**	-0,848 (0,167)***	-1,419 (0,462)***	-1,222 (0,201)***	-1,000 (0,567)*
1998 bis 2001	-0,077 (0,042)*	-0,026 (0,090)	-0,262 (0,131)**	0,019 (0,297)	-0,298 (0,124)**	0,187 (0,299)
2002 bis 2005	-0,163 (0,040)***	-0,107 (0,076)	-0,596 (0,123)***	-0,297 (0,216)	-0,221 (0,117)*	-0,187 (0,237)
Konstante	-1,093 (0,072)***	-1,170 (0,137)***	-3,174 (0,269)***	-2,354 (0,606)***	-4,001 (0,291)***	-1,097 (0,733)
N	27.476	6.498	4.266	904	8.443	917
Wald Chi <sup>2</sup>	548,48	148,17	188,70	38,88	269,92	48,18
Prob>Chi <sup>2</sup>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,018	0,021	0,069	0,056	0,089	0,066

\*\*\*/\*\*/\* Signifikanz auf 1%/-5%/-10%-Fehlerniveau, in ( ) robuste Standardfehler

1) 0 = kein Abschluss, 1 = Lehre, Berufsfachschule, Beamtenausbildung, 2 = Fachschule, Meister, 3 = Fachhochschule, 4 = Universität, 2) im Jahr vor dem Befragungszeitpunkt, 3) 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = zufriedenstellend, 4 = weniger gut, 5 = schlecht, 4) Basisjahr 2005: 0 = bis zu 400 Euro, 1 = mehr als 400 bis zu 800 Euro, 2 = mehr als 800 bis zu 1.200 Euro, 3 = mehr als 1.200 bis zu 2.000 Euro, 4 = mehr als 2.000 Euro, 5) Referenz: 2006 bis 2009

Quelle: SOEP, IW Köln

Besonders auffällig ist aber vor allem, dass lediglich in der obersten Altersklasse die Höhe des Reservationslohns in einem signifikant negativen Zusammenhang zur Wahrscheinlichkeit steht, wieder ein Beschäftigungsverhältnis aufzunehmen. Dies ist ein Hinweis darauf, dass Maßnahmen, die einen längeren Bezug von Arbeitslosengeld bzw. seit 2005 Arbeitslosengeld I für die Personen der obersten Altersgruppe erlauben und/oder auf einen vorzeitigen Eintritt in den Ruhestand ausgerichtet sind, die Bereitschaft absenken können, sich wieder auf um einen neuen Arbeitsplatz zu bemühen, weil sie den Reservationslohn anheben.

### **Zwischenfazit**

Die multivariaten Analysen bestätigen den grundsätzlichen gesamtwirtschaftlichen Befund, dass die berufliche Mobilität in den Altersklassen 50 Jahre plus signifikant geringer ist als in der Gruppe der 25- bis 49-Jährigen. Dies gilt gleichermaßen für zwischen- und innerbetriebliche Wechsel wie für die Wiederaufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses nach einer Phase der Arbeitslosigkeit oder Nicht-Erwerbstätigkeit.

Die Schätzungen zeigen auch erste Signale, dass zumindest mit Blick auf die zwischenbetrieblichen Wechsel und die Wiederaufnahme eines Arbeitsverhältnisses nach einer Phase der Inaktivität auf dem Arbeitsmarkt die Chancen für ältere Arbeitnehmer heute besser stehen als noch vor einigen Jahren. Auch wenn diese Interpretation angesichts der Datenlage weiter unter Vorbehalt steht, signalisieren auch die multivariaten Ergebnisse eindeutig, dass die Beschäftigungssituation Älterer sich keinesfalls verschlechtert hat.

Weitergehende Analysen zeigen, dass die Wahrscheinlichkeit der Wiederaufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses in der Altersklasse der 55- bis 64-Jährigen signifikant negativ von einem steigenden (Netto-)Reservationslohn beeinflusst wird. Es liegt die Vermutung nahe, dass dieser Umstand auch die Folge einer großzügigeren Ausgestaltung der Arbeitslosenversicherung für ältere Erwerbslose ist. Denn längere Bezugszeiten wirken ebenso erhöhend auf die Höhe des Reservationslohnes wie vorruhestandsähnliche Regelungen, die bis heute für bestimmte Personengruppen wirksam sind (vgl. Fußnote 1) und den Anreiz zur Wiederaufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses reduzieren.

## 4 Schlussfolgerungen

Die vorliegende Studie zeigt, dass der verzögerte Renteneintritt mit 67 Jahren aus beschäftigungspolitischer Sicht gut begründet ist. Die Beschäftigung von Personen über 50 Jahren hat in den vergangenen Jahren überproportional zugelegt. Besonders positiv hat sie sich in der obersten Altersklasse der 60- bis 64-Jährigen entwickelt. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Arbeitnehmer seltener frühzeitig aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Vor dem Hintergrund drohender Fachkräfteengpässe und dem Risiko, bei frühzeitigem Ausscheiden älterer Beschäftigter für den Unternehmenserfolg wichtiges Know how ersatzlos zu verlieren, weil zu wenige junge Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen, ist in vielen Unternehmen ein Bewusstseinswandel eingetreten und ein Abrücken von der lange Zeit praktizierten personalpolitischen Strategie zu beobachten, ältere durch jüngere Fachkräfte zu ersetzen. Bereits dieser Umstand darf als eine deutliche Verbesserung der Beschäftigungssituation älterer Arbeitnehmer im Vergleich zu den 1990er Jahren gewertet werden.

Welche Beschäftigungsperspektiven sich auf betrieblicher Ebene ergeben, hängt auch von den vorherrschenden Altersbildern bei Führungskräften, Geschäftsführung, aber auch den Beschäftigten selber ab. Unternehmensbefragungen zeichnen zwar grundsätzlich ein relativ positives Altersbild bei den Personalverantwortlichen (vgl. Stettes, 2009, 34), gleichwohl signalisieren weiterführende Analysen, dass der Anteil älterer Arbeitnehmer dort kleiner ist, wo die Führungskräfte und Geschäftsführungen Zweifel an der Einsatzbereitschaft, der Lern-, Innovations- und Leistungsfähigkeit Älterer hegen. Empirische Studien zeigen, dass Ältere bei diesen Eigenschaften nicht grundsätzlich schlechtere Merkmalswerte aufweisen müssen als Jüngere, denn Alterungsprozesse verlaufen individuell höchst unterschiedlich und sind zudem von den Umfeldbedingungen abhängig.

Die Unternehmen haben es dabei auch selber in der Hand, durch eine alters- und altersgerechte sowie lebenszyklusorientierte Personalpolitik die Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter früh- und rechtzeitig nachhaltig zu stärken (Stettes, 2010, 35 ff.). Weiterbildung, flexible Formen der Arbeitsorganisation und des Personaleinsatzes (etwa in Form von Telearbeit, flexiblen Arbeitszeiten, altersgemischten Teams, Job-Rotation) und Maßnahmen der Gesundheitsförderung können die Anpassungsfähigkeit der Arbeitnehmer über ihr gesamtes Berufsleben hinweg bewahren oder verbessern. Sie können so dazu beitragen, dass das arbeitskostenrelevante Lohn-Produktivitäts-Verhältnis austariert bleibt.

Die Betriebe stehen dabei jedoch vor der Aufgabe, langfristig effektive personalpolitische Maßnahmen mit kurz- und mittelfristigen Effizienzerwägungen in Einklang zu bringen. Das bedeutet, dass personalpolitische Maßnahmen, die vorrangig einen konsumtiven Charakter aufweisen, ausschließlich von den Beschäftigten finanziert werden, weil sie deren Präferenzen entsprechen, ohne dem Unternehmen ein Zusatznutzen zu stiften. Daraus folgt, dass der Beschäftigte die volle Kostenlast zu tragen haben sollte. Weisen die personalpolitischen Maßnahmen hingegen einen investiven Charakter auf, können beide Seiten profitieren. Dies bedeutet, dass sie sich Kosten und Erträge der Investition teilen, wobei der Umfang der Unternehmensbeteiligung vom Grad der Betriebspezifität der Maßnahmen abhängt.

Die Beteiligung der Beschäftigten setzt folglich deren Bereitschaft voraus, durch implizite Lohnabschläge und Nachteile in innerbetrieblichen Aufstiegsturnieren einen Eigenbeitrag zur Finan-

zierung personalpolitischer Maßnahmen zu leisten, mit denen sich ihre Beschäftigungs- und damit Einkommensperspektiven mittel- bis langfristig verbessern. Denkbar sind hier vor allem flexible Elemente im betrieblichen Entgeltsystem. Prämien und Zulagen als Teil eines leistungs- und zielorientierten Vergütungsmodells haben für das Unternehmen mehrere Vorteile: Erstens kann es effektiv zwischen Beschäftigten differenzieren, die in unterschiedlichem Maße an personalpolitischen und arbeitsorganisatorischen Maßnahmen im Rahmen einer alters- und altersgerechten sowie einer lebenszyklusorientierten Personalpolitik partizipieren. Zweitens kann das Unternehmen das Risiko minimieren, dass einmal eingeräumte Besitzstände durch die arbeitsrechtlichen Schutzbestimmungen zementiert werden. Drittens sichern variable Verdienstbestandteile die Effizienz flexibler Instrumente der Arbeitsorganisation und des Personaleinsatzes. Im Zusammenhang damit ist das Entgeltsystem soweit wie möglich von impliziten und expliziten Senioritätsregeln, wie sie heute noch in vielen Unternehmen in Deutschland üblich sind, zu befreien. Senioritätslöhne führen nicht nur zu mit steigender Betriebszugehörigkeitsdauer oder Lebensalter höheren Lohnkosten, sondern sie laufen im Zuge des demografischen Wandels auch Gefahr, die Effektivität und Effizienz flexibler arbeitsorganisatorischer Maßnahmen zu gefährden.

Die Tarifpartner können den Handlungsspielraum, den Unternehmen benötigen, um eine sachgerechte Antwort auf die Herausforderungen des demografischen Wandels zu finden, erweitern. Sie sollten beispielsweise von Entgeltsicherungsklauseln und besonderen Kündigungsschutzbestimmungen für Ältere Abstand nehmen (vgl. hierzu Stettes, 2010, 27 ff.). Sie sollten stattdessen durch prozessuale Regelungen – wie z. B. der Tarifvertrag „Lebensarbeitszeit und Demografie“ in der Chemischen Industrie oder den Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente in der Metall- und Elektroindustrie – die Implementierung einer alters- und altersgerechten sowie lebenszyklusorientierten Personalpolitik fördern, die den spezifischen Besonderheiten der einzelnen Betriebe gerecht werden kann.

Der Gesetzgeber steht ebenfalls in der Pflicht, den institutionellen Rahmen für Beschäftigung zu optimieren, um die Arbeitsmarktperspektiven insbesondere der Älteren weiter zu verbessern. Die betrifft zum einen den gesetzlichen Kündigungsschutz, der für Ältere eine höhere Eintrittshürde in den Arbeitsmarkt aufbaut als für Jüngere, weil die verbleibende Restlebensarbeitszeit kleiner ist, auf die die zu erwartenden Kündigungsschutzkosten umgelegt werden (Stettes, 2010, 21 ff.). Im Kündigungsschutzrecht sollte zum einen eine Abfindungsoption verankert werden, durch die sich Abfindungshöhe und Auszahlungsmodalitäten mit Beginn des Beschäftigungsverhältnisses oder zum Zeitpunkt einer einschneidenden Veränderung der Arbeitsbeziehung betriebsspezifisch festlegen lassen und die im Fall einer Kündigung automatisch in Kraft tritt. Die Betriebe würden dann von den unabwägbaren einstellungsrelevanten Kosten drohender Gerichtsverfahren entlastet, die vor allem die Einstellungschancen älterer Bewerber reduzieren. Zum anderen sollte die im Januar 2008 erfolgte Anhebung der Bezugsdauer für Arbeitslosengeld I wieder rückgängig gemacht werden. Denn die multivariaten Mobilitätsanalysen zeigen, dass die Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit der über-55-Jährigen signifikant mit der Höhe des Anspruchslohns korreliert.

---

## Literatur

**Addison**, John T. / **Teixeira**, Paulino / **Zwick**, Thomas, 2009, German works councils and the anatomy of wages, in: *Industrial & labor relations*, Bd. 63 2009/10, 2, S. 247–270

**Allaart**, Piet / **Bellmann**, Lutz / **Leber**, Ute, 2009, Company-provided further training in Germany and the Netherlands, in: *Empirical Research in Vocational Education and Training*, Vol. 1, No. 2, S. 103–121

**Altenberichtscommission**, 2010, Sechster Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland: Altersbilder in der Gesellschaft, Deutscher Bundestag Drucksache 17/3815, Berlin

**Anger**, Christina / **Schmidt**, Jörg, 2010, Gender Pay Gap: Gesamtwirtschaftliche Evidenz und regionale Unterschiede, in: *IW-Trends*, Jg. 37, Nr. 4, S. 3–16

**Anger**, Christina / **Konegen-Grenier**, Christiane / **Lotz**, Sebastian / **Plünnecke**, Axel, 2011, Bildungsgerechtigkeit – Fakten und politische Optionen, Gutachten für das Bundesministerium für Bildung und Forschung, Köln

**Aubert**, Patrick / **Caroli**, Eve / **Roger**, Muriel, 2006, New Technologies, Organisation and Age: Firm-level Evidence, in: *The Economic Journal*, Vol. 116, No. 509, S. F73–F93

**BA** – Bundesagentur für Arbeit, 2011, Analyse des Arbeitsmarktes für Ältere ab 50 Jahren - Juni 2011, Nürnberg

**Beckmann**, Michael, 2001, Die Auswirkungen des betrieblichen Personalabbaus auf die Altersstruktur der Belegschaften in westdeutschen Unternehmen, in: (Hrsg.) Backes-Gellner, Uschi / Kräkel, Matthias / Sadowski, Dieter / Mure, Johannes, Entlohnung, Arbeitsorganisation und personalpolitische Regulierung, München and Mering, S. 217–242

**Beckmann**, Michael, 2004, Betriebliche Personalpolitik im technologischen und organisatorischen Innovationsprozess, Mering

**Beckmann**, Michael / **Bellmann**, Lutz, 2002, Churning in deutschen Betrieben: Welche Rolle spielen technischer Fortschritt, organisatorische Änderungen und Personalstruktur, in: Bellmann, Lutz / Kölling, Arndt (Hrsg.), Betrieblicher Wandel und Fachkräftebedarf, Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 257, Nürnberg

**Bellmann**, Lutz, 2003, Datenlage und Interpretation der Weiterbildung in Deutschland, herausgegeben von der Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens, Bielefeld

**Bellmann**, Lutz / **Brussig**, Martin 2008, Betriebliche Einflussfaktoren auf Rekrutierungen Älterer und deren Bewerbungen, in: *Zeitschrift für Personalforschung*, Bd. 22, Nr. 1, S. 35-57

**Bellmann**, Lutz / **Kölling**, Arndt, 1997, Technology, wages and churning in Western Germany: Estimates from the IAB-establishment panel, in: Laaksonen, Seppo (Hrsg.), *The Evolution of Firms and Industries: International Perspectives*, Helsinki, S. 417–429

**Bellmann, Lutz / Leber, Ute**, 2008, Weiterbildung für Ältere in KMU, in: Sozialer Fortschritt, 57. Jg. Nr. 2, S. 43–48

**Bellmann, Lutz / Leber, Ute**, 2011, Wachstum und Bildung: Perspektiven der Arbeitsmarktforschung, Präsentation auf dem Workshop „Wachstum und Weiterbildung“ im Institut der deutschen Wirtschaft Köln am 28. Februar 2011, mimeo

**Bellmann, Lutz / Kistler, Ernst / Wahse, Jürgen**, 2007, Demographischer Wandel. Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen, IAB-Kurzbericht, Nr. 21, Nürnberg

**Bellmann, Lutz / Hilpert, Markus / Kistler, Ernst / Wahse, Jürgen**, 2003, Herausforderungen des demografischen Wandels für den Arbeitsmarkt und Betriebe, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 36. Jg., Nr. 2, S. 133–149

**Bertschek, Irene**, 2004, Führt IT-Nutzung zu altersfeindlicher Reorganisation von Arbeit? Eine Untersuchung auf Grundlage der IKT-Umfrage des ZEW, in: Fitzenberger, Bernd / Smolny, Werner / Winker, Peter (Hrsg.), Herausforderungen an den Wirtschaftsstandort Deutschland: wirtschaftspolitisches Memorandum aus wissenschaftlicher Sicht, S. 249–263

**Bertschek, Irene / Meyer, Jenny**, 2010, IT is Never too Late for Changes? Analysing the Relationship between Process Innovation and, IT and Older Workers, ZEW Discussion paper No. 10-053, Mannheim

**BMAS** – Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2010, Aufbruch in die altersgerechte Arbeitswelt – Bericht der Bundesregierung gemäß § 154 Abs. 4 SGB VI zur Anhebung der Regelaltersgrenze auf 67 Jahre, Berlin

**Boockmann, Bernhard / Zwick, Thomas**, 2004, in: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, 37. Jg., Nr. 1, S. 53–63

**Büchel, Felix / Pannenberg, Markus**, 2004, Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutschland, Teilnehmer, Struktur und individueller Ertrag, in: Zeitschrift für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nr. 2, S. 73–126

**Brussig, Martin**, 2009, Neueinstellungen von Älteren: Keine Ausnahme, aber auch noch keine Normalität, IAQ-Altersübergangsreport Nr. 2009-1, Duisburg/Essen

**Burgert, Derik**, 2007, Betriebliche Weiterbildung und der Verbleib Älterer im Betrieb, Rat für Sozial und Wirtschaftsdaten (RatSWD), Research Note No. 2, URL: [http://www.ratswd.de/download/RatSWD\\_RN\\_2007/RatSWD\\_RN\\_02.pdf](http://www.ratswd.de/download/RatSWD_RN_2007/RatSWD_RN_02.pdf) [Stand: 2010-12-27]

**Crépon, Bruno / Deniau, Nicolas / Pérez-Duarte, Sébastien**, 2002, Wages, Productivity, and Worker Characteristics: A French Perspective, Centre de Recherche en Economie at Statistique Working Paper 2003-04

**Dlugosz, Stephan / Stephan, Gesine / Wilke, Ralf A.**, 2009, Fixing the leak : unemployment incidence before and after the 2006 reform of unemployment benefits in Germany, IAB discussion paper No. 25, Nürnberg

**Erlinghagen, Marcel**, 2004, Die Restrukturierung des Arbeitsmarktes – Arbeitsmarktmobilität und Beschäftigungsstabilität im Zeitablauf, Wiesbaden

**Flüter-Hoffmann, Christiane / Stettes, Oliver**, 2011, Neue Balance zwischen betrieblicher Flexibilität und Stabilität – Ergebnisse einer repräsentativen IW-Befragung, in: IW-Trends, Jg. 38, Nr. 1, S. 3–18

**Göbel, Christian / Zwick, Thomas**, 2009, Age and Productivity – Evidence from Linked Employer Employee Data, ZEW Discussion Paper No. 09-020

**Hægeland, Torbjorn / Klette, Tor Jakob**, 1999, Do Higher Wages Reflect Higher Productivity? Education, Gender and Experience Premiums in a Matched Plant-Worker Data Set, in: Haltiwanger, John / Lane, Julia I. / Spletzer, J. R. / Theeuwes, Jan / Troske, Kenneth R. (Hrsg.), The Creation and Analysis of Employer-Employee Matched Data, Amsterdam

**Heinze, Rolf G. / Naegele, Gerhard**, 2008, Ältere Arbeitnehmer zwischen neuem Paradigma und traditionellen betrieblichen Personalpolitiken, in: Klauk, Bruno (Hrsg.), Alternde Belegschaften. Der demografische Wandel als Herausforderung für Unternehmen, Lengerich, S. 11–32

**Hellerstein, Judith K. / Neumark, David / Troske, Kenneth R.**, 1999, Wages, Productivity, and Worker Characteristics: Evidence from Plant-Level Production Functions and Wage Equations, Journal of Labor Economics, Vol. 17, No. 3, S. 409–446

**Heywood, John S. / Jirjahn, Uwe / Tstertsvardze, Georgi**, 2009, Hiring Older Workers and Employing Older Workers: German Evidence, in: Journal of Population Economics, Vol. 23, No. 2, S. 595–615

**Ilmakunnas, Pekka / Maliranta, Mika / Vainiomäki, Jari**, 1999, The Roles of Employer and Employee Characteristics for Plant Productivity, Helsinki School of Economics and Business Administration Working Paper W-223

**Jürges, Hendrik / Schneider, Kerstin**, 2006, Dynamische Lohneffekte beruflicher Weiterbildung, Eine Längsschnittdatenanalyse mit den Daten des SOEP, in: Weiß, Manfred (Hrsg.), Evidenzbasierte Bildungspolitik: Beiträge der Bildungsökonomie, Berlin, S. 131–149

**Kettner, Anja / Rebien, Martina**, 2007, Hartz-IV-Reform – Impulse für den Arbeitsmarkt, IAB-Kurzbericht Nr. 19/2007, Nürnberg

**Kistler, Ernst**, 2008, Alternsgerechte Erwerbsarbeit. Ein Überblick über den Stand von Wissenschaft und Praxis, Böckler Forschungsmonitoring, Nr. 7, Düsseldorf

**Kruse, Andreas**, 2009, Arbeitsmodelle der Zukunft. Lebenszyklusorientierung und veränderte Personalaltersstrukturen, RHI-Position, Nr. 6, München

---

**Mahlberg**, Bernhard / **Freund**, Inga / **Prskawetz**, Alexia, 2009, Firm Productivity, Workforce Age and Vocational Training in Austria, in: Kuhn, Michael / Ochsens, Carsten (Hrsg.), Labour Markets and Demographic Change, Wiesbaden, S. 58–84

**Meyer**, Jenny, 2009, Older Workers and the Adoption of New Technologies in ICT-Intensive Services, in: Michael Kuhn and Carsten Ochsens, Labour Markets and Demographic Change, Demografischer Wandel - Hintergründe und Herausforderungen Wiesbaden, S. 85–119

**OECD** – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2000, Employment Outlook 2000, Paris

**OECD**, 2010, Employment Outlook 2010, Paris

**O'Mahony**, Mary / **Peng**, Fei, 2008, Skill Bias, Age and Organisational Change, Paper presented at the EUKLEMS final conference June 19-20-2008, Birmingham

**Prskawetz**, Alexia / **Mahlberg**, Bernd / **Skirbekk**, Vegard / **Freund**, Inga / **Winkler-Dworak**, Maria / **Lindh**, Thomas / **Malmberg**, Bo / **Jans**, Ann-Christin / **Nordström**, Oskar Skans / **Andersson**, Fredrik, 2006, The Impact of Population Ageing on Innovation and Productivity Growth in Europe, Institut für Demographie, Österreichische Akademie der Wissenschaften, Forschungsbericht Nr. 28

**Rhein**, Thomas, 2010, Ist Europa auf dem Weg zum „Turbo-Arbeitsmarkt“?, IAB-Kurzbericht Nr. 19/2010, Nürnberg

**Schaffner**, Sandra, 2011, Heterogeneity in the cyclical sensitivity of job-to-job-flows, in: Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung, Jg. 43, Nr. 4, S. 263–275

**Schiener**, Jürgen, 2006, Bildungserträge in der Erwerbsgesellschaft: Analysen zur Karrieremobilität, Wiesbaden

**Schneider**, Lutz, 2006, Sind ältere Beschäftigte weniger produktiv? Eine empirische Analyse anhand des LIAB, Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels, Diskussionspapier Nr. 3

**Schneider**, Lutz, 2007, Alterung und technologisches Innovationspotenzial – Eine Linked-Employer-Employee-Analyse, IWH-Diskussionspapiere Nr. 2

**Schneider**, Lutz, 2011, Alterung und Arbeitsmarkt: Eine Untersuchung zum Einfluss des Alters von Beschäftigten auf Produktivität, Innovation und Mobilität, Dresden

**Skirbekk**, Vegard, 2003, Age and Individual Productivity: A Literature Survey, Max-Planck-Institut für demografische Forschung, Working Paper 2003-028

**Stettes**, Oliver, 2009, Altersbilder in deutschen Industrieunternehmen und Personalpolitik für ältere Beschäftigte, in: IW-Trends, 36. Jg., Nr. 4, S. 31–46

**Stettes**, Oliver, 2010, Effiziente Personalpolitik bei alternden Belegschaften, IW-Positionen Nr. 44, Köln

**SVR** – Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, 2011, Herausforderungen des demografischen Wandels, Expertise im Auftrag der Bundesregierung, Wiesbaden

**van Ours**, Jan C., 2009, Will You Still Need Me – When I'm 64?, IZA Discussion Paper No. 4264

**van Ours**, Jan C. / **Stoeldraijer**, Lenny, 2010, Age, Wage and Productivity, IZA Discussion Paper No. 4765

**Veen**, Stephan, 2008, Demographischer Wandel, alternde Belegschaften und Betriebsproduktivität, München

**Wagner**, Gert G./ **Frick**, Joachim R./ **Schupp**, Jürgen, 2007, The German Socio-Economic Panel Study (SOEP) – Scope, Evolution and Enhancements, in: Schmollers Jahrbuch, 1, S. 139–169