

1. Demografischer Wandel:

Eine kurze Einführung in eine populäre Prognose

Angelika Eck/Ulrike Bossmann

Er kommt gewiss. Er ist schon längst da. Beinahe könnte man sagen: Nichts ist so sicher wie der demografische Wandel – oder?

Jedenfalls ist er in aller Munde: Unter dem Schlagwort des demografischen Wandels finden Prognosen über die zukünftige Bevölkerungsentwicklung in Deutschland und Europa seit einigen Jahren erhebliche Beachtung in Medien, Politik und Wissenschaft. Von der „Alten-Republik“ ist die Rede (Bergius, 2009). Das Schrumpfen und Sterben Europas wird propagiert (z. B. von Helmut Schmidt auf dem SPD-Parteitag, Denkler, 2011). Kaum ein Tag vergeht, an dem nicht diskutiert wird über mögliche Generationenkriege, Nachwuchsmangel bei den Fachkräften oder den Kindern. Neben Krisenszenarien werden auch Potenziale in den Blick genommen, z. B. wenn eine Bundesministerin die Kaufkraft der „silver economy“ beschwört (Ursula von der Leyen, BMSFJ, 2007).

Das wachsende Interesse an der demografischen Entwicklung wird auch sichtbar an einem Anstieg wissenschaftlicher Publikationen und Forschungsaufträge seit Ende der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts (Barlösius, 2007). Auch die Beiträge dieses Buches antworten auf eine Ausschreibung der VolkswagenStiftung unter dem Titel „Individuelle und gesellschaftliche Perspektiven des Alterns“ (VolkswagenStiftung, 2007). Gemeinnützige Organisationen und Wirtschaftsunternehmen sind ebenfalls längst auf den Zug aufgesprungen: In zahlreichen Netzwerken befassen sich unternehmensübergreifende Arbeitsgruppen unter Beteiligung wissenschaftlicher Experten mit der demografisch veränderten Zukunft und damit, wo und wie sie schon in der Gegenwart spürbar geworden ist. Das 2006 gegründete und vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderte „Demographie Netzwerk“ (ddn) zählte 2012 bereits über dreihundert Unternehmen, Forschungsinstitute und öffentliche Einrichtungen zu seinen Mitgliedern. Es ist Teil der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (inqa), die sich bereits seit 2002 mit Ansätzen einer modernen Personalpolitik beschäftigt, um die

Arbeitsfähigkeit von Arbeitnehmern zu stärken und die Wettbewerbsfähigkeit wie Innovationskraft der Unternehmen zu fördern.

Für Organisationen sind demografische Entwicklungen aus systemtheoretischer Sicht (Luhmann, 2000) Phänomene der Organisations-Umwelt, durch welche sie sich als sich selbst reproduzierende und von außen nur begrenzt steuerbare Systeme mehr oder weniger irritieren lassen und mit ihrer organisationalen Eigenlogik auf sie reagieren. Ehe wir auf die Perspektive der Organisation und ihrer einzelnen Mitglieder eingehen, wollen wir zunächst das Umweltphänomen beschreiben. Was ist „der demografische Wandel“? Die Prognose des demografischen Wandels kennt zwei Grundargumente: Den Bevölkerungsrückgang und die Verschiebung der Altersstruktur.

1.1 Bevölkerungsrückgang und Verschiebung der Altersstruktur

Sinkende Geburtenzahlen seit Mitte der 1960er Jahre und ein damit einhergehendes, auch durch Wanderungssalden nicht ausgeglichenes Geburtendefizit führten seit dem Jahr 2003 zu einem Rückgang der Bevölkerung in Deutschland. Durch leichte Zuwanderungsgewinne in den Jahren 2011 und 2012 wurde das Schrumpfen der Einwohnerzahlen kurzzeitig unterbrochen (Statistisches Bundesamt, 2013). Den Prognosen nach wird sich der Bevölkerungsrückgang der Deutschen davon unberührt auch in Zukunft fortsetzen. Ende 2012 lebten in Deutschland etwa 82 Mio. Einwohner. Unter der Annahme konstanter Geburtenraten (1.4 Kinder pro Frau), einer weiter steigenden mittleren Lebenserwartung (85.0 Jahre für Männer, 89.2 Jahre für Frauen im Jahr 2060) und einer jährlichen Einwanderung aus dem Ausland von durchschnittlich 100 000 bis 200 000 Personen¹, werden im Jahr 2060 nur noch 65-70 Mio. Einwohner in Deutschland leben (Statistisches Bundesamt, 2009)².

1 Während zukünftige Geburtenraten und Lebenserwartung sehr gut prognostiziert werden können, ist dies beim Wanderungssaldo, also der Differenz zwischen Zu- und Abwanderung, nicht so leicht der Fall, weil politische, ökonomische und gesellschaftliche Entwicklungen den Wanderungssaldo maßgeblich mitbestimmen. Eine weitere Erhöhung der Zuwanderungsquote könnte jedoch vermutlich nur in urbanen Zentren „zur Abmilderung der Folgen des demografischen Wandels beitragen“ (Bruckner, 2012, S. 21).

2 Die hier angegebenen Zahlen nutzt das Statistische Bundesamt (2009) als Basis für seine Bevölkerungsvorausberechnung für das Jahr 2060. Insgesamt wurden 12 Varianten berechnet, die sich aus „der Kombination der Annahmen zur Geburtenhäufigkeit, zur Lebenserwartung und zum Saldo der Zuzüge nach und der Fortzüge aus Deutschland“ (S. 11) ergeben. Die Bevölkerungsvorausberechnung zeigt auf, welche Entwicklung sich ergeben würde, falls bestimmte Annahmen eintreffen.

Durch die weiterhin ansteigende mittlere Lebenserwartung kommt es zu weiteren Verschiebungen in der gesellschaftlichen Altersstruktur (Abb. 1.1; Statistisches Bundesamt, 2009). Der Bevölkerungsaufbau im Jahr 1910, bei dem die stärksten Jahrgänge die Kinder stellen, bildet sich in der klassischen Bevölkerungspyramide ab (Abb. 1.1 links oben). Im Jahr 1950 (Abb. 1.1 rechts oben) zeigt die Altersstruktur eine durch zwei Weltkriege und eine Weltwirtschaftskrise geprägte Dezimierung der jüngeren Jahrgänge. Der Altersaufbau der Bevölkerung in 2008 (Abb. 1.1 links unten) gleicht einer „zerzausten Wettertanne“ (Statistisches Bundesamt, 2009, S. 14) und spiegelt auch die im Jahr 2013 vorliegende Altersstruktur wider: Aufgrund der geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegszeit und der frühen 1960er Jahre gibt es 2013 verhältnismäßig viele Menschen im mittleren Erwachsenenalter. Diese Gruppe wird bereits im Jahr 2030 den entsprechend großen Anteil der älteren Personen an der Bevölkerung stellen. Während die Bevölkerungszahlen bis 2030 allmählich absinken, wird sich der Bevölkerungsrückgang in den darauf folgenden Jahren beschleunigen und die Verschiebung der Altersstruktur wird noch spürbarer (Sommer, 2012). Im Jahr 2060 (Abb. 1.1 rechts unten) wird mit einem urnenförmigen Altersaufbau, d. h. mit in allen Jahrgängen rückläufigen Bevölkerungszahlen bei größter zahlenmäßiger Stärke der dann 60-80 Jahre alten Personen, gerechnet.

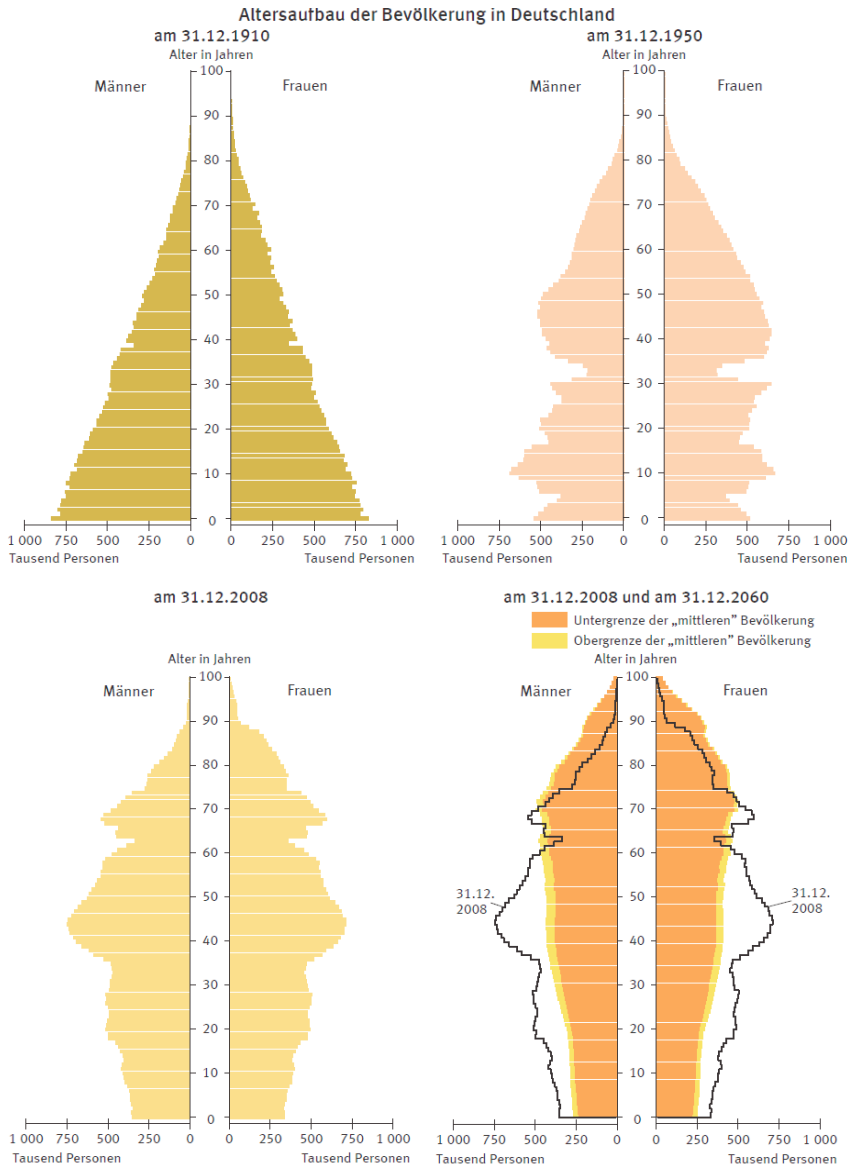


Abbildung 1.1: Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland in den Jahren 1910, 1950, 2008 und 2060 (Quelle: Statistisches Bundesamt, 2009, S. 15)

Das durchschnittliche Lebensalter wird von 42 Jahren im Jahre 2010 auf etwa 50 Jahre im Jahr 2050 ansteigen. Etwa 35 % der Bevölkerung werden im Jahr 2060 65 Jahre oder älter sein und etwa jede siebte Person ist dann mindestens 80 Jahre alt (Sommer, 2012; Statistisches Bundesamt, 2009). Das Statistische Bundesamt (2009) kommt zum Schluss: „Spürbare Veränderungen in der Altersstruktur stehen Deutschland bereits im kommenden Jahrzehnt bevor.“ (S. 16). Denn dann wachsen die Altersgruppen der 50- bis 65-Jährigen und die der 80-Jährigen und Älteren um ein Vielfaches, während die Zahl der unter 50-Jährigen deutlich abnehmen wird. Auch wenn die deutsche Gesellschaft in den nächsten Jahr(zehnten) stark altern wird, handelt es sich bei den beschriebenen Entwicklungen streng genommen weniger um eine Überalterung als vielmehr um eine „Unterjüngung“ der Bevölkerung (Lehr, 2007). Wir haben nicht zu viele alte Menschen, sondern zu wenig junge.

1.2 Was bedeutet das für die Entwicklung des Arbeitsmarktes?

Die demografischen Trends für den Arbeitsmarkt verhalten sich analog zur Prognose für die Gesamtbevölkerung: Es kann mit einer deutlichen Schrumpfung und Alterung gerechnet werden (Abb. 1.2; Statistisches Bundesamt, 2009).

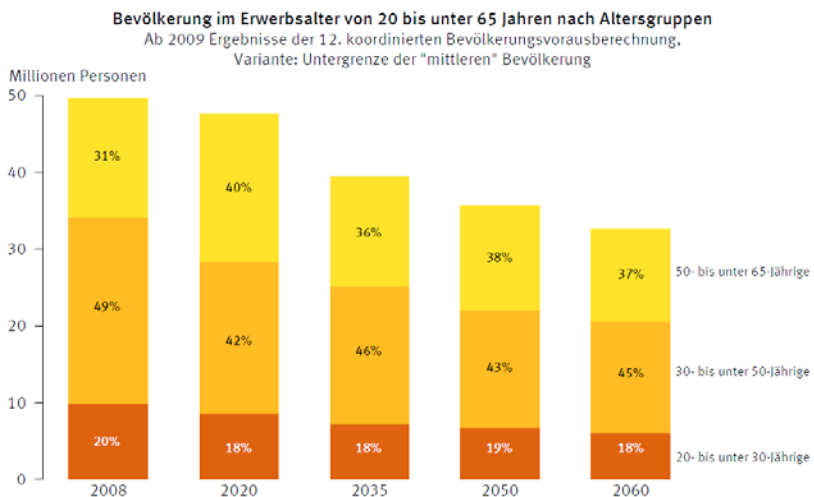


Abbildung 1.2: Vorhergesagte Entwicklung der Bevölkerung im Erwerbsalter von 20 bis unter 65 Jahren nach Altersgruppen ab 2009 – Ergebnisse der 12. Koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes (2009) (Quelle: Sommer, 2012, S. 9)

Die Generation der deutschen „Baby Boomer“ (Jg. 1946-1964) stellt 2013 die größte Gruppe der Erwerbspersonen dar. Mit ihrem zunehmenden Alter wird das Durchschnittsalter der Erwerbspersonen von 39,8 Jahre auf voraussichtlich etwa 41,7 Jahre bis zum Jahr 2025 ansteigen (Statistisches Bundesamt, 2009). Wenn die Generation der „Baby Boomer“ zwischen 2020 und 2030 in Rente geht, wird das Erwerbspersonenpotenzial vorübergehend noch einmal „jünger“, um langfristig aufgrund des insgesamt verminderten Arbeitskräfteangebots und eines dann möglicherweise erhöhten Renteneintrittsalters weiter im durchschnittlichen Alter anzusteigen.

Die jüngste Gruppe der 20-29-jährigen Erwerbspersonen bleibt voraussichtlich bis 2015 noch annähernd konstant, nimmt in den Jahren danach jedoch ab; die mittlere Altersgruppe (30-49 Jahre) wird hingegen sofort in ihrem Umfang abnehmen (vgl. Abb. 1.2). Durch die Gesamtentwicklung und insbesondere die Heraufsetzung des gesetzlichen Renteneintrittsalters wird sich der Anteil der Erwerbspersonen im Alter von 55 Jahren oder älter bereits zwischen 2017 und 2024 erhöhen und bis 2050 verdoppeln (Statistisches Bundesamt, 2009). *Zukünftig wird demnach ein erheblicher Teil der erwerbstätigen Menschen älter als 50 Jahre sein.*

Die Altersverschiebung bleibt nicht ohne Auswirkungen auf das Arbeitsvolumen, d.h. die geleisteten Arbeitsstunden. Mit zunehmendem Alter steigt die Teilzeitquote für beide Geschlechter an, während gleichzeitig die Zahl der in Teilzeit geleisteten Arbeitsstunden sinkt (Ehing & Moog, 2012). Unter Annahme des Status quo³ berechnen Ehing & Moog (2012, S. 13) daher, dass *das Arbeitsvolumen der Erwerbstätigen im Jahr 2060 um ca. 30 Prozent sinken wird.* Im Zuge der demografischen Entwicklung der kommenden Jahre und Jahrzehnte kann zudem angenommen werden, dass nicht nur das Erwerbspersonenpotenzial sinken wird, sondern auch *der relative Anteil der Erwerbstätigen an der Gesamtbevölkerung.* Es ist zu bedenken, dass etwa die Heraufsetzung des Rentenalters zwar potenziell mehr Arbeitnehmer im Arbeitsmarkt hält, nicht aber garantieren kann, dass der *tatsächliche* Anteil der Erwerbstätigen auch wirklich zunimmt. Dasselbe gilt für eine vermehrte Einwanderung aus anderen Ländern, die ebenfalls nicht zwangsläufig zu einer Erhöhung der tatsächlichen Erwerbspersonenzahl führt.

Selbst die optimistischste Prognose unter der Annahme massiven Eingreifens der Politik in die Ausbildungszeiten, die Erhöhung der Frauenarbeitsquote, die weitere Heraufsetzung des Rentenalters und eine weitere Erhöhung der Einwanderungsquote legt nahe, dass langfristig immer weniger und immer ältere er-

3 Als Ausgangspunkt unterstellt dieses Szenario, dass die Erwerbslosenquoten, die Teilzeitquoten sowie die normalerweise geleistete Arbeitszeit je Vollzeit-/Teilzeitbeschäftigten dem Niveau des Jahres 2010 entsprechen.

werbstätige Personen für immer mehr nicht erwerbstätige Menschen Güter und Dienstleistungen produzieren als bisher (Börsch-Supan & Wilke, 2007).

1.3 Was wird getan? Was kann überhaupt getan werden?

Über die Trends der Bevölkerungsentwicklung und die Notwendigkeit einer Gegensteuerung sind sich Pessimisten und Optimisten meist einig. Uneinig sind sie in Bezug auf die Dramatik und Steuerbarkeit der Auswirkungen. Dies betrifft nicht nur die Frage nach der Gefährdung der sozialen Sicherungssysteme, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit und den Wohlstand am Standort Deutschland (Börsch-Supan, 2012; Ehing & Moog, 2012). *Auswirkungen auf Unternehmen werden erwartet und insbesondere die Personalpolitik vor neuen Herausforderungen gesehen.* Neben der zunehmend alternden Belegschaft betrifft dies vor allem die Verknappung des Arbeitskräfteangebots. Der Fachkräftemangel ist branchen- und standortabhängig für einige Unternehmen bereits heute Realität, während er über anderen bisher nur wie ein Damoklesschwert schwebt (Bundesagentur für Arbeit, 2012). Doch nicht alle befürchten, dass der demografische Wandel den deutschen Sozialstaat und den Lebensstandard seiner Bürger bedroht. Vielmehr wird auf die Bedeutung wirtschafts-, sozial- und arbeitsmarktpolitischer Entscheidungen verwiesen (Börsch-Supan, 2012). Und so zweifeln optimistische Interpreten der demografischen Trends die Unausweichlichkeit und Unumkehrbarkeit der Entwicklungen an, indem sie auf die Kompensationsmöglichkeiten durch Geburtenförderung, Migration und Produktivitätszuwachs sowie die Nutzung vorhandener Potenziale (Arbeitslose, Frauen, Migranten), eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit und auf Verteilungsvorteile in einer kleiner werdenden Gesellschaft setzen (vgl. Bieber, 2008; Ehing & Moog, 2012; Pötzl, 2006).

Arbeitsmarktpolitische Steuerungen gibt es durchaus, wenn auch zögerliche: In den 1970er und 1980er Jahren stellte der frühe Ausstieg aus dem Berufsleben in vielen Staaten Europas ein einvernehmliches Ziel dar. Man wollte die Arbeitslosenzahlen im Alter und bei Jugendlichen möglichst niedrig halten. Dies ging mit langfristig negativen Nebenwirkungen einher: Sozialpolitische Zusatzmaßnahmen mussten die geringen Einkommen der Frühberenteten unterfüttern, ältere Beschäftigte wurden nicht mehr als wertvolle Arbeitskräfte erachtet, und vielen Unternehmen ging durch diese Praxis wertvolles Wissen verloren (Walker, 2001). Erst Mitte der 90er Jahre wurden die EU-Staaten erstmals aufgefordert, Arbeitsbedingungen an die Bedürfnisse älterer Personen anzupassen und einer Diskriminierung älterer Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt vorzubeugen (Blumberger & Sepp, 2005). Mit der finnischen EU-Ratspräsidentschaft wurde

das Thema „aktives Altern“ seit dem Jahr 1999 in den beschäftigungspolitischen Leitlinien verankert und eine möglichst hohe Beschäftigungsquote der 50-64-jährigen Männer sowie der Frauen angestrebt.

Politische Rahmenbedingungen in Deutschland umfassten danach unter anderem die Heraufsetzung des gesetzlichen Rentenalters auf 67 Jahre, die schrittweise Rücknahme der Frühverrentungspolitik der Vergangenheit, die Verkürzung von Ausbildungszeiten, Angebote zur Flexibilisierung beruflicher Lebensläufe sowie zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, wie z. B. die Vermehrung von Betreuungseinrichtungen, das Elterngeld oder den ab Sommer 2013 geltenden Rechtsanspruch auf einen Kindertagesstättenplatz vom ersten Lebensjahr an (Sporket, 2010).

Der Leiter des Max-Planck-Instituts für Bevölkerungswissenschaften, James Vaupel, hebt die heutigen Chancen auf ein von Gesundheit geprägtes langes Leben als Potenzial hervor, das es zu nutzen gelte, und plädiert dabei für vermehrte Gesundheitsprävention und Investitionen in Bildung, die Individuen über einen längeren Lebenslauf hinsichtlich ihrer Arbeitsmöglichkeiten flexibilisieren (Vaupel & Hofäcker, 2009). Er spricht sich ferner für eine höhere Erwerbsbeteiligung aller Generationen aus und dafür, die durchschnittliche Arbeitszeit des Einzelnen bis in ein höheres Alter zu reduzieren – mit dem Ziel, indirekt die Geburtenrate durch die zeitliche Entlastung vor allem der jüngeren Arbeitnehmer positiv zu beeinflussen (Vaupel & Loichinger, 2006). Von Vertretern der Politik und Wirtschaft werden ebenfalls Möglichkeiten der Erschließung der Potenziale, z. B. der Kaufkraft der Älteren, erwogen (BMFSJ, 2007). Schlussfolgerungen der Alterskommission des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus dem Sechsten Altenbericht (BMFSJ, 2011) betonen Potenziale dieses gesellschaftlichen Wandels, die nicht genutzt seien, und deren Erschließung wesentlich von einem Wandel bestehender Altersbilder von eher negativ besetzten Vorstellungen hin zu einer (wissenschaftlich begründeten) Anerkennung der Vielfalt möglicher Altersszenarien und einer stärkeren Lebenslauforientierung abhängt:

„Der demografische Wandel wird in der öffentlichen Diskussion vielfach mit negativen Attributen belegt und als Bedrohung dargestellt. Dabei wird nicht bedacht, dass ein zentraler Aspekt des demografischen Wandels – die deutlich zunehmende Lebenserwartung dem Individuum viele neue Perspektiven eröffnet. Der demografische Wandel stellt eine gesellschaftliche und politische Herausforderung dar, deren Bewältigung auch dadurch gefördert wird, dass einseitig negative Altersbilder revidiert werden.“ (BFSFJ 2011, S. 12)

In diesen Einschätzungen klingt an, dass für die Bewältigung der demografischen Herausforderungen der Wechsel von einer Defizit- hin zu einer Potenzialorientierung wesentlich sein könnte.

Unabhängig von der Bewertung der demografischen Entwicklungen scheint es sich um einen *Megatrend* zu handeln, der die politische, soziale und ökonomische Situation des Landes entscheidend verändern wird (Börsch-Supan, 2012). Die damit verbundenen (bedrohlich anmutenden oder Hoffnung stiftenden) gesellschaftsbezogenen Szenarien stellen prinzipiell *Problembeschreibungen mit Konnotationen von Langfristigkeit, Unausweichlichkeit und Unveränderlichkeit* dar. Von konkreter Handlung und Handhabbarkeit sind sie jedoch maximal weit entfernt (Barlösius, 2007). Bieber (2008) stellt in diesem Zusammenhang fest:

„Die Demografie als solche hilft hier nicht weiter, weil sie nur mit mathematischer Präzision und unter Einsatz der Fortschreibung überkommener Trends und von mehr oder weniger plausiblen Annahmen angeben kann, was die Ausgangsbedingungen zukünftiger gesellschaftlicher Entwicklungen sind, und zwar ausschließlich bezogen auf Bevölkerungsgröße und -struktur. Was fehlt – und wo größere Forschungsanstrengungen zu unternehmen sind – sind Verbindungen zwischen der „exakten“ Bevölkerungswissenschaft und den Sozialwissenschaften“. (S. 46)

Kaufmann (2005, S. 36) spricht in diesem Zusammenhang auch von der Notwendigkeit, „demo-ökonomische“ und „demo-soziale Modelle“ zu generieren. Unabhängig vom Grad des Optimismus oder Pessimismus bei der Bewertung der Konsequenzen der Bevölkerungsentwicklung für den wirtschaftlichen Bereich müssen die statistischen Prognosen also in für Organisationen anschlussfähige und praktisch nützliche Problem- und Lösungsbeschreibungen überführt werden.

Solchen Beschreibungen widmet sich das nun folgende Kapitel.

Systemisches Demografiemanagement

Wie kommt Neues zum Älterwerden ins Unternehmen?

Schweitzer-Rothers, J.; Bossmann, U. (Hrsg.)

2013, VIII, 212 S. 14 Abb., 6 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-03146-6