

## **Beschäftigung statt Ruhestand: Individuelles Erleben von Silver Work**

**Leena Maxin, Jürgen Deller**

**Zusammenfassung:** Eine Konsequenz des demografischen Wandels ist eine durchschnittlich längere verbleibende Lebenszeit nach dem Eintritt in den Ruhestand. Viele Menschen bleiben auch jenseits des gesetzlichen Rentenalters leistungsfähig und -willig. Vor dem Hintergrund des prognostizierten Fachkräftemangels kann das Potenzial einer Beschäftigung im Ruhestandsalter einen Beitrag für Organisationen und Gesellschaft leisten. Dieser Artikel erläutert Bedingungen einer Produktivität im Rentenalter und die gegenwärtige Situation einer veränderten Bedeutung des Ruhestands. Das Ausmaß der Weiterbeschäftigung im Ruhestandsalter wird quantifiziert. Es besteht auch jenseits des geltenden Renteneintrittsalters noch Erwerbsarbeit, wobei Selbstständige und mithelfende Familienangehörige mit zunehmendem Alter in der Statistik überwiegen. Eine empirische Studie zeigt die konkrete Situation von aktiven Ruheständlern und Voraussetzungen einer Beschäftigung im Ruhestand. Explorativ werden das individuelle Erleben des Übergangs in den Ruhestand, Gründe und Rahmenbedingungen einer Beschäftigung im Ruhestand, Motivationsfaktoren in der Arbeitsgestaltung sowie körperliche und geistige Anforderungen in einem Vergleich vor und nach dem Eintritt in den Ruhestand charakterisiert. Die qualitativen Daten weisen darauf hin, dass sich mit dem Eintritt in den Ruhestand der Alltag hin zu flexibleren Strukturen verändert. Entscheidende Beweggründe bei der Aufnahme einer Tätigkeit im Ruhestand sind Helfen, Wissen weitergeben oder aktiv bleiben wollen, eigene Weiterentwicklung und der Kontakt zu Anderen sowie Wertschätzung und Anerkennung. Flexible Arbeitszeitgestaltung und Entscheidungsfreiheit stellen wesentliche Elemente bei der Gestaltung von nachberuflichen Tätigkeiten dar. Für eine motivationsfördernde Gestaltung einer Beschäftigung im Ruhestand sind das Anbieten von Autonomie, Vielfalt und Bedeutsamkeit wichtig. Der Beitrag schließt mit relevanten Forschungsfeldern und konkretem Handlungsbedarf auf individueller, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene. Insgesamt sollte der Übergang vom Erwerbsleben in die Rente so flexibilisiert werden, dass er den Lebensrealitäten gerechter wird.

**Schlagwörter:** Ältere Beschäftigte · Arbeitsmotivation · Ruhestand · Silver Work · Zukunft der Arbeit

## 1 Ausgangslage

Die aktuelle Debatte um die 2007 beschlossene und seitdem kontrovers diskutierte schrittweise Heraufsetzung des Rentenalters auf 67 Jahre (*Spiegel Online* 2010) sowie die Diskussion um die in den letzten Jahren gestiegene Erwerbsbeteiligung der 55- bis 64-Jährigen (*Brussig* 2009: 281) verdeutlichen, dass der demografische Wandel im Bewusstsein der Gesellschaft und in der Arbeitswelt angekommen ist. Von aktuell etwa 16 Millionen steigt die Anzahl der über 65-Jährigen in der Bevölkerung auf über 22 Millionen bereits im Jahr 2030 an, im Jahre 2050 werden ca. 23 Millionen und somit jeder dritte Einwohner Deutschlands 65 Jahre oder älter sein (*Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung* 2008: 18). Gleichzeitig nimmt die Lebenserwartung zu und führt zu einer weiter ansteigenden verbleibenden Lebenszeit nach dem Eintritt in den Ruhestand. So beziehen laut Deutscher Rentenversicherung Männer aktuell durchschnittlich 15,8 und Frauen 20,6 Jahre Rente. Im Jahr 2001 waren es noch 13,8 bzw. 18,9 Jahre (*Deutsche Rentenversicherung* 2010: 67). Der Altenquotient wird sich in den nächsten 40 Jahren verdoppeln. Kommen heute auf 100 Personen im Erwerbsalter 33 65-Jährige und Ältere, werden es im Jahre 2050 über 60 65-Jährige und Ältere sein (*Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung* 2008: 18). Erhebliche Herausforderungen für das deutsche Sozialsystem und das bestehende Umlageverfahren sind erwartbar (*Moog/Raffelhüschen* 2010). Analysen der Prognos AG zufolge wird sich auch der bereits bestehende Fachkräftemangel in den kommenden Jahren weiter verstärken – und zwar branchenübergreifend. Bleiben die bestehenden Rahmenbedingungen erhalten, werden 2015 bereits fast drei Millionen Mitarbeiter fehlen (*Gramke et al.* 2009:16). Gleichzeitig bleiben viele Menschen jedoch auch jenseits des gesetzlichen Rentenalters leistungsfähig (*Lehr/Kruse* 2006: 241) und gewillt, ihre Schaffenskraft weiter einzusetzen: Das Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung befragte repräsentativ 55- bis unter 65-jährige abhängig Beschäftigte, von denen 47,3 % auch nach ihrem Renten- bzw. Ruhestandseintritt noch erwerbstätig sein wollen (*Büsch et al.* 2010a: 6). In einem Unternehmen wurden Beschäftigte in Altersteilzeit befragt, wobei sich zwei Drittel noch hätten vorstellen können, länger zu arbeiten (*Aleksandrowicz et al.* 2009: 2-4).

Allerdings muss bei Art und Ausmaß der fortgeführten Erwerbstätigkeit nach Berufsgruppen mit unterschiedlichen Belastungsanforderungen differenziert werden. Ein Hinweis hierauf mag sein, dass der Eintritt in den Ruhestand mit durchschnittlich 60,6 Jahren deutlich vor dem gesetzlichen Renteneintrittsalter erfolgt (*Deutsche Rentenversicherung* 2010: 68). Zudem beginnt bereits vor dem Rentenalter eine individuelle Differenzierung in der Arbeitsfähigkeit (*Ilmarinen* 2005: 135-136). Diese Entwicklung ermöglicht grundsätzlich eine Beschäftigung der weiterhin leistungsfähigen und -willigen Gruppe. Es kommt demnach darauf an, Weiterarbeit „nicht nur wünschenswert, sondern auch objektiv möglich“ zu machen (*Naegele/Sporket* 2009: 279).

Beschäftigung im Ruhestandsalter stellt ein großes Potenzial dar und könnte zur Lösung der skizzierten gesellschaftlichen Problematik beitragen: Einerseits bleiben Organisationen wettbewerbsfähig, indem dem Fach- und Führungskräftemangel begegnet wird, andererseits werden die sozialen Sicherungssysteme entlastet.

Auch der Einzelne kann durch die Weiterbeschäftigung eine wichtige Quelle für persönliches Wohlbefinden und Gesundheit erschließen sowie gleichzeitig etwas dazuverdienen. Es handelt sich allerdings bei den produktiv Aktiven im Rentenalter um einen spezifischen Personenkreis, da nicht alle Menschen in der erforderlichen körperlichen und geistigen Verfassung sind. Dennoch ist so genanntes *Silver Work* in nennenswertem Maße beobachtbar (*Deller/Maxin* 2009: 309).

In diesem Beitrag wird zunächst auf die notwendigen Voraussetzungen einer Produktivität im fortgeschrittenen Alter und die gegenwärtige Situation einer veränderten Bedeutung des Ruhestands eingegangen. Um das Spannungsfeld von Beschäftigung und Ruhestand zu beschreiben, quantifiziert der vorliegende Artikel zudem das Ausmaß der Weiterbeschäftigung im Ruhestand in Deutschland. Daraufhin werden auf der Grundlage einer explorativen Studie die konkrete Situation von aktiven Ruheständlern sowie die Voraussetzungen einer Beschäftigung im Ruhestand beschrieben. Abschließend zeigt dieser Beitrag relevante Forschungsfelder und Handlungsbedarf auf.

## 1.1 Produktivität und Rentenalter

Menschen sind auch im fortgeschrittenen Alter produktiv (vgl. *Börsch-Supan et al.* 2009: 54-57; *Giniger et al.* 1983: 473-474). Teilweise kann sogar ein höheres Maß an Leistung älterer Mitarbeiter<sup>1</sup> im Vergleich zu ihren jüngeren Kollegen verzeichnet werden (vgl. *Ilmarinen* 2005: 136). Auch verfügen ältere Mitarbeiter in vielen Fällen über mehr Berufserfahrung. Diese wird in der Literatur mehrheitlich in einen positiven Zusammenhang mit beruflicher Leistung gesetzt (*Avolio et al.* 1990: 416; *McEnrue* 1988: 181; *Quiñones et al.* 1995: 904). Als widerlegt gelten hingegen sogenannte Defizitmodelle des Alterns, die annehmen, dass die geistige Leistungsfähigkeit im Alter generell nachlasse (*Lehr/Kruse* 2006: 241). Unzweifelhaft verändern sich mit zunehmendem Alter sensorische, kognitive und motorische Prozesse (*Yordanova et al.* 2004: 358-360). Jedoch entwickeln sich beispielsweise kristalline Intelligenz (Faktenwissen und Erfahrung) und fluide Intelligenz (schnelles und flexibles Umgehen mit Sinneseindrücken) unterschiedlich über die Lebensspanne: Das Ausmaß kristalliner Intelligenz kann im Alter weiter zunehmen, sofern die Personen unter günstigen Umständen leben und keine spezifischen Hirnstörungen vorliegen (*Baltes* 1993: 589). Laborstudien zeigen hingegen mit zunehmendem Alter abnehmende Ausprägungen von Leistungs- und hirnphysiologischen Parametern im Bereich der fluiden Intelligenzfunktion, z.B. bei Reaktionstests (*Kolev et al.* 2009: 222). Allerdings spielt für den Bereich der Leistungserbringung die Kompensation nachlassender Fähigkeiten durch andere, nicht nachlassende oder sogar zunehmende Kompetenzen eine entscheidende Rolle (*Baltes/Carstensen* 1996: 205-208; *Lehr* 2007: 65-66;

<sup>1</sup> In diesem Beitrag wird zugunsten einer erhöhten Leserfreundlichkeit auf gleichzeitige Nennungen der weiblichen und männlichen Bezeichnungen verzichtet. Es sind jedoch jeweils beide Geschlechter gemeint.

*Salthouse* 1984; *Wild-Wall et al.* 2009: 302). Zudem haben Umwelt und individueller Lebenswandel Einfluss auf den Entwicklungsverlauf der kognitiven Leistungsfähigkeit, so dass sich im höheren Alter zunehmende interindividuelle Unterschiede zeigen (*Hertzog et al.* 2008: 5). Diese Einflussfaktoren gelten entsprechend auch für die Entwicklung der individuellen Arbeitsfähigkeit im höheren Alter (*Ilmarinen* 2005: 136).

Neben der *Leistungsfähigkeit* spielen für die Produktivität im Rentenalter jedoch auch die *Leistungsbereitschaft* und persönliche Lebenssituation des Einzelnen eine Rolle. Im Lebensverlauf verschiebt sich die Wichtigkeit zentraler Aspekte im Leben wie Beruf, Familie und Gesundheit (*Lehr* 2007: 53-55). Jüngere (25-34 Jahre) investieren in erster Linie in den Beruf, gefolgt von den Bereichen Freunde, Familie und Unabhängigkeit. Das so genannte Lebensinvestment bei Älteren (55-84 Jahre) wird dagegen hauptsächlich in die Familie getätigt, gefolgt von den Bereichen Gesundheit und Freunde (*Staudinger* 1996: 366). Die Beibehaltung geistiger Fähigkeiten gewinnt für die Lebensphase dieser teilweise deutlich über dem Arbeitnehmeralter liegenden Personengruppe an Wichtigkeit (*Staudinger/Baltes* 1996: 64-65). Auch berufsbezogene Motive jüngerer und älterer Arbeitnehmer bis 65 Jahre unterliegen altersabhängigen Veränderungen (*Grube/Hertel* 2008; *Stamov-Roßnagel/Hertel* 2010: 896-898). Während sich in Untersuchungen von Arbeitnehmern im Alter von 18 bis 64 Jahren für die Aspekte Autonomie, Bedeutsamkeit, etwas Bleibendes schaffen, Hilfeleistung sowie Wertschätzung eine lineare Zunahme zwischen dem Alter und der Bedeutung des Motivs ergab, zeigte sich für Einfluss, Karriere, Freizeit sowie Spaß und Freude eine lineare Abnahme (*Grube* 2009: 102-103). Die letztgenannten Befunde geben Auskunft über altersbezogene Veränderungen bei älteren Arbeitnehmern, nicht jedoch für die Motivlage arbeitender Ruheständler. Für diese Gruppen kann auch die Socioemotional Selectivity Theory von *Carstensen* (2006) besondere Bedeutung entfalten. Sie besagt, dass mit zunehmendem Alter und subjektiv wahrgenommen kürzerer verbleibender Lebenszeit eine Motivverschiebung hin zu emotional bedeutsamen Aktivitäten und Zielen geschieht: "... [When] people perceive time as finite, they attach greater importance to finding emotional meaning and satisfaction from life and invest fewer resources into gathering information and expanding horizons" (*Carstensen* 2006: 1915). Angesichts der zunehmend als endlich wahrgenommenen Lebenszeit entsteht eine Fokussierung auf positive Emotionen, auch z.B. durch die positiv bewerteten Erlebnisse bei der Arbeit. Durch neue Prioritätensetzung verändern sich Motivationen.

In der nordamerikanischen Motivationsforschung (*Kanfer* 2009) wird zwischen zwei Formen der Arbeitsmotivation unterschieden, dem Stellenwert von Arbeit allgemein (motivation for work) und der Motivation für eine konkrete Tätigkeit (motivation at work). *Kanfer* betont, dass es an empirischer Evidenz für die Übertragung von Theorien der Arbeitsmotivation auf das höhere Alter mangelt (*Kanfer* 2009: 87). Ansätze zeigen, dass im mittleren und höheren Alter die „motivation for work“ in einem stärkeren Zusammenhang zu den erlebten Arbeitsbedingungen steht (*Kanfer* 2009: 88). Die Motivation für eine Tätigkeit im Ruhestand kann demnach bei einer Passung der Tätigkeit zur individuellen Motivation für eben diese konkrete Tätigkeit entstehen, aber auch durch einen hohen persönlichen Stellenwert von Arbeit all-

gemein. Auch Untersuchungen zur Intention, einer fortgeführten Beschäftigung im Ruhestand nachzugehen, zeigen, dass die Fortführung einer Beschäftigung dann als wahrscheinlicher erscheint, wenn *Arbeit* einen zentralen Stellenwert im Leben einnimmt (Lim/Ng 1997: 199). Altersbezogene Veränderungen in der Arbeitsmotivation können auch in Veränderungen von persönlichen Einstellungen, z.B. des Selbstverständnisses oder Werten begründet liegen (Kanfer/Ackerman 2004: 451-452). Dies kann zu einer Veränderung der Akzeptanz von Arbeitsbedingungen führen (Kanfer 2009: 86). Eine Veränderung in der Wertigkeit für die Dimensionen motivationsfördernder Arbeitsgestaltung (motivation at work) ist demnach auch für aktive Ruheständler zu erwarten. Faktoren, die die intrinsische Motivation für eine konkrete Tätigkeit beeinflussen, wurden schon im Work Characteristics Model (Hackman/Oldham 1975) definiert, Morgeson und Humphrey (2006) haben ein umfassenderes integratives Konzept vorgelegt.

Die individuelle Leistung ist also grundsätzlich erheblich von der Arbeitsgestaltung abhängig (siehe auch Schooler 1999: 243). Durch entsprechende Arbeitsgestaltung kann die Produktivität Älterer begünstigt werden (Skirbekk 2008: 9). Komplexe Tätigkeiten sind dabei besonders förderlich für den Erhalt der geistigen Leistungsfähigkeit im höheren Alter, wie Langzeitstudien herausgefunden haben (Schooler et al. 1999: 488-490). Dies gilt auch für Freizeitaktivitäten mit hohem Komplexitätsgrad (Schooler/Mulatu 2001: 473). Büsch et al. (2010b: 145) identifizieren in einer Untersuchung von 55- bis 64-jährigen Arbeitnehmern, dass mehr als ein Viertel der Befragten ihre subjektiv eingeschätzte *Leistungsfähigkeit* als hoch bzw. mittel erachten, die eigene *Leistungsbereitschaft* jedoch als niedrig beurteilen. Selbst bei wahrgenommener Leistungsfähigkeit an der Grenze zum Ruhestandsalter können demnach Demotivatoren in der Arbeitsgestaltung dazu beitragen, dass vorhandenes Leistungspotenzial im Alter ungenutzt bleibt. Eine Ursache für diese Motivlage können organisationale Rahmenbedingungen sein. Für Arbeitnehmer wie für Ruheständler scheint es Motivatoren für verschiedene Tätigkeiten zu geben, allerdings nicht nur für berufliche. Viele Ruheständler befinden sich in der Situation, das wählen zu können, was ihnen zusagt. Wir gehen davon aus, dass durch eine Reduktion bzw. den Ausschluss von Demotivatoren sowie den Auf- und Ausbau von motivationsförderlichen Bedingungen im beruflichen Kontext bestehendes Leistungspotenzial abgerufen werden kann.

## 1.2 Zu einer neuen Form des Ruhestands

Die Bedeutung des Ruhestands hat sich im Laufe der Zeit stark verändert (für einen Überblick: Shultz/Wang 2011). Zunehmend kann ein neues Verhältnis von Arbeit, Lernen und Freizeit beobachtet werden, indem diese Elemente immer stärker ineinander greifen und auch unabhängig vom Alter betrachtet werden können (Reday-Mulvey 2005: 21-22). Einst meinte der Begriff des Ruhestands den Abschluss eines aktiven Berufslebens und implizierte, dass Arbeitnehmer sich vollständig vom Arbeitsmarkt zurückzogen. Vor dem Hintergrund der steigenden verbleibenden Lebenszeit im Ruhestand wenden sich jedoch viele Personen nach Austritt aus dem regulären Erwerbsleben alternativen Beschäftigungen zu, etwa im Rahmen des Eh-

renamts (*Alterssurvey* 2002a: 5; *Freiwilligensurvey* 2006: 303-305), aber auch einer beruflichen Tätigkeit (*Alterssurvey* 2002b: 3; *Griffin/Hesketh* 2008: 115-117; *Ulrich/Brott* 2005: 160).

Die berufliche Weiterbeschäftigung im Ruhestand ist im nordamerikanischen Raum seit mehr als zwei Jahrzehnten Gegenstand der Forschung (*Doeringer* 1990: 5-7; *Wang et al.* 2008: 818-819). Seither wird das *Bridge Employment* als gesellschaftliches Phänomen registriert und analysiert, dessen Entstehung wohl zu einem erheblichen Maß auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes zurückgeführt werden kann. Während ältere Arbeitnehmer in den USA und Kanada in den 1950er Jahren noch von beständigen, langfristigen Arbeitsverhältnissen ausgehen konnten (vgl. *Calo* 2005: 302), begannen Unternehmen in den 1980er Jahren, ältere Mitarbeiter in den Vorruhestand zu drängen. Zu den Gründen zählte die steigende Konkurrenz unter Organisationen, die auch zu Firmenfusionen und Firmenübernahmen, internen Umstrukturierungen und Stellenabbau führte (vgl. *Doeringer* 1990: 7-8; *Feldman* 1994: 286). Eine bedeutende Zahl betroffener Arbeitnehmer nimmt in der Folge an Formen des *Bridge Employment* teil (*Feldman*, 1994: 286). Bei *Bridge Employment* handelt es sich um Tätigkeiten, die im Regelfall mit einer Kombination aus reduzierter Stundenzahl, weniger Verantwortung, größerer Flexibilität und geringerer körperlicher Beanspruchung einhergehen (*Feldman* 1994: 287-288). Diese Bedingungen bieten älteren Arbeitnehmern einerseits die Option, sich im Rahmen des *Bridge Employment* schrittweise vom Arbeitsmarkt zurückzuziehen (vgl. *Shultz* 2001: 253; *Weckerle/Shultz* 1999: 325-326). Andererseits eröffnen sie die Möglichkeit, über den Renteneintritt hinaus am Arbeitsmarkt zu verbleiben, ohne auf einen Mehrgewinn an Freizeit und Selbstbestimmung im Alltag verzichten zu müssen. In diesem Zusammenhang darf das *Bridge Employment* somit wörtlich genommen werden, da es dem Einzelnen eine Brücke zwischen den Verpflichtungen einer Vollzeitbeschäftigung und dem vollständigen Rückzug in den Ruhestand bietet (*Beehr/Bennett* 2007: 278). Es handelt sich bei Tätigkeiten im Rahmen des *Bridge Employment* nicht zwangsläufig um weniger anspruchsvolle oder herausfordernde Arbeit (*Adams/Rau* 2004: 720). So mag eine Führungskraft ihrem ehemaligen Arbeitgeber beispielsweise über das Renteneintrittsalter hinaus in beratender Position zur Verfügung stehen oder für einzelne Projekte in das Unternehmen zurückkehren.

Die Möglichkeiten einer Beschäftigung im Rahmen des *Bridge Employment* sind vielfältig. In der Literatur findet sich häufig die Unterteilung zwischen *Career Bridge Employment* und *Bridge Employment in a different field*, auch *Non-Career Bridge Employment* genannt (vgl. *Feldman* 1994: 289; *Gobeski/Beehr* 2009: 409-410; *Wang et al.* 2008: 818). Im Rahmen von *Bridge Employment* können Arbeitnehmer gegen Ende ihrer beruflichen Laufbahn bei ihrem bisherigen Arbeitgeber, in einem anderen Unternehmen oder auf selbstständiger Basis in ihrem ursprünglichen Berufsfeld tätig sein (vgl. *Gobeski/Beehr* 2009: 417). Alternativ ist im Rahmen einer Umorientierung die Entscheidung für eine berufs- oder branchenfremde Beschäftigung denkbar (vgl. *Shultz* 2001: 252-253). Als ein Beispiel für die Tätigkeit innerhalb eines *Career Bridge Employment* sei der pensionierte Lehrer genannt, der seine Lehrtätigkeit im Rahmen der Erwachsenenbildung eines gemeinnützigen Trägers fortsetzt. Ein *Non-Career Bridge Employment* würde hingegen vorliegen, wenn der Angestell-

te eines Postunternehmens nach Erreichung des gesetzlichen Rentenalters als nicht qualifizierte Kraft im Patientenfuhrdienst tätig ist. Beim *Non-Career Bridge Employment* handelt es sich aufgrund einer geringen Qualifikation allerdings oftmals um schlechter bezahlte Beschäftigungen, die zudem mit einem Statusverlust einhergehen können (vgl. *Feldman* 1994: 289; *Gobeski/Beehr* 2009: 402). Tätigkeiten im Rahmen des *Bridge Employment* umfassen bezahlte Beschäftigungen oder gemeinnützige Arbeiten (vgl. *Griffin/Hesketh* 2008: 102-103). Den entgeltlichen Tätigkeiten kann in einem Angestelltenverhältnis oder im Rahmen der Selbstständigkeit nachgegangen werden (vgl. *Doeringer* 1990: 6). Es bestehen zudem die Alternativen der Voll- und Teilzeitarbeit sowie der Projekt- und Gelegenheitsarbeit (vgl. *Gobeski/Beehr* 2009: 401).

Der Eintritt in den Ruhestand stellt einen individuell stark spürbaren Einschnitt im Leben dar (*Calo* 2005: 306; *Mayring* 2000: 132). Es bestehen jedoch auch empirische Hinweise auf einen im Vergleich zu anderen Lebensereignissen als weniger bedeutsam empfundenen Wechsel - allerdings gibt es große interindividuelle Unterschiede in der Wahrnehmung (*Matthews/Brown* 1987: 567). Die im Ruhestand weniger rigide vorgegebene Struktur des Tagesablaufs oder Beziehungen zu anderen lassen sich teilweise durch eine Beschäftigung wiedererlangen (*Atchley* 1989: 188). Nach einem arbeitsintensiven Berufsleben kann der Übergang in den Ruhestand durch Beschäftigung leichter fallen (*Atchley* 1989: 186; *Feldman/Kim* 2000: 15).

Gründe für ein Engagement im Rahmen des *Bridge Employment* können in persönliche Gründe, den Wunsch nach Kontakt, finanzielle und generative Gründe unterschieden werden (*Dendinger et al.* 2005: 23-25; *Mor-Barak* 1995: 332-334). Persönliche Gründe führen zu Handlungen, die das eigene Wohlbefinden steigern. Das Bedürfnis, mental und körperlich aktiv zu bleiben, ist dabei für die Aktivität im Ruhestand wesentlich (*Brown* 2003: 21). Eine entscheidende Rolle bei der Aufnahme einer bezahlten oder unbezahlten nachberuflichen Beschäftigung scheinen die wahrgenommene Wertschätzung und Anerkennung des geleisteten Beitrags sowie die Freude und das Interesse an der Tätigkeit zu spielen (*AARP* 2002: 59). Die Bewältigung des Eintritts in den Ruhestand kann durch Aufrechterhaltung von äußeren Bedingungen und früheren Kontakten unterstützt werden (*Atchley* 1989: 183). Ein Wunsch nach Kontakt kann Aktivitäten im Ruhestand auch entscheidend begründen (*Aquino et al.* 1996: 488). Als ein zentraler Einflussfaktor für eine fortgesetzte Beschäftigung im Ruhestand wurde im nordamerikanischen Raum das Bestreben, Wissen und Erfahrung an die nächste Generation weiterzugeben, ermittelt (*Calo* 2005: 306-309; *Dendinger et al.* 2005: 31-33; *Saba/Guerin* 2005: 208). Diese so genannten *generativen* Gründe umfassen das Weitergeben von Erfahrungen oder den Wunsch, anderen zu helfen. Flexibilität stellt eine wichtige Rahmenbedingung für die Aufnahme einer Tätigkeit dar (*Brown* 2003: 10). Dazu zählt beispielsweise die Möglichkeit, sich für die Pflege von Familienmitgliedern freinehmen und die eigene Arbeitszeit selbst bestimmen zu können.

Bei dem Übergang in den Ruhestand handelt es sich um einen Prozess, der von persönlichen und umweltbedingten Faktoren beeinflusst wird (*Beehr* 1986: 46; *Feldman* 1994: 291; *Ulrich/Brott* 2005: 163-164). Eine Vielzahl empirischer Studien ermittelte als hauptsächliche Einflussgrößen auf den Prozess des Ruhestands indi-

viduelle Voraussetzungen sowie arbeits- und organisationsbezogene, familienbezogene und sozioökonomische Faktoren (Wang/Shultz 2010: 182). Die verschiedenen Gestaltungsformen des individuellen Übergangs weisen entweder eine quantitative und/oder qualitative Abweichung von der früheren Beschäftigung auf, die in veränderter Arbeitszeit, einem neuen Arbeitgeber oder einer anderen Art der Beschäftigung Ausdruck findet (Pleau 2010: 4). Feldman (1994: 288) identifiziert als Motivation für den Ruhestand das Bedürfnis nach einer geringeren psychologischen Bindung an die Arbeitswelt. Der Übergang in den Ruhestand muss demnach nicht gleichbedeutend mit einem vollständigen Rückzug vom Arbeitsmarkt mit ausschließlicher Bezug von Renten oder Pensionen sein. Im Sinne des *Bridge Employment* kann der Ruhestand durchaus als weitere Station in der individuellen Karriereentwicklung wahrgenommen werden (Calo 2005: 307; Wang/Shultz 2010: 179-180), in der Personen weiterhin in reduzierter Form am Arbeitsmarkt tätig sind.

## 2 Beschäftigung im Ruhestand in Deutschland

In Deutschland gibt es erste Praxismodelle, die sich mit der Nutzung der erworbenen beruflichen Kompetenzen von qualifizierten Ruheständlern befassen. Bei diesen Ansätzen geht es momentan ausschließlich um die Vermittlung von Expertenwissen und -fertigkeiten. Organisationen nach dem Konzept des Senior Experten Service (SES), der Bosch Management Support GmbH (BMS) oder der Erfahrung Deutschland GmbH (ED) vermitteln Ruheständler in ehrenamtliche (SES) oder bezahlte Tätigkeiten innerhalb eines Unternehmens (BMS) bzw. ohne Berücksichtigung früherer Unternehmenszugehörigkeiten (ED). Die Existenz der genannten Organisationen belegt, dass es bei geeigneten Rahmenbedingungen und passenden Qualifikationen für Personen wie Unternehmen interessant sein kann, Beschäftigung im Ruhestand zu realisieren. Aufgrund der in absehbarer Zukunft voraussichtlich geringer werdenden Rentenbezüge werden möglicherweise auch andere Formen von Beschäftigung im Ruhestand in den Vordergrund treten. Für geringer Qualifizierte wird es dann vermutlich hauptsächlich um das finanzielle Auskommen und weniger um die Vermittlung von Wissen gehen.

Da die Bevölkerung im traditionellen Erwerbsalter schrumpft, kann es für die Gewinnung von Arbeitskräften jeden Alters hilfreich sein, für diese attraktive Rahmenbedingungen zu bieten. Dabei sollte Arbeit in einer Form angeboten werden, dass sie für alle Bevölkerungsgruppen attraktiv und geeignet ist. Dieser Beitrag versucht einen ersten empirischen Schritt der Annäherung an das Phänomen *Silver Work*. Dabei haben wir zur möglichst breiten Erfassung subjektiver Einschätzungen einen explorativen Ansatz gewählt. Dieser Ansatz generiert unter Anknüpfung an das gesicherte Wissen zu *Bridge Employment* erste Befunde zur Ausgestaltung von *Silver Work* in der zu Nordamerika verschiedenen sozioökonomischen und politischen Umwelt Deutschlands. Ziel ist eine differenzierte Abbildung der Lebenswirklichkeit dieser spezifischen Personengruppe. Dieser erste Schritt legt eine notwendige Grundlage für eine darauf aufbauende hypothesentestende Beschäftigung mit diesem neuen angewandten Forschungsfeld. Das Vorgehen kommt damit der

Forderung von *Kanfer* (2009: 89) nach zielgerichteter Erforschung grundlegender Phänomene in „specific samples“ nach, wenn es nur wenige empirische Hinweise auf die Gültigkeit etablierter Theorien in diesen Feldern gibt. Um das Phänomen *Silver Work* zu beleuchten, wird zunächst das Ausmaß der Weiterbeschäftigung im Ruhestand in Deutschland quantifiziert. Anschließend werden die explorativen Ergebnisse einer ersten empirischen Studie vorgestellt, die die konkrete Situation und Voraussetzungen einer Beschäftigung im Ruhestand in Deutschland aufzeigt.

## 2.1 Ausmaß der Beschäftigung im Ruhestand

Während es sich bei *Bridge Employment* um ein im nordamerikanischen Raum weit verbreitetes Phänomen handelt (*Dendinger et al.* 2005: 21-22; *Doeringer* 1990: 6; *Shultz* 2001: 248; *Wang et al.* 2008: 818-819), lagen in Deutschland zur Arbeitsmarkteilnahme aktiver Ruheständler bis vor kurzem keine Zahlen vor.

### 2.1.1 Stichprobenbeschreibung und Vorgehensweise

Um das Ausmaß der Weiterbeschäftigung im Ruhestand in Deutschland zu bestimmen, verwenden wir Erwerbspersonenzahlen, die im Rahmen des Mikrozensus regelmäßig vom Statistischen Bundesamt veröffentlicht werden. Obwohl das Statistische Bundesamt diese Informationen erhebt, wurden jahresweise Daten für die Altersgruppen ab 65 Jahren erstmals für das Jahr 2007 berichtet (*Deller/Maxin* 2009: 308; *Statistisches Bundesamt* 2009a).

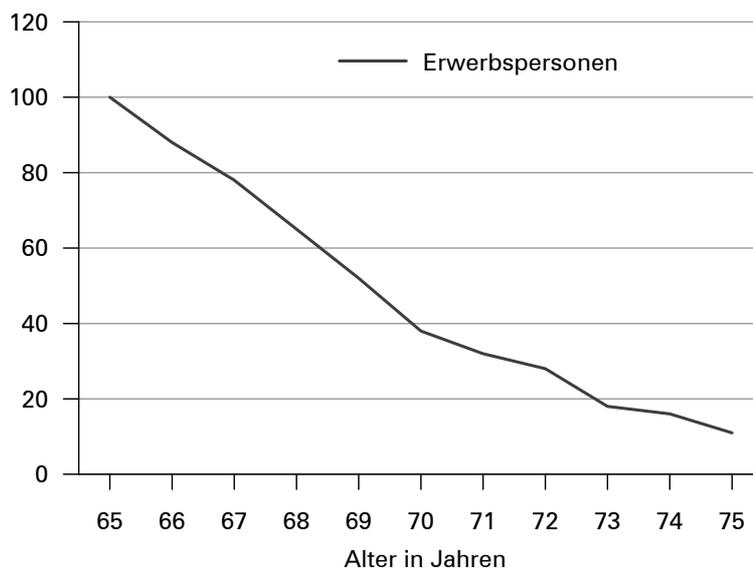
### 2.1.2 Ergebnisse des Mikrozensus

Abbildung 1 zeigt die Anzahl der im Rentenalter weiterhin erwerbstätigen Personen für das Jahr 2007. Erwartungsgemäß ist in der jährlichen Betrachtung eine kontinuierliche Abnahme der Erwerbspersonen zu konstatieren. Sind im Alter von 65 Jahren bundesweit 100.000 Erwerbspersonen zu berichten, so leisten im Alter von 75 Jahren noch 11.000 Personen Erwerbsarbeit. Auch in den noch älteren Kohorten findet fallweise weiterhin Erwerbsarbeit statt. Hier lassen sich jedoch vermutlich erst nach einer neuen Volkszählung genauere Übersichten erstellen. Denn insgesamt sind die Fallzahlen des Mikrozensus in den Altersgruppen ab 76 Jahren vermehrt in einer Größenordnung, die keine Angabe detaillierter Zahlen erlaubt (*Statistisches Bundesamt* 2009b).

Von besonderem Interesse ist die Gruppe der Selbstständigen. Unter den Personen im Rentenalter bilden die Selbstständigen die größte Berufsgruppe, wobei ihr Anteil mit steigendem Lebensalter deutlich zunimmt (vgl. Abb. 2). Allein in der Altersgruppe von 70 bis 74 Jahren gehen etwa 55.000 Selbstständige weiterhin einer Erwerbsarbeit nach. Gleichzeitig ist eine berufliche Aktivität von Beamten derselben Altersgruppe nicht mehr auszumachen. Hier liegt der Schluss nahe, dass sich Pensionäre, die an einer fortgeführten Aktivität über das Pensionsalter hinweg interessiert sind, aufgrund der bestehenden Regelungen andere Formen der Beschäftigung suchen, möglicherweise in Selbstständigkeit.

**Abb. 1:** Erwerbspersonen 2007 zwischen 65 und 75 Jahren

Absolute Zahlen in 1.000

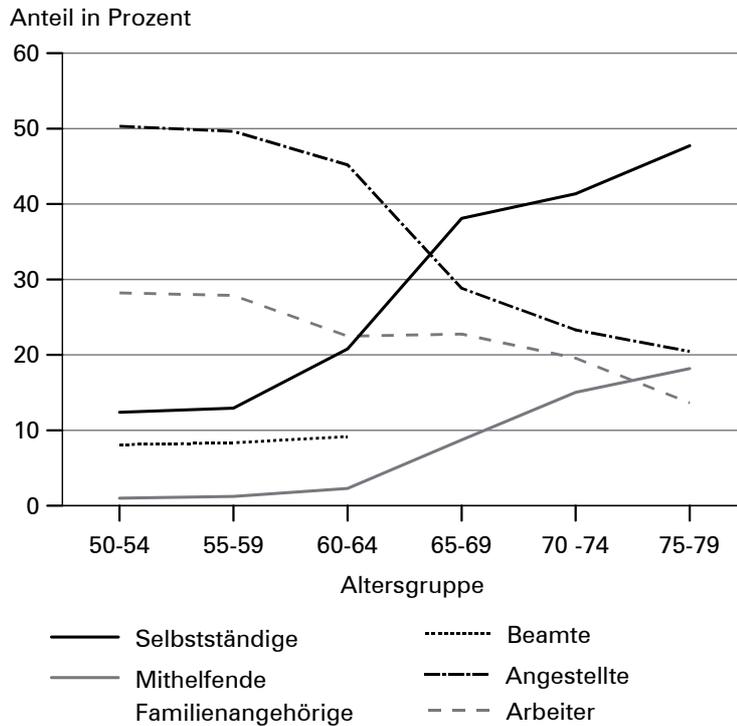
Quelle: *Statistisches Bundesamt 2009a*, eigene Darstellung

Betrachtet man den Prozentsatz der Selbstständigen und mithelfenden Familienangehörigen von den Erwerbspersonen (Abb. 2), so ist für beide Berufsgruppen ein deutlicher relativer Anstieg mit zunehmendem Alter zu verzeichnen. Die Selbstständigen machen im Alter von 50 bis unter 55 Jahren nur 12,4 % der Erwerbspersonen, von 75 bis unter 80 Jahren jedoch fast die Hälfte (47,7 %) aus. Addiert man dazu die den Selbstständigen mithelfenden Familienangehörigen, so stellt diese Gruppe in der höchsten Altersklasse 65,9 % aller Erwerbspersonen.

Wie gezeigt existiert Erwerbsarbeit auch jenseits des geltenden Renteneintrittsalters. Mit zunehmendem Alter nimmt die Zahl der aktuell im Rentenalter erwerbstätigen Personen pro Altersgruppe ab. An einer fortgesetzten Erwerbsarbeit partizipieren jedoch nicht alle Berufsgruppen im gleichen Maß: Während Pensionäre über 65 Jahre in der Statistik nicht als erwerbstätig erscheinen, steigt die Dominanz der Gruppe der Selbstständigen mit zunehmendem Alter.

Andere Formen der Beschäftigung im Ruhestand, wie ehrenamtliches und familiäres Engagement, spielen in dieser Altersgruppe ebenfalls eine wichtige Rolle. Über 60-Jährige stellen aktuell die größte Wachstumsgruppe des freiwilligen Engagements dar (*Freiwilligensurvey 2006*: 312-315). In den folgenden Abschnitten stellen wir Ergebnisse einer umfassenden Studie zur Lebenswelt aktuell bezahlt und unbezahlt tätiger Ruheständler vor.

**Abb. 2:** Prozentsatz aller Berufsgruppen an Erwerbspersonen der jeweiligen Altersgruppe im Jahr 2007



Quelle: Statistisches Bundesamt 2009a, eigene Darstellung

## 2.2 Merkmale der Beschäftigung im Ruhestand

Im Folgenden werden Ergebnisse einer ersten empirischen Studie zur Entstehung und Ausgestaltung von *Silver Work* dargestellt.

### 2.2.1 Zielgruppe

Ziel der explorativen Studie war es, vor der im ersten Abschnitt erläuterten *Ausgangslage* ein Bild der Situation aktiver Rentner in Deutschland zu erstellen. Hierfür sind wir hauptsächlich mit offenen Fragen, deren Beantwortung in Umfang und Inhalt den Befragten selbst überlassen war, vorgegangen. Einige ausgewählte Aspekte haben wir auf der Grundlage bestehender Theorien mit Hilfe von quantitativ verankerten Skalen exploriert. *Silver Workers* sind offiziell verrentete Personen, die weiterhin einer oder mehreren bezahlten oder unbezahlten Beschäftigungen nachgehen (vgl. Deller/Maxin 2008). Gründe und Rahmenbedingungen dieser Beschäftigung standen im Fokus der explorativen Befragung. Offene Fragen zum Übergang in den Ruhestand und zur Gestaltung des Alltags sowie quantitative Abfragen eines

Vergleichs zwischen der früheren und der heutigen Arbeitssituation ergänzten den halbstrukturierten Fragebogen der vorgestellten Untersuchung. Zunächst werden der Fragebogen und die Stichprobe beschrieben.

### 2.2.2 Fragebogen

Wir erhoben die Daten mit einem teilstandardisierten Leitfaden im Rahmen von Telefoninterviews, die durchschnittlich 60 Minuten dauerten. In enger Zusammenarbeit mit Personalverantwortlichen aus DAX-Unternehmen und einer auf die Bewertung von Stellen spezialisierten Beratungsgesellschaft wurde die praktische Relevanz der Befragung sichergestellt. Die berufliche Tätigkeit des Interviewteilnehmers vor Eintritt in den Ruhestand konnte anhand von Fragen nach Stellencharakter, Unternehmensgröße, Komplexität und Verantwortung unter Nutzung einer Version des Stellenbewertungssystems der Hay Group eingestuft werden.

Der Bereich *Übergang in den Ruhestand* wurde durch eine Kombination aus vier offenen und vier geschlossenen Fragen exploriert: a) Mit welchen Gefühlen sahen Sie dem Ruhestand entgegen? b) Im Gesamtrückblick: Haben Sie Ihre beruflichen Ziele erreicht (0-150; Anker: 0-kein Ziel erreicht, 50-teils/teils, 100-vollständig erreicht, 150-übertroffen)? c) Aus welchen Gründen gingen Sie (zu diesem Zeitpunkt) in den Ruhestand? d) Würden Sie rückblickend wieder so entscheiden (Ja/Nein)? e) Wie sind Sie zu Ihrer heutigen Tätigkeit gekommen? f) Haben Sie persönlich insgesamt an Freiheit gewonnen? Wie wichtig ist Ihnen dies (0-100; Anker: 0-gar nicht wichtig, 50-wichtig, aber nicht hinreichend, 100-unverzichtbar/sehr entscheidend)? g) In welchem Umfang sind die Kompetenzen, die Sie heute einsetzen, deckungsgleich mit denen Ihrer früheren Tätigkeit (in %)? h) Bitte beschreiben Sie das Verhältnis von Arbeit zu Freizeit: In wie weit spielt das eine in das andere?

Für den Bereich *Gründe und Rahmenbedingungen* einer Beschäftigung im Ruhestand wurden insgesamt fünf offene Fragen gestellt: a) Welche Gründe haben Sie für die Tätigkeit im Ruhestand? b) Was ist Ihnen an Ihrer Arbeit besonders wichtig? c) Wie müssten die idealen Rahmenbedingungen einer Tätigkeit im Ruhestand aussehen? d) Wie sollte eine spezifische Personalpolitik für ältere Beschäftigte aussehen? e) Wo sehen Sie den größten Handlungsbedarf für Firmen hinsichtlich der Beschäftigung von älteren Menschen?

Für die Abbildung von *Motivationsfaktoren in der Tätigkeitsgestaltung* haben wir einen Ausschnitt aus dem Modell motivationsfördernder Arbeitsgestaltung von *Hackman* und *Oldham* (1975) angewandt. Dieses Vorgehen haben wir aus zwei Gründen gewählt: Erstens wollten wir ergänzend zu den offenen Fragen erste Eindrücke zu den Motivationsfaktoren gewinnen, die wir auf einer Skala von 0 bis 100 einschätzen ließen. Für diesen ersten empirischen Schritt interessierten uns die fünf grundlegenden Dimensionen. Erst nach dem Zeitpunkt der Datenerhebung entwickelte die neuere Work Design-Forschung einen umfassenden Fragebogen, der noch weitere Dimensionen beinhaltet (*Morgeson/Humphrey* 2006). Zweitens war durch die vielen offenen Fragen nur noch wenig Befragungszeit für ausführliche quantitative Abfragen übrig, ohne dass der Umfang des Telefoninterviews gesprengt worden wäre. Die Dimensionen Anforderungsvielfalt, Autonomie, Bedeutsamkeit der Auf-

gabe, Ganzheitlichkeit der Aufgabe und aufgabenbezogene Rückmeldung führen zur Arbeitsmotivation (*Hackman/Oldham* 1975; *Morgeson/Humphrey* 2006: 1323; *Oldham/Hackman* 2010: 464). Unter Anforderungsvielfalt ist dabei das Ausmaß zu verstehen, in dem die Arbeit viele verschiedene Fähigkeiten erfordert. Autonomie meint den Grad an Selbstbestimmung, mit dem man seine Arbeit ausführt. Die Bedeutsamkeit der Aufgabe drückt sich darin aus, wie wichtig oder bedeutsam jemand seine Arbeit selbst empfindet. Das Ausmaß, in dem die Arbeit die Erstellung eines abgeschlossenen Werkes oder Projektes ermöglicht, wird mit Ganzheitlichkeit der Aufgabe beschrieben. Aufgabenbezogene Rückmeldung bedeutet den Umfang, in dem jemand aus der Arbeit direkt ableiten kann, wie gut er oder sie gearbeitet hat (*Hackman/Oldham* 1975: 161-162; *Landy/Conte* 2010: 399; *Morgeson/Humphrey* 2006: 1323). Auf einer Skala von 0 bis 100 wurde das Ausmaß des Vorhandenseins dieser Dimensionen zu drei Einschätzungszeitpunkten (vor und nach dem Eintritt in den Ruhestand sowie in einer idealen Situation) angegeben.

*Körperliche und geistige Anforderungen* wurden auf einer Skala von 0 bis 100 mit den Ankerwerten 0-keine Anforderungen, 50-mittlere Anforderungen und 100-sehr hohe Anforderungen erfasst. Es wurde wieder eine Einschätzung der aktuellen Beschäftigungslage, eine retrospektive Bewertung der früheren Arbeitssituation sowie die Idealvorstellung einer Beschäftigung im Ruhestand abgefragt. Zusätzlich wurden die Befragten gebeten anzugeben, bis zu welchem Alter sie noch tätig bleiben möchten (Maximalalter). Mit dieser Vorgehensweise wollen wir eine Annäherung an die tatsächliche Leistungsfähigkeit der Befragten zu drei Lebenszeitpunkten erreichen. Die besondere Konstitution der Stichprobe dieser Befragung (s. Abschnitt 2.2.4) setzt vorhandene Leistungsbereitschaft voraus, da nur aus eigener Kraft und Entscheidung über die Regelaltersgrenze hinaus tätige Ruheständler befragt wurden.

### 2.2.3 Auswertung der Daten

Quantitative Daten wurden mittels der Software-Programme SPSS 17.0 und Microsoft Excel ausgewertet. Die Auswertung der offenen Fragen erfolgte inhaltsanalytisch (*Mayring* 2008; *Neuendorf* 2002). Dafür wurden die freien Aussagen auf Tonband aufgenommen, transkribiert, paraphrasiert und in einem nachfolgenden Schritt durch induktive Kategorienbildung kodiert und quantifiziert (*Mayring* 2008: 74-76). Für die inhaltsanalytischen Kategorien wurden, wo immer dies angesichts der Komplexität des Datensatzes möglich war, Interrater-Reliabilitäten nach *Krippendorff* ermittelt (*Craggs/Krippendorff* 2004; siehe auch *Krippendorff* 2004: 427-428). Zwei unabhängige Urteile geschulter Rater wurden für die Ermittlung des Koeffizienten herangezogen. Semantische Validität und Konstruktvalidität wurden durch multipersonale Kodebuchentwicklung in einem Team von zwei bis sechs Entwicklern und in Teilen durch Triangulation (*Flick* 2008: 312-313; *Mayring* 2008: 111) gewährleistet.

### 2.2.4 Stichprobencharakteristika

Es wurden Organisationen, die Kontakt zu ihren ehemaligen Mitarbeitern im Ruhestand halten, wie Gewerkschaften oder Wohlfahrtsverbände sowie Unternehmen, identifiziert und per E-Mail angesprochen. Ziel war die Rekrutierung von Studienteilnehmern aus dem *White-Collar*-Bereich, in dem zur Zeit der Datenerhebung mehr als 40 % aller Erwerbstätigen in Deutschland beschäftigt waren (BAuA 2008: 6). Die Gewinnung einer ausreichenden Stichprobe auf Basis dieser systematischen Herangehensweise war aufgrund mangelnder Kooperation der angesprochenen Organisationen nicht möglich. Deshalb wurden hilfsweise persönliche Kontakte des Forschungsteams sowie Empfehlungen von Interviewpartnern zur Akquise genutzt. Es entstand eine kumulative Stichprobe, die nicht den Anspruch erhebt, bevölkerungsrepräsentativ zu sein.

Zwischen September und Dezember 2005 sowie April und Juli 2006 wurden insgesamt 146 bezahlt bzw. ehrenamtlich tätige Rentner im Alter von 60 bis 85 Jahren ( $M=67$ ,  $SD=4,2$ ) in durchschnittlich 60-minütigen Telefoninterviews befragt. Die Standardabweichung (SD) gibt Auskunft über den Grad der Unterschiedlichkeit in der Stichprobe. Ein hoher Wert bildet eine große, ein geringer Wert eine weniger große Differenziertheit zwischen den befragten Personen ab. Die Stichprobe besteht zu 31 % aus Frauen und 69 % aus Männern. Annähernd 60 % der Interviewpartner verfügen über einen Hochschulabschluss. Die Stichprobe ist damit überdurchschnittlich gut ausgebildet.

Angaben zur Stelle vor Eintritt in den Ruhestand ermöglichten eine Differenzierung in Management- und Nichtmanagementfunktionen. Zwischen diesen Ebenen liegende Funktionen sind nicht eindeutig zuordenbar. Tabelle 1 zeigt die Einteilung der Stichprobe bezüglich der beruflichen Position vor Eintritt in den Ruhestand, Tabelle 2 den Beschäftigungsbereich nach Eintritt in den Ruhestand. Die Einteilung der früheren beruflichen Position (Tab. 1) basiert auf den Angaben zur letzten Vollzeittätigkeit der Interviewten vor Eintritt in den Ruhestand. Die Befragten waren zu 34,4 % im Management tätig, zu 43,9 % war dies nicht der Fall. Im nicht eindeutig zuordenbaren Bereich arbeiteten 21,6 % der Stichprobe.

Die Einteilung der Auftraggeber der Tätigkeiten nach Eintritt in den Ruhestand (Tab. 2) entstand durch eine inhaltsanalytische Auswertung der Antworten auf die offene Frage „Bitte beschreiben Sie Ihre Tätigkeit(en) (z.B. ehrenamtlich, bezahlte Beschäftigung, soziale Unterstützung von Familie oder Freunden, Sonstiges). Beschreiben Sie die Haupttätigkeit, auf die Sie sich beziehen wollen.“ Eine Unterscheidung in bezahlte und unbezahlte Tätigkeiten war aufgrund des qualitativen Charakters des Datenmaterials nicht eindeutig möglich. Auch Künemund (2006: 116-121) verweist auf das Methodenproblem in der Abgrenzung bezahlter und unbezahlter Tätigkeiten (siehe auch von Rosenblatt 2001: 216).

Durchschnittlich arbeiteten die Befragten in ihrer früheren beruflichen Position 52,3 Wochenstunden ( $SD=12,8$ ). Die Angaben beziehen sich auf die tatsächliche Arbeitszeit und lagen im Bereich von 10 bis 85 Wochenstunden. Vier von fünf Befragten (80,3 %) arbeiteten mehr als 40 Stunden in der Woche. In der Beschäftigung nach dem Eintritt in den Ruhestand bewegen sich die Arbeitszeiten zwischen ei-

**Tab. 1:** Tätigkeiten der Studienteilnehmer vor Eintritt in den Ruhestand

Komplexitätsstufe nach Hay-Group <sup>1</sup>		Verteilung in der Stichprobe (%)	Beispielpositionen
1	höhere Komplexität	0,7	Staatssekretär, Unternehmensvorstand, Vorstand
2		1,4	
3		0,7	
4		7,9	
5	mittlere Komplexität	10,8	Apotheker, Bereichsleiter, Bundeswehrgeneral, Geschäftsführer, Lehrstuhlinhaber, Vorstandsvorsitzender Sparkasse, Studiendirektor
6		12,9	
7		21,6	
8		13,7	
9	niedrigere Komplexität	18,0	Bäckermeister, Bankkaufmann, Kraftfahrer, Lehrer, Pfarrer, Sachbearbeiter, Steuerbeamter, Technischer Angestellter, Reinigungskraft
10		10,1	
11		0,7	
12		1,4	

Anmerkungen: N= 139.

<sup>1</sup> Einstufung der letzten Vollzeitposition vor dem Eintritt in den Ruhestand erfolgte durch die Hay-Group. Komplexitätsstufen 1-6 entsprechen Managementfunktionen, Stufen 8-12 entsprechen Nichtmanagementfunktionen, Stufe 7 ist nicht eindeutig zuordenbar.

Quelle: eigene Darstellung

ner und 60 Wochenstunden mit einer durchschnittlichen Stundenanzahl von 18,3 (SD=12,3), was ungefähr einem Drittel der früheren Wochenstunden entspricht. Ein Drittel der Befragten (30,5 %) arbeitet im Ruhestand mehr als 20 Wochenstunden.

Das Bildungsniveau dieser Stichprobe ist hoch. Dem entspricht die Komplexität der früheren Arbeitstätigkeit. Die aktuell ausgeübte Beschäftigung entstand überwiegend aus Kontakten aus dem früheren Berufsleben, sowohl durch externe Anfragen als auch durch eigene Initiative und aktives Suchen. Ein Fünftel der Befragten ist in Wirtschaftsunternehmen tätig, aber auch Beschäftigungen in Wohlfahrts-, Kunst- und Kulturinstitutionen sowie diversen Vereinstätigkeiten wird nachgegangen. Dabei kann mehr als die Hälfte der Ruheständler von Kompetenzen profitieren, die sie im Laufe ihres früheren Berufslebens erworben hat. Die hier vorgestellte Stichprobe zeichnet sich durch eine geistig anspruchsvolle frühere Tätigkeit aus, deren Anspruch sich in der nachberuflichen Beschäftigung nicht ganz halten kann.

In den folgenden fünf Abschnitten werden die Ergebnisse in den beschriebenen Fragebereichen Übergang in den Ruhestand, Gründe und Rahmenbedingungen für eine Beschäftigung im Ruhestand, Motivationsfaktoren in der Arbeitsgestaltung sowie körperliche und geistige Anforderungen vor und nach dem Ruhestand vor-

**Tab. 2:** Auftraggeber der Studienteilnehmer nach Eintritt in den Ruhestand

Auftraggeber	Verteilung in der Stichprobe (%)
Wirtschaftsunternehmen	22,1
Wohlfahrtsvereine	12,1
Kunst- und Kulturinstitutionen	10,0
Politische Einrichtungen	9,3
Bildungseinrichtungen	8,6
Rotary Club/Lions Club	5,7
Kirchliche Einrichtungen	5,7
Wirtschaftsbezogene Vereine, Verbände, Stiftungen	5,0
Sportvereine	3,6
Sonstige	17,9

Anmerkung: N=140. Kategorisierte Antworten auf die offene Frage „Bitte beschreiben Sie Ihre Tätigkeit(en) (z.B. ehrenamtlich, bezahlte Beschäftigung, soziale Unterstützung von Familie oder Freunden, Sonstiges). Beschreiben Sie die Haupttätigkeit, auf die Sie sich beziehen wollen.“

Quelle: eigene Darstellung

gestellt. Diese Ergebnisse geben einen Überblick der relevanten Bereiche für ein erstes Verständnis der Lebenswelt aktiver Rentner in Deutschland.

### 2.2.5 Ergebnisse: Übergang in den Ruhestand

In der Retrospektive geben drei Viertel (77,1 %) der Befragten an, ihre beruflichen Ziele vollständig erreicht zu haben. Der durchschnittliche Zielerreichungsgrad liegt bei 108,4 (SD=27,4; Skala: 0-150). Die beruflichen Ziele wurden insgesamt vollständig erreicht und zum Teil übertroffen. Mehr als die Hälfte der befragten Ruheständler (52,2 %) ging mit positiven Gefühlen in den Ruhestand. Nur 11,8 % sprachen von negativen Gefühlen beim Übergang in den Ruhestand. In einer offenen Frage nach den Gründen für den Eintritt in den Ruhestand geben vier von zehn (38,0 %) Befragten an, dass betriebliche Regelungen diesen vorsahen. Mehr als ein Viertel der Befragten (26,8 %) nennt innerbetriebliche Gründe wie z.B. Stellenabbau oder auch Insolvenz des Unternehmens als Grund für den Eintritt in den Ruhestand. Nur 12,7 % sprechen von gesundheitlichen Gründen, die zur Beendigung der regulären Arbeitstätigkeit führten. Zurückblickend würde sich die große Mehrheit der Befragten (93,2 %) wieder für den gewählten Zeitpunkt des Übergang in den Ruhestand entscheiden. Die Befragten sind zwar nicht durchweg aufgrund eigener Entscheidung, aber überwiegend nach einem erfüllten Berufsleben und mit positiven Gefühlen in den Ruhestand gewechselt. Tabelle 3 gibt einen Überblick über die Entstehung der Beschäftigung im Ruhestand.

**Tab. 3:** Entstehung der Beschäftigung im Ruhestand

Kategorie	Nennungen (%)
Aus alter Tätigkeit, Kontakt aus Beruf	24,1
Anfrage von außen (passiv)	23,6
Eigene Initiative, aktive Suche	19,7
Fortführung, Intensivierung von Tätigkeiten oder Hobbys	15,8
Kontakte, Netzwerk (nicht aus alter Tätigkeit)	7,4
Gleiche alte Tätigkeit, anderes Ausmaß	2,5
Folgetätigkeit stand bereits während des Berufslebens fest	2,5
Sonstiges	4,4

Anmerkungen: Offene Frage: „Wie sind Sie zu Ihrer heutigen Tätigkeit gekommen?“ Mehrfachnennungen waren möglich. Inhaltsanalytisch kategorisierte Felder. Krippendorff's  $\alpha = 0,69$ . N=142. 203 Nennungen. Prozentangabe der Nennungen.

Quelle: eigene Darstellung

Ein Viertel der ungestützten Aussagen (24,1 %) besagt, dass die Beschäftigung im Ruhestand aus der alten Tätigkeit heraus bzw. unter Nutzung von Kontakten aus dem Berufsleben entstanden ist. Ähnlich häufig wird eine Anfrage von außen genannt (23,6 %), die zu der Tätigkeit nach Eintritt in den Ruhestand geführt habe. Aber auch die eigene Initiative und aktive Suche macht ein Fünftel (19,7 %) der Nennungen aus. Die Fortführung und Intensivierung von bereits während des Berufslebens bestehenden Nebentätigkeiten oder Hobbys bestimmt ein Sechstel (15,8 %) der Aussagen. Eine eher untergeordnete Rolle spielen die Nutzung des eigenen Netzwerks unabhängig von der früheren Tätigkeit (7,4 %), eine bereits während des Berufslebens feststehende Folgetätigkeit (2,5 %) sowie eine gleichbleibende Tätigkeit in anderem Ausmaß (2,5 %). Hierbei ist zu berücksichtigen, dass Mehrfachnennungen möglich waren und die Nennungen einer Person in verschiedene Kategorien fallen konnten. Mit dem Eintritt in den Ruhestand haben die Befragten nach eigenen Angaben deutlich an Freiheit gewonnen: 79,7 % bejahten die Frage nach einem Freiheitsgewinn. Fast zwei Drittel von ihnen bezeichnen diesen Freiheitsgewinn als unverzichtbar (61,8 %). Mehr als die Hälfte der Kompetenzen (56,5 %), die in der Beschäftigung im Ruhestand eingesetzt werden, sind deckungsgleich mit denen der früheren Tätigkeit. Der größte Teil der Befragten gibt an, dass zwischen Arbeit und Freizeit ein fließender Übergang besteht (45,5 %). Ein Drittel (33,6 %) unterscheidet rigoros zwischen den beiden Bereichen. Dagegen trennt ein Fünftel (21,0 %) überhaupt nicht zwischen Arbeit und Freizeit.

### 2.2.6 Ergebnisse: Gründe und Rahmenbedingungen

Als wesentliche Aspekte bei der Aufnahme einer Beschäftigung im Ruhestand zeigen sich die Bereiche Helfen, Wissen weitergeben wollen, aktiv bleiben wollen, eigene Weiterentwicklung und der Kontakt zu anderen. Tabelle 4 gibt einen Überblick

**Tab. 4:** Beweggründe für eine Beschäftigung im Ruhestand

Gründe und Wichtigkeit	Gründe <sup>1</sup> in Prozent	Wichtigkeit <sup>2</sup> in Prozent
Helfen, Wissen weitergeben wollen	12,3	30,5
Kontakt zu anderen	7,6	16,7
Aktiv bleiben wollen, eigene Weiterentwicklung	36,0	10,3
Eigener Anspruch, Leistung	--	10,3
Anerkennung, Wertschätzung	9,3	9,9
Erfüllung, Wohlbefinden	--	8,9
Finanzielle Gründe	6,4	2,5
Freude, Interesse	18,6	--
Sonstiges	6,8	5,4
Sonstige Rahmenbedingungen	3,0	5,4

Anmerkungen: Inhaltsanalytisch kategorisierte Felder. Angaben in Prozent der Nennungen. Offene Fragen:

<sup>1</sup> "Welche Gründe haben Sie für die Tätigkeit im Ruhestand?" (N=139; 236 Nennungen; Krippendorff's  $\alpha = 0,78$ )

<sup>2</sup> "Was ist Ihnen an Ihrer Arbeit besonders wichtig?" (N=141; 203 Nennungen; Krippendorff's  $\alpha = 0,87$ )

Quelle: eigene Darstellung

über Beweggründe, die jeweils inhaltsanalytisch quantifiziert und über verschiedene Fragebereiche hinweg identifiziert wurden. In zwei offenen Fragen wurde zunächst allgemein nach den Gründen für die Beschäftigung im Ruhestand gefragt, zu einem späteren Zeitpunkt im Verlauf des Interviews nach Aspekten, die dem Befragten bei der Beschäftigung im Ruhestand besonders wichtig sind. In der gemeinsamen Betrachtung ergibt sich, dass die Kategorie anderen helfen und Wissen weitergeben wollen zentral zu sein scheint. In den freien Aussagen zu den Gründen für eine Weiterbeschäftigung macht sie ein Achtel (12,3 %) der Nennungen aus, bei den Antworten zur Wichtigkeit sogar fast ein Drittel (30,5 %). Über beide Fragebereiche hinweg ist die Kategorie salient und gibt so einen Hinweis darauf, ein wesentliches Element in der Motivation zur Weiterarbeit zu sein. Auch der Kontakt zu anderen, der mit der Beschäftigung im Ruhestand verbunden ist, tritt mit einem Sechstel (16,7 %) der Nennungen zur Wichtigkeit als ein solches Element auf. Eine weitere grundlegende Komponente der Motivation zur Weiterarbeit ist die persönliche Weiterentwicklung und der Wunsch, aktiv bleiben zu wollen mit mehr als einem Drittel (36,0 %) der Nennungen zu den Gründen. Anerkennung und Wertschätzung, die durch die Beschäftigung im Ruhestand erlebt werden, treten in beiden Bereichen ähnlich deutlich auf (Gründe: 9,3 %, Wichtigkeit: 9,9 %) und weisen so auf einen weiteren essentiellen Baustein bei der Motivation zu einer Beschäftigung im Ruhestand hin. Auch finanzielle Gründe spielen sowohl bei den Gründen für eine Beschäftigung (6,4 %) als auch bei den wichtigen Aspekten an der Tätigkeit im Ruhestand (2,5 %) eine Rol-

le, wenn auch mit vergleichbar geringer Anzahl der Nennungen. In den Antworten auf beide offene Fragen wurde das Thema Entlohnungen ungestützt genannt. Freude und Interesse an der Tätigkeit spielen bei den Gründen für die Beschäftigung im Ruhestand eine verhältnismäßig größere Rolle (18,6 %), tauchen als Nennungen bei wichtigen Aspekten an der Beschäftigung im Ruhestand jedoch nicht auf.

Die inhaltsanalytisch gewonnenen Ergebnisse der drei offenen Fragen zu den idealen Rahmenbedingungen einer Beschäftigung im Ruhestand, der Ausgestaltung einer spezifischen Personalpolitik für Ältere und allgemein zum größten Handlungsbedarf für Firmen hinsichtlich einer Beschäftigung älterer Menschen fasst Tabelle 5 zusammen. In der übergreifenden Betrachtung dieser offenen Fragen werden mit unterschiedlicher Intensität altersgerechte Arbeitsbedingungen und die Berücksichtigung von spezifischen Bedürfnissen sowie Anerkennung und Wertschätzung gefordert. Die Saliens dieser Kategorien ist ein deutliches Indiz für ein wesentliches strukturelles Element in der Gestaltung von Arbeit nach dem Eintritt in den Ruhestand. Die genannten Aspekte sind grundlegende Bestandteile bei der Gestaltung einer Beschäftigung im Ruhestand. Über alle drei Fragebereiche hinweg sind flexible Arbeitszeitgestaltung, altersgerechte Arbeitsbedingungen und die Berücksichtigung von Bedürfnissen sowie die Nutzung des Erfahrungswissens in einem intergenerationalen Austausch entscheidende Größen. Die Forderung nach flexiblen Arbeitszeiten tritt in den ersten beiden Fragebereichen zu idealen Rahmenbedingungen und einer spezifischen Personalpolitik sehr dominant auf mit fast einem Drittel (29,1 %) und einem Achtel (12,8 %) der Nennungen, wird jedoch nicht als größter Handlungsbedarf für Organisationen gesehen. Stattdessen wird in den geclusterten Antworten auf diese Frage die Änderung staatlicher Regelungen gefordert. Auch wenn diese inhaltsanalytisch identifizierte Kategorie in der Gesamtschau gering repräsentiert ist (3,3 % der Nennungen des Fragebereichs), so gibt sie einen Hinweis auf strukturelle Änderungen, die sich im Ruhestand Beschäftigte für die Ausübung ihrer Tätigkeiten wünschen.

Einen Großteil der Nennungen in Tabelle 5 stellt intergenerationalen Austausch und Wissensweitergabe als wichtige Komponente heraus, wobei hier nur Aussagen quantifiziert wurden, die Antworten auf Fragen nach Inhalten einer spezifischen Personalpolitik für ältere Beschäftigte und größtem Handlungsbedarf für Organisationen waren. Hier geben *Silver Workers* ihre persönliche Retrospektive auf die Arbeitssituation vor dem Eintritt in den Ruhestand. Deutlich wird, dass für eine Beschäftigung im Ruhestand eine beratende, freiberufliche Tätigkeit gewünscht wird, in der Selbstbestimmung und Entscheidungsfreiheit elementar sind (gemeinsam 21,6 % der Nennungen auf die Frage nach den idealen Rahmenbedingungen einer Beschäftigung im Ruhestand). Aspekte, die über mehrere Fragebereiche genannt werden, nehmen eine besondere Prävalenz in der Wahrnehmung der Befragten ein. Die finanzielle Abgeltung der Beiträge, die *Silver Workers* leisten, fällt ebenso unter die geforderten Rahmenbedingungen (4,9 %) wie auch unter identifizierten Handlungsbedarf (2,0 %). Auch wenn in der Gesamtbetrachtung nur eine verhältnismäßig geringe Anzahl der Nennungen auf diesen Aspekt zielen, so ist doch beachtenswert, dass er ungestützt und unabhängig in zwei Fragebereichen auftaucht. Die finanzielle Ausstattung der hier Befragten scheint eine beeinflussende Größe zu sein.

**Tab. 5:** Rahmenbedingungen für eine Beschäftigung im Ruhestand

Organisationale Rahmenbedingung	Ideal im Ruhestand <sup>1</sup>	Personalpolitik für Ältere <sup>2</sup>	Handlungsbedarf für Firmen <sup>3</sup>
Flexible Arbeitszeit	29,1	12,8	--
Beratende, freiberufliche Tätigkeit	11,8	--	--
Selbstbestimmung, Entscheidungsfreiheit	9,8	--	--
Altersgerechte Arbeitsbedingungen, Berücksichtigung von Bedürfnissen	7,2	18,3	11,9
Struktur geben	5,6	--	--
Sinn, Ziel geben	5,2	--	--
Finanzielle Anerkennung, besondere Entgeltregelungen	4,9	--	2,0
Selbstverwirklichung bieten	4,6	--	--
Sozialen Kontakt ermöglichen	4,2	--	--
Keine feste Stelle, Anstellung	4,2	--	--
Aktivität bewahren	3,6	--	--
Anerkennung und Wertschätzung	2,3	8,5	23,8
Vollzeit, feste Stelle	2,0	--	--
Erfahrung und Know-How nutzen, Austausch Jung und Alt	--	15,2	29,1
Aktiven Einbezug ins Unternehmen	--	15,9	18,5
Einbezug in die Fort- und Weiterbildung	--	5,5	5,3
Spezifische Dienstleistungen für ältere Beschäftigte	--	10,4	--
Möglichkeit zum flexiblen Renteneintritt bieten	--	7,9	--
Keine gesonderte Behandlung	--	4,3	2,0
Staatliche Regelungen ändern	--	--	3,3
Sonstiges	5,6	1,2	4,0

Anmerkungen: Inhaltsanalytisch kategorisierte Felder. Angaben in Prozent der Nennungen. Offene Fragen:

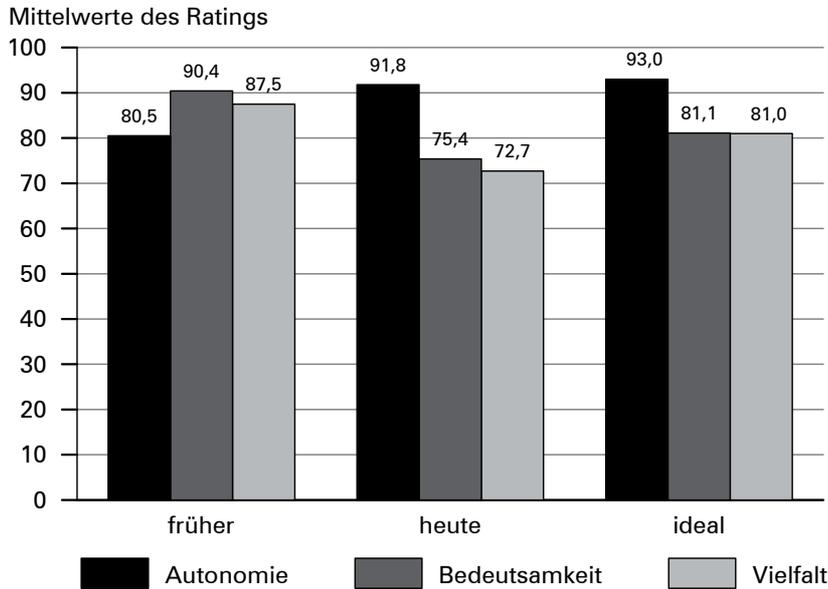
- <sup>1</sup> "Wie müssten die idealen Rahmenbedingungen einer Tätigkeit im Ruhestand aussehen?" (N=141; 306 Nennungen; Trotz Reduktion der Datenkomplexität war es nicht möglich, Krippendorff's  $\alpha$  zu berechnen, ohne einen weiteren Zusammenschluss der Kategorien mit dem damit verbundenen Inhaltsverlust vorzunehmen)
- <sup>2</sup> "Wie sollte eine spezifische Personalpolitik für ältere Beschäftigte aussehen?" (N=111; 164 Nennungen; Krippendorff's  $\alpha = 0,67$ )
- <sup>3</sup> "Wo sehen Sie den größten Handlungsbedarf für Firmen hinsichtlich der Beschäftigung von älteren Menschen?" (N=120; 151 Nennungen; Krippendorff's  $\alpha = 0,71$ )

Quelle: eigene Darstellung

Zudem wird die Regelung der finanziellen Anerkennung durch die beschäftigende Organisation als organisationaler Handlungsbedarf identifiziert. Auch wird eine Entlohnung häufig als Anerkennung des geleisteten Beitrags gewertet. Aus Sicht der *Silver Workers* sind an dieser Stelle durchaus die Unternehmen in der Pflicht: Die finanzielle Anerkennung der Tätigkeiten im Ruhestand scheint nicht durchweg befriedigend geregelt zu sein. Auch möchten arbeitende Rentner von Organisationen stärker in die Aus- und Weiterbildung einbezogen werden und sehen dabei ganz klar die Unternehmen am Hebel: Jeweils eine von 20 Nennungen in den Fragebereichen zur spezifischen Personalpolitik für Ältere (5,5 %) und zum größten Handlungsbedarf von Firmen (5,3 %) zielt auf den Einbezug Älterer in die Fort- und Weiterbildung. Einige Befragte fordern in zwei Fragebereichen in ungestützt auftretenden Aussagen (Personalpolitik: 4,3 %; Handlungsbedarf: 2,0 %) eine Gleichbehandlung aller Altersgruppen. Die beiden letztgenannten, jeweils über verschiedene Fragebereiche hinweg auftretenden Aspekte korrespondieren inhaltlich miteinander: Eine *normale*, mit Mitarbeitern anderer Altersstufen gleichgestellte Behandlung umfasst auch einen Einbezug in die Fort- und Weiterbildung.

### 2.2.7 Ergebnisse: Motivationsfaktoren in der Arbeitsgestaltung

Die ausgewählten Motivationsfaktoren in der Tätigkeitsgestaltung Vielfalt, Autonomie und Ganzheitlichkeit wurden in Bezug auf drei Einschätzungszeitpunkte angegeben. Auf einer Skala von 0 bis 100 stuften die Befragten die aktuelle Beschäftigungslage, eine Retrospektive der früheren Arbeitssituation sowie die Idealvorstellung einer Beschäftigung ein. In Abbildung 3 sind die Ergebnisse für die Dimensionen mit signifikanten Mittelwertsunterschieden (t-Test für abhängige Stichproben; *Bortz* 1999: 140-142) zwischen den drei Einschätzungszeitpunkten *früher*, *heute* und *ideal* dargestellt. Unterschiede zeigen sich für die Motivationsfaktoren (Anforderungs-) Vielfalt, Autonomie und Bedeutsamkeit. Es stellen sich zwei unterschiedliche Verläufe dar. Für die Dimensionen Bedeutsamkeit und Vielfalt zeigen sich V-förmige Verläufe mit der jeweils höchsten Ausprägung in der früheren Arbeitssituation (Bedeutsamkeit: 90,4; SD=13,0; Bedeutsamkeit früher-heute  $t=6.789$ ,  $df=135$ ,  $p<0.001$ ; Vielfalt: 87,5; SD=14,5; Vielfalt früher-heute  $t=7.471$ ,  $df=140$ ,  $p<0.001$ ). Die Aufgaben in der heutigen Beschäftigung im Ruhestand weisen ein geringeres Maß an Bedeutsamkeit (M=75,4; SD=24,3; heute-ideal  $t=-4.499$ ,  $df=135$ ,  $p<0.001$ ) und Vielfalt (M=72,7; SD=22,5; heute-ideal  $t=-5.816$ ,  $df=143$ ,  $p<0.001$ ) auf, allerdings mit einer im Vergleich zur Vielfalt deutlich größeren Streuung. In einer idealen Situation wünschen sich die Befragten jedoch wieder eine stärkere Ausprägung dieser beiden Dimensionen (Bedeutsamkeit: 81,1; SD=22,4; Bedeutsamkeit früher-ideal  $t=4.418$ ,  $df=133$ ,  $p<0.001$ ; Vielfalt: 81,0; SD=20,7; Vielfalt früher-ideal  $t=3.653$ ,  $df=139$ ,  $p<0.001$ ). Für den Motivationsfaktor Autonomie zeigt sich hingegen ein anderer Verlauf: Während für die Arbeitssituation vor Eintritt in den Ruhestand bei insgesamt breiter Streuung ein deutlich geringeres Ausmaß an Autonomie berichtet wird (M=80,5; SD=22,0), stellen die Befragten für die Beschäftigung im Ruhestand einen signifikanten Zugewinn an Autonomie (M=91,8; SD=13,7; früher-heute  $t=-5.626$ ,  $df=143$ ,  $p<0.001$ ) mit einem niedrigsten Rating von beachtenswerten 40

**Abb. 3:** Motivationsfaktoren der Arbeitsgestaltung im Vergleich

Anmerkungen: Einordnung ausgewählter Motivationsfaktoren der Tätigkeitsgestaltung von *Hackman* und *Oldham* (1975; *Oldham/Hackman* 2010) zu drei Einschätzungszeitpunkten: Vor dem Eintritt in den Ruhestand (früher) im aktiven Ruhestand (heute) und einer idealen Situation (ideal). Skala von 0-100 mit den Ankerwerten 0-keine Ausprägung, 50-mittlere Ausprägung, 100-sehr hohe Ausprägung. N (Autonomie früher, heute, ideal)=144. N (Bedeutung früher)=138. N (Bedeutung heute)=139. N (Bedeutung ideal)=137. N (Vielfalt früher)=141. N (Vielfalt heute)=145. N (Vielfalt ideal)=144. Die Mittelwerte der drei Einschätzungen unterscheiden sich bis auf den Vergleich Autonomie heute-ideal jeweils signifikant voneinander (t-Test für gepaarte Stichproben:  $p < 0.001$ ).

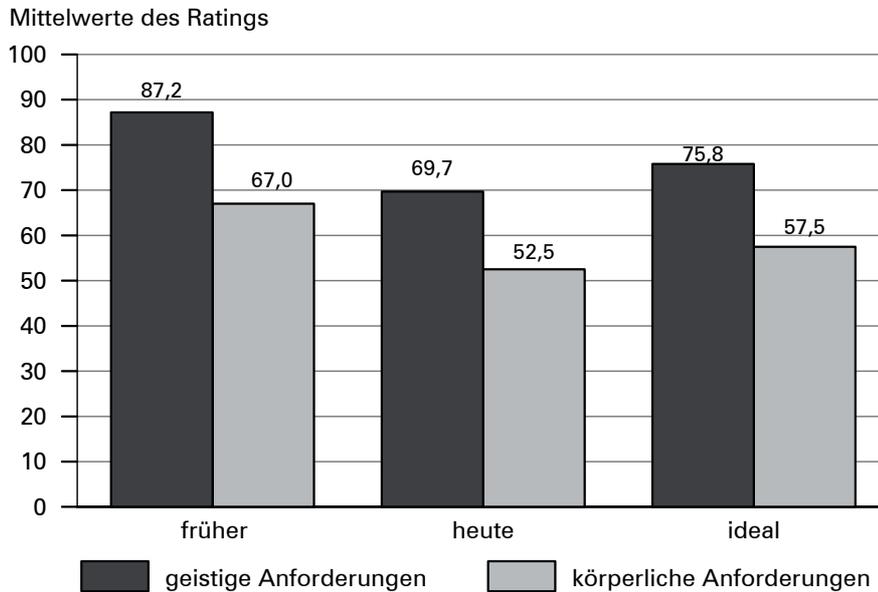
Quelle: eigene Darstellung

fest. Das Ausmaß an gewünschter Autonomie in einer idealen Beschäftigungssituation erreicht bei sehr geringer Streuung den insgesamt höchsten Wert aller Motivationsfaktoren ( $M=93,0$ ;  $SD=12,0$ ; früher-ideal  $t=-6.468$ ,  $df=143$ ,  $p < 0.001$ ) und unterscheidet sich nicht signifikant von der heutigen Situation. Hier wurde von den Befragten 50 als geringste Ausprägung der vorgegebenen Skala (0-100) angegeben. Für die in Abbildung 3 nicht dargestellten Dimensionen motivationsfördernder Arbeitsgestaltung, Ganzheitlichkeit und Rückmeldung, zeigen sich keine signifikanten Mittelwertsunterschiede zwischen den drei Einschätzungszeitpunkten. Der jeweils höchste Wert zeigt sich bei beiden Motivationsfaktoren analog zu Autonomie in der idealen Situation (Ganzheitlichkeit:  $M=85,6$ ;  $SD=26,1$ ; Rückmeldung:  $M=86,7$ ;  $SD=19,3$ ). Die Angaben für die frühere und die heutige Beschäftigungssituation liegen jedoch unter den Mittelwerten der idealen Situation (Ganzheitlichkeit früher:  $M=73,5$ ;  $SD=32,3$ ; Ganzheitlichkeit heute:  $M=76,3$ ;  $SD=33,5$ ; Rückmeldung früher:  $M=80,8$ ;  $SD=18,9$ ; Rückmeldung heute:  $M=79,9$ ;  $SD=23,5$ ).

### 2.2.8 Ergebnisse: Körperliche und geistige Anforderungen

Um die subjektiv empfundenen Anforderungen einer Beschäftigung im Ruhestand im Vergleich zu der früheren Arbeitssituation und einem idealen Zustand (Wunschvorstellung) einschätzen zu können, wurden die Befragten gebeten, diese auf der Skala von 0 (keine Anforderungen) bis 100 (sehr hohe Anforderungen) zu beurteilen. In einer Einschätzung der aktuellen Beschäftigungslage, einer Retrospektive der früheren Arbeitssituation sowie der Idealvorstellung einer Beschäftigung wurden körperliche und geistige Anforderungen abgefragt. Abbildung 4 zeigt die Mittelwerte des Ratings der körperlichen und geistigen Anforderungen zu den drei Einschätzungszeitpunkten. Geistige Anforderungen liegen in der früheren Arbeitssituation mit einem Mittelwert von 87,2 (SD=15,7) am höchsten, das niedrigste Rating liegt bei bemerkenswerten 40. Die Befragten haben mit dem Eintritt in den Ruhestand eine geistig anspruchsvolle Tätigkeit hinter sich gelassen. Der geringste Mittelwert (M=69,7) und die größte Standardabweichung (SD=23,9) mit einer vollen Ausnutzung der Skala der geistigen Anforderungen zeigen sich in der Beschäftigungssituation im Ruhestand, wobei die mittlere Einschätzung immer noch hoch liegt. Die hohe Varianz gibt einen Hinweis auf die Vielfalt der Ausgestaltung der Tätigkeiten und interindividuellen Unterschiede im Ruhestand. In einer idealen Situation wünschen sich die Befragten im Mittel wieder etwas höhere geistige Anforderungen (M=75,8; SD=21,7), allerdings liegen auch hier relativ große Unterschiede zwischen den Befragten vor.

Eine ähnliche Verteilung zeigt sich in der Einschätzung der körperlichen Anforderungen. In der früheren Arbeitssituation lagen diese bei großer Streuung im Vergleich am höchsten (M=67,0; SD=31,8), jedoch niedriger als der geringste Ratingwert der heutigen geistigen Anforderungen. Körperliche Anforderungen in der Beschäftigungssituation im Ruhestand werden als die geringsten erlebt (M=52,5; SD=26,0). Auch bei den körperlichen Anforderungen wünschen sich die Befragten in einer idealen Situation eine stärkere Beanspruchung (M=57,5; SD=24,0). Dieser Mittelwert liegt zwischen der früheren und heutigen Einschätzung. In den Ratings der körperlichen Anforderungen wurde jeweils die Skala von 0 bis 100 vollständig ausgenutzt. Stärker für geistige, aber auch für körperliche Anforderungen ist ein V-förmiger Verlauf über die drei Einschätzungszeitpunkte zu beobachten: Die Anforderungen liegen im Vergleich zu früher niedriger, in einer idealen Situation wären sie jedoch höher als heute. Die Mittelwerte der drei Einschätzungszeitpunkte für geistige und körperliche Anforderungen unterscheiden sich jeweils signifikant voneinander (t-Test für abhängige Stichproben: geistige Anforderungen früher-heute  $t=4.786$ ,  $df=140$ ,  $p<0.001$ ; geistige Anforderungen heute-ideal  $t=-3.358$ ,  $df=135$ ,  $p\leq 0.001$ ; geistige Anforderungen früher-ideal  $t=3.44$ ,  $df=134$ ,  $p\leq 0.001$ ; körperliche Anforderungen früher-heute  $t=7.651$ ,  $df=144$ ,  $p<0.001$ ; körperliche Anforderungen heute-ideal  $t=-3.895$ ,  $df=134$ ,  $p<0.001$ ; körperliche Anforderungen früher-ideal  $t=5.632$ ,  $df=142$ ,  $p<0.001$ ). Die Interviewteilnehmer wünschen im Ruhestand ein höheres Maß an geistigen und auch körperlichen Anforderungen, auch wenn letztere im Vergleich zu den geistigen Anforderungen geringer sein sollen.

**Abb. 4:** Körperliche und geistige Anforderungen im Vergleich

Anmerkungen: Einordnung der geistigen und körperlichen Anforderungen zu drei Zeitpunkten: Vor dem Eintritt in den Ruhestand (früher) im aktiven Ruhestand (heute) und einer idealen Situation (ideal) auf einer Skala von 0-100 mit den Ankerwerten 0-keine Anforderungen, 50-mittlere Anforderungen, 100-sehr hohe Anforderungen. N (geistige Anforderungen früher)=145. N (geistige Anforderungen heute)=145. N (geistige Anforderungen ideal)=143. N (körperliche Anforderungen früher)=141. N (körperliche Anforderungen heute)=141. N (körperliche Anforderungen ideal)=136. Die Mittelwerte der drei Einschätzungen unterscheiden sich jeweils signifikant voneinander. t-Test für gepaarte Stichproben:  $p \leq 0,001$ .

Quelle: eigene Darstellung

Die Befragten geben an, im Durchschnitt noch bis zum Alter von 73 Jahren tätig sein zu wollen ( $M=72,98$ ,  $SD=6,32$ ;  $Md=70,0$ ;  $N=42$ ). Die Mehrheit der *Silver Workers* (30,2 %) möchte bis zum 70. Lebensjahr weiter beschäftigt sein, wohingegen ein Siebtel (14,0 %) bis zum Alter von 75 Jahren eine Tätigkeit ausüben möchte. Ein Sechstel der Befragten (16,3 %) drückt sogar den Wunsch aus, bis zum Alter von 80 Jahren tätig sein zu wollen.

### 3 Diskussion und Ausblick

Die Zahlen des Statistischen Bundesamts belegen, dass Erwerbsarbeit offensichtlich jenseits des geltenden Renteneintrittsalters besteht. Angesichts der absehbaren demografischen Einflüsse ist dies bereits heute für die wirtschaftliche Entwick-

lung Deutschlands von Bedeutung. In der Zukunft wird die Gruppe der 65-Jährigen und Älteren aufgrund der geburtenstarken Jahrgänge zahlenmäßig weiter zunehmen. Damit scheint eine Steigerung der Zahl arbeitender Personen im Rentenalter erwartbar. Allerdings setzt – vor dem Hintergrund der vorgestellten Ergebnisse – die Realisierung weiteren Potenzials für Erwerbsarbeit voraus, dass sich relevante Rahmenbedingungen von Arbeit weiter entwickeln. Mit zunehmendem Lebensalter gewinnt die Gruppe der Selbstständigen und mithelfenden Familienangehörigen relativ an Bedeutung, während die Gesamtzahl der im Rentenalter erwerbstätigen Personen abnimmt.

Die durch offene Fragen identifizierten Beweggründe für den aktiven Ruhestand entsprechen inhaltlich den Motiven für eine Weiterarbeit im nordamerikanischen Raum (AARP 2002; Atchley 1989; Dendinger et al. 2005; Mor-Barak 1995), wenn hier auch an einer beispielhaften Stichprobe verglichen wird. In der aktuellen Arbeitsmotivationsforschung wird dafür plädiert, in der Praxis „warrant targeted research“ (Kanfer 2009: 89) zu wagen – also neue Phänomene auch in sehr spezifischen Stichproben zu beforschen. Dennoch weist die hier vorgestellte erste empirische Annäherung an die Lebenswelt und Arbeitsbedingungen aktiver Rentner in Deutschland noch Defizite auf. So stellt die hier befragte Gruppe einen eher „erlesenen“ Personenkreis dar, der hinsichtlich Bildungsstatus und finanzieller Versorgung deutlich über dem Bundesdurchschnitt liegt. Das Hinzuziehen einer Kontrollgruppe, also einer Befragung hinsichtlich Bildungsstand, Berufsstatus, Alter, sozioökonomischem Status etc. vergleichbarer Rentner wäre wünschenswert gewesen. Dennoch gibt diese erste empirische Untersuchung Hinweise darauf, dass sich die Bereiche *Arbeit* und *Freizeit* nach dem Eintritt in den Ruhestand nicht mehr scharf voneinander trennen lassen. Über unterschiedliche Fragebereiche hinweg wird deutlich, dass sich die Alltagsstruktur der *Silver Workers* nach dem Eintritt in den Ruhestand verändert hat. Während im regulären Arbeitsleben der Tag hauptsächlich von der Arbeitstätigkeit geprägt war, zeigen sich im aktiven Ruhestand weit flexiblere Strukturen. Dieser Befund deckt sich mit den Vermutungen *Kanfers*, dass zukünftig weit flexiblere Arbeitsgestaltung notwendig sein wird, um Ältere am Arbeitsmarkt und in den Unternehmen zu halten (Kanfer 2009: 89). Die oft vielfältigen Tätigkeiten der Ruheständler werden variabel und individuell in Freizeitaktivitäten und familiäre Beschäftigungen eingebunden. Dieser qualitative, übergreifende Befund verdeutlicht den Gestaltungsspielraum, den *Silver Workers* in ihren flexiblen Rahmenbedingungen nutzen. Gleichzeitig kann hier ein Zusammenhang zur wahrgenommenen Endlichkeit des eigenen Lebens (Socioemotional Selectivity Theory, Carstensen 2006) gesehen werden. In den in dieser empirischen Studie durch offene Fragen erhobenen Beweggründen für die Aktivität im Ruhestand kann ebenso eine Fokussierung der aktiven Rentner auf sinnstiftende Tätigkeiten wie Helfen, Wissen weitergeben wollen und der mit positiven Emotionen verbundene Kontakt mit anderen (s. 2.2.6) gesehen werden. Die hier berichtete exemplarische Querschnittserhebung einer recht homogenen Gruppe kann naturgemäß keine Auskunft über die Veränderung von Motiven geben, jedoch einen ersten Eindruck über relevante Motivfelder im Bereich Arbeit in der Rente. Die Ausprägung von Motivationen hängt darüber hinaus jedoch auch von anderen Aspekten ab, z.B. der Gestaltung der Tätigkeit. Hierbei

sind Flexibilität und Freiheit zentrale Elemente. Die Bereitschaft zur Weiterbeschäftigung geht bei *Silver Workers* wie bei älteren Arbeitenden mit dem Wunsch einher, die wöchentliche Arbeitszeit deutlich zu reduzieren (siehe auch *Büsch et al.* 2010a: 6). Wichtig ist in diesem Zusammenhang die Nutzung des Erfahrungswissens bei gleichzeitiger Berücksichtigung individueller Bedürfnisse. Fehlende Motivation zur vollen Leistungserbringung im höheren Alter (vgl. *Büsch et al.* 2010b: 145) kann auch auf die Arbeitsbedingungen zurückgeführt werden (vgl. 1.1). Die in diesem Beitrag vorgestellten Ergebnisse zeigen, dass die Ausgestaltung der Dimensionen motivationsfördernder Arbeitsgestaltung einen Beitrag dazu leisten kann, Leistung in Organisationen auch durch Personen im Ruhestand erbringen zu können. Das Erleben von Autonomie, Ganzheitlichkeit und Rückmeldung in der nachberuflichen Arbeitsgestaltung ist wichtig, ebenso wie die gewonnene Freiheit nach dem Abschluss des eigentlichen Berufslebens. Die Bedeutsamkeit der Aufgabe sowie die Anforderungsvielfalt bei der Beschäftigung im Ruhestand sind Faktoren, an denen es den *Silver Workers* im Vergleich zu ihrem früheren Berufsleben fehlt. Hier zeigen sich Ansatzpunkte für eine attraktive Arbeitsgestaltung für Ruheständler, deren Kompetenzen auf dem Markt gefragt sind. Zielgruppengerechte Anreizstrukturen für ältere Mitarbeiter zu entwickeln, die Organisationen noch motiviert halten wollen, definiert auch *Kanfer* (2009: 87) als zentrale Herausforderung der angewandten Forschung.

Die repräsentative Befragung des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung ergab, dass die aktuell abhängig Beschäftigten durchschnittlich weitere 4,1 Jahre nach dem erwarteten Renteneintrittsalter weiterbeschäftigt werden wollen (*Büsch et al.* 2010b: 6). Die in der hier vorgestellten Studie befragten Ruheständler möchten im Durchschnitt sogar noch bis zum Alter von 73 Jahren tätig sein. Unter gegebenen Voraussetzungen ist die Motivation zur Weiterbeschäftigung also grundsätzlich vorhanden.

Interessant ist zudem der Befund, dass trotz der unterschiedlichen Sozialsysteme in Deutschland und Nordamerika sich mit den hier vorgestellten Ergebnissen erhebliche Schnittmengen zu den im nordamerikanischen Raum identifizierten Beweggründen und Rahmenbedingungen einer Beschäftigung im Ruhestand ausmachen lassen (vgl. *Brown* 2003; *Calo* 2005; *Dendinger et al.* 2005; *Mor-Barak* 1995).

### 3.1 Abgeleiteter Forschungsbedarf

Das Feld der Arbeit im Rentenalter in Deutschland wurde mit dem hier vorgestellten explorativ orientierten Forschungsprojekt erstmals beschrieben. Relevante Themenfelder wurden identifiziert. In zukünftiger Forschung zu *Silver Work* muss diesem ersten Schritt, der eine Vorstufe hypothesengenerierendes Vorgehens darstellt, ein hypothesentestender folgen, der zusätzlich mit Kontrollgruppendesigns arbeitet. Die hier berichteten Ergebnisse legen nahe, dass sich für die Zielgruppe der *Silver Workers* eine umfassende Untersuchung motivationsfördernder Arbeitsgestaltung lohnen kann. Die in diesem Beitrag isoliert betrachteten „motivational work characteristics“ (*Hackman/Oldham* 1975; 160-162; *Morgeson/Humphrey* 2006: 1323) sollten zudem durch ein umfassenderes Konzept ergänzt werden, in dem auch

„knowledge characteristics“ (Morgeson/Humphrey 2006: 1323), „social characteristics“ und „contextual characteristics“ (Morgeson/Humphrey 2006: 1324) Berücksichtigung finden. Hierfür bietet sich der „Work Design Questionnaire“ (Morgeson/Humphrey 2006) an, der in einer validierten deutschen Übersetzung von Stegmann und Kollegen (2010) vorliegt. Zur Erfassung weiterer interessierender Variablen sollten zukünftig validierte Skalen zu den relevanten Bereichen verwendet werden oder neue Konstrukte und deren Operationalisierungen entwickelt werden. Beispielsweise ist zu überlegen, ob der Konstruktraum der Wertschätzung mit Skalen zur Messung des Konstrukts Respekt hinreichend erfasst werden kann. Eine weitere interessante Fragestellung ist die Herausbildung der Bereitschaft zur Weiterbeschäftigung und verschiedener Beschäftigungsformen über die Zeit. Hierfür bietet sich eine längsschnittliche Betrachtung von Motivation, sozioökonomischen Parametern und Leistungsbereitschaft, beginnend in der Endphase des traditionellen Erwerbslebens über die Ruhestandsgrenze hinaus, an.

Nicht ausschließlich, aber wesentlich begründet durch die demografische Entwicklung ist das Thema *Silver Work* auch weiterhin ein relevantes Feld für die Arbeitsmotivationsforschung. So sollte zukünftig berücksichtigt werden, wie altersbezogene Veränderungen in den individuellen motivationalen Vorbedingungen, einschließlich körperlicher und geistiger Fähigkeiten, Persönlichkeitseigenschaften und Anforderungen außerhalb der Arbeitssituation die Entscheidung zur Weiterarbeit beeinflussen (Kanfer 2009: 87). Erheblicher Forschungsbedarf besteht hinsichtlich der Bereitschaft und Motivation einer Weiterbeschäftigung im produzierenden Gewerbe, so genannten *Blue-Collar*-Beschäftigungen. Die von Beschäftigten im *White-Collar*-Bereich (Büroarbeitsplätzen) z.T. stark abweichenden Arbeitsbedingungen lassen große Unterschiede vermuten.

Die über 65-jährigen Selbstständigen und mithelfenden Familienangehörigen sind in ihrer Altersgruppe die ausschlaggebenden Beschäftigungsformen. Weitere Forschung im Bereich der Beschäftigung im Ruhestandsalter sollte die Motivation dieser Personenkreise umfassend berücksichtigen. Daraus können Ableitungen für andere Formen der nachberuflichen Beschäftigung vorgenommen werden.

Bisherige Befunde zur Motivation zur Weiterbeschäftigung sind aktuell sehr spezifisch und entweder auf ein Unternehmen einer Branche beschränkt (Aleksandrowicz et al. 2009), unter Ausschluss relevanter Beschäftigungsformen wie z.B. Selbstständige durchgeführt (Büsch et al. 2010a) oder nicht bevölkerungsrepräsentativ und nur deskriptiver Natur (die hier vorgestellte Studie). Erkenntnisse über die vielfältigen Beschäftigungsformen im Ruhestandsalter zur Identifizierung möglicher Potenziale müssen in zukünftiger Forschung auf eine breite repräsentative Basis gestellt werden.

### 3.2 Konkreter Handlungsbedarf auf drei Ebenen

Handlungsempfehlungen für die Gestaltung und Realisierung von *Silver Work* lassen sich aus den vorgestellten Ergebnissen auf drei Ebenen ableiten.

Die *individuelle Ebene* behandelt die körperlichen und geistigen Voraussetzungen des Einzelnen, also in diesem Falle des *Silver Workers*. Hier lohnt sich eine Betrachtung aus zwei Perspektiven:

- 1) Der interessierte Einzelne schafft bzw. erhält die individuellen Voraussetzungen für eine Verlängerung der eigenen aktiven Lebensspanne.
- 2) Kenntnis über die Motivlage und Anforderungen der *Silver Workers* ermöglicht es Organisationen, Arbeitsbedingungen derart zu gestalten, dass Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit dieser Personengruppe erzielt werden können. Für den Einzelnen bedeutet dies – unabhängig vom Alter, denn jeder heutige Mittdreißiger kann ein potenzieller *Silver Worker* sein – ein hohes Maß an Eigeninitiative bei lebensphasenübergreifenden Maßnahmen wie Weiterbildung, lebenslanges Lernen und Gesundheitsvorsorge.

Es liegt auf der Hand, dass diese Maßnahmen auf *organisationaler Ebene* in geeigneter Form unterstützt werden können, z.B. durch entsprechende Angebote im Rahmen der Personalentwicklung und fest in der Unternehmenskultur verankerte Werte. Konkret kann das Einführen bzw. Ausbauen von flexibler Arbeitszeit, beratenden, freiberuflichen Tätigkeiten, Ausbau von Entscheidungsfreiheit, Wertschätzung des Beitrags der *Silver Worker*, das Nutzen der Erfahrung und des Know-hows, angepasste Arbeitsmenge und Beanspruchung, ein Struktur gebender Alltag, ein aktiver Einbezug in das Geschehen sowie auch die finanzielle Anerkennung zu einem fruchtbaren Zusammenspiel von *Silver Workers* und Organisationen führen (vgl. *Deller/Maxin 2010a: 11*). Zentral ist dafür eine Kulturveränderung in Organisationen hin zu einem respektvollen und wertschätzenden Umgang jüngerer und älterer Mitarbeiter sowie Nutzen von Synergien und Akzeptanz verschiedener Lebensentwürfe. In vielen Organisationen herrschen Altersbilder und -stereotype vor, die eher zu einem Gegen- anstatt einem Miteinander der Generationen führen. Das Konzept einer lebensphasenorientierten Personalpolitik (vgl. *Rump et al. 2008: 22*) berücksichtigt das Zusammenspiel beruflicher und privater Lebensphasen und deren spezifische Ansprüche und Handlungsfelder für Organisationen. Konkret kann beispielsweise mithilfe interner und externer Kommunikation Wertschätzung für alle Altersgruppen im Unternehmen zum Ausdruck gebracht werden. Mentoringprogramme können dazu dienen, gezielt ältere und jüngere Mitarbeiter miteinander zu vernetzen, um den gegenseitigen Austausch zu befördern und organisationales Lernen zu erleichtern. Das Einführen eines Diversity Controllings (*Köppel/Spie 2010*) mit organisationspezifischer Definition von Erfolgskennzahlen nach jeweiligem strategischem Ziel kann die nachhaltige Entwicklung der Maßnahmen verfolgen.

Auch auf *gesellschaftlicher und politischer Ebene* spielt die Ausgestaltung von Altersbildern eine Rolle. Das existierende Altersbild ist im Wandel, scheint sich langsam von einem negativen, am Defizitmodell orientierten, Bild abzuwenden (*BMFSFJ 2010*). Alter und Produktivität stellen in der gesellschaftlichen Diskussion nicht mehr automatisch einen Gegensatz dar, Potenziale des Alters werden wahrgenommen. Ein differenziertes Altersbild kann erheblich zu einer Kulturveränderung in der Gesellschaft beitragen. So wird in letzter Zeit vermehrt in der öffentlichen Diskussion thematisiert, dass *Silver Work* bei entsprechender Flexibilisierung des gesetzlichen Rahmens einerseits zu einer Entlastung des Rentensystems führen kann. Anderer-

seits sind die Beiträge, die von Senioren zunehmend in ehrenamtlicher Tätigkeit geschaffen werden (vgl. *Alterssurvey* 2002a: 3; *Freiwilligensurvey* 2006: 312), gesellschaftlich relevant. Die Neugestaltung vielfältiger Übergangsmöglichkeiten vom Erwerbsleben in die Rente scheint notwendig. Hier gilt es, die sich verändernden, zunehmend interindividuell differenzierteren Voraussetzungen zu berücksichtigen. Für die Personengruppe, die über das gesetzliche Ruhestandsalter hinaus arbeiten und gleichzeitig Sozialversicherungsbeiträge entrichten möchte, wäre eine verbindliche und attraktive gesetzliche Grundlage sinnvoll. Maßgeblich sollte sein, dass eine Beschäftigung die Bedürfnisse von Menschen erfüllen soll und dementsprechend zu gestalten ist – und das altersunabhängig (vgl. *Deller/Maxin* 2010b: 8). Absehbar ist unzweifelhaft, dass sich die Arbeitswelt verändern wird. Eine an den Bedürfnissen der Mitarbeiter ausgerichtete Arbeitsgestaltung kann dazu beitragen, dass ein heute 35-jähriger Mitarbeiter ein gesunder, motivierter *Silver Worker* werden möchte.

### Danksagung

Wir danken den Herausgebern der Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft und zwei anonymen Gutachtern für ihre hilfreichen Kommentare zu einer früheren Fassung dieser Arbeit. Unser Dank gilt außerdem Daniela Huch, Dr. Stefanie Plassmeier und Dr. Konrad Reiher für ihre Mitwirkung an der qualitativen Studie in 2005 und 2006.

### Literatur

- AARP (American Association of Retired People)* 2002: Staying Ahead of the Curve. The AARP Work and Career Study. Washington, DC: AARP.
- Adams, Gary; Rau, Barbara* 2004: Job Seeking Among Retirees Seeking Bridge Employment. In: *Personnel Psychology* 57: 719-744.
- Aleksandrowicz, Paula et al.* 2009: Die Bedeutung der Arbeit beim vorzeitigen Ausscheiden aus dem Arbeitsleben. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie*; Online First, 6. Oktober: 1-6 [doi: 10.1007/s00391-009-0068-y].
- Alterssurvey* 2002a: Tätigkeiten und Engagement in der zweiten Lebenshälfte. URL: [http://www.dza.de/nn\\_12036/SharedDocs/Publikationen/AS\\_2002\\_Presse\\_Taetigkeiten,templateld=raw,property=publicationFile.pdf/AS\\_2002\\_Presse\\_Taetigkeiten.pdf](http://www.dza.de/nn_12036/SharedDocs/Publikationen/AS_2002_Presse_Taetigkeiten,templateld=raw,property=publicationFile.pdf/AS_2002_Presse_Taetigkeiten.pdf), 17.8.2010.
- Alterssurvey* 2002b: Erwerbsbeteiligung und der Übergang in den Ruhestand. URL: [http://www.dza.de/nn\\_12036/SharedDocs/Publikationen/AS\\_2002\\_Presse\\_Erwerb-Ruhestand,templateld=raw,property=publicationFile.pdf/AS\\_2002\\_Presse\\_Erwerb-Ruhestand.pdf](http://www.dza.de/nn_12036/SharedDocs/Publikationen/AS_2002_Presse_Erwerb-Ruhestand,templateld=raw,property=publicationFile.pdf/AS_2002_Presse_Erwerb-Ruhestand.pdf), 17.8.2010.
- Aquino, Juan A. et al.* 1996: Employment status, social support, and life satisfaction among the elderly. In: *Journal of Counseling Psychology* 43,4: 480-489 [doi: 10.1037/0022-0167.43.4.480].
- Atchley, Robert C.* 1989: A continuity theory of aging. In: *The Gerontologist* 29,2: 183-190.

- Avolio, Bruce J.; Waldman, David A.; McDaniel, Michael A.* 1990: Age and work performance in nonmanagerial jobs. The effects of experience and occupational type. In: *Academy of Management Journal* 33,2: 407-422 [doi: 10.2307/256331].
- Baltes, Margret M.; Carstensen, Laura L.* 1996: Gutes Leben im Alter. Überlegungen zu einem prozeßorientierten Metamodell erfolgreichen Alterns. In: *Psychologische Rundschau* 47,4: 199-215.
- Baltes, Paul B.* 1993: The aging mind. Potential and limits. In: *Gerontologist* 33,5: 580-594.
- BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin)* 2008: Alles grau in grau? Ältere Arbeitnehmer und Büroarbeit. Dortmund: BAuA.
- Beehr, Terry A.* 1986: The process of retirement. A review and recommendations for future investigation. In: *Personnel Psychology* 39,1: 31-55 [doi: 10.1111/j.1744-6570.1986.tb00573.x].
- Beehr, Terry A.; Bennett, Misty M.* 2007: Examining Retirement from a Multi-level Perspective. In: *Shultz, Kenneth S.; Adams, Gary A.* (Hrsg.): *Aging and Work in the 21<sup>st</sup> Century*. Mahwah/New Jersey: Erlbaum: 277-302.
- BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend)* 2010: Sechster Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland – Altersbilder in der Gesellschaft. Drucksache 17/3815. Berlin: BMFSFJ.
- Börsch-Supan, Axel; Düzgün, Ismail; Weiss, Matthias* 2009: Alter und Produktivität – eine neue Sichtweise. In: *Börsch-Supan, Axel et al.* (Hrsg.): *Produktivität in alternden Gesellschaften 4*. Halle (Saale): Deutsche Akademie der Naturforscher Leopoldina: 53-62.
- Bortz, Jürgen* 1999: *Statistik für Sozialwissenschaftler*. 5. Aufl. Heidelberg: Springer.
- Brown, S. Kathi* 2003: *Staying ahead of the curve 2003*. The AARP Working in Retirement Study. Washington, DC: AARP.
- Brussig, Martin* 2009: Die Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitnehmer/-innen in Deutschland im Wandel. Perspektiven der Arbeitsmarktforschung. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* 42,4: 281-286 [doi: 10.1007/s00391-009-0046-4].
- Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung* 2008: *Daten, Fakten, Trends zum demographischen Wandel in Deutschland*. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung und Statistisches Bundesamt.
- Büsch, Victoria et al.* 2010a: Weiterbeschäftigung im Rentenalter. Wünsche – Bedingungen – Möglichkeiten. Materialien zur Bevölkerungswissenschaft 129. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung.
- Büsch, Victoria; Dittrich, Dennis; Lieberum, Uta* 2010b: Motivation älterer Arbeitnehmer. In: *Salzmann, Thomas; Skirbekk, Vegard; Weiberg, Mirjam* (Hrsg.): *Wirtschaftspolitische Herausforderungen des demografischen Wandels*. Berlin: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 131-148.
- Carstensen, Laura L.* 2006: The Influence of a Sense of Time on Human Development. In: *Science* 312,5782: 1913-1915.
- Calo, Thomas J.* 2005: The generativity track. A transitional approach to retirement. In: *Public Personnel Management* 34,4: 301-312.
- Collins, Gerald A.* 2003: Rethinking Retirement in the Context of an Aging Workforce. In: *Journal of Career Development* 30,2: 145-157.
- Craggs, Richard; Krippendorff, Klaus* 2004: Measuring agreement between coders using multiple categories to describe units of observation. Unpublished manuscript.

- Deller, Jürgen; Maxin, Leena* 2008: „Silver Workers“ – Eine explorative Studie zu aktiven Rentnern in Deutschland. In: *Arbeit* 17,3: 166-179.
- Deller, Jürgen; Maxin, Leena* 2009: Berufliche Aktivitäten von Ruheständlern. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* 42,4: 305-310 [doi: 10.1007/s00391-009-0047-3].
- Deller, Jürgen; Maxin, Leena* 2010a: Zukunft der Arbeit. In: *Personal* 6: 9-11.
- Deller, Jürgen; Maxin, Leena* 2010b: Silver Work. Zum Stand beruflicher Aktivitäten im Ruhestand in Deutschland. In: *Informationsdienst Altersfragen* 37,2: 3-9.
- Dendinger, Veronica M.; Adams, Gary A.; Jacobson, Jamie D.* 2005: Reasons for working and their relationship to retirement attitudes, job satisfaction and occupational self-efficacy of bridge employees. In: *International Journal of Aging and Human Development* 61,1: 21-35 [doi: 10.2190/k8ku-46lh-dtw5-44tu].
- Deutsche Rentenversicherung* 2010: Rentenversicherung in Zahlen. Berlin: Deutsche Rentenversicherung.
- Doeringer, Peter B.* 1990: Economic Security, Labor Market Flexibility, and Bridges to Retirement. In: *Doeringer, Peter B.* (Hrsg.): *Bridges to Retirement*. Ithaca/NY: Cornell University: 3-32.
- Feldman, Daniel C.* 1994: The Decision to Retire Early. A Review and Conceptualization. In: *Academy of Management Review* 19,2: 285-311 [doi: 10.2307/258706].
- Feldman, Daniel C.; Kim, Seongsu* 2000: Bridge employment during retirement. A field study of individual and organizational experiences with post-retirement employment. In: *Human Resource Planning* 23,1: 14–25.
- Flick, Uwe* 2008: Triangulation in der qualitativen Forschung. In: *Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines* (Hrsg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek: Rowohlt: 309-318.
- Freiwilligensurvey* 2006: Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Giniger, Seymour; Dispenzieri, Angelo; Eisenberg, Joseph* 1983: Age, experience and performance on speed and skill jobs in an applied setting. In: *Journal of Applied Psychology* 68,3: 469-475 [doi: 10.1037/0021-9010.68.3.469].
- Gobeski, Kirsten T.; Beehr, Terry A.* 2009: How Retirees Work. Predictors of Different Types of Bridge Employment. In: *Journal of Organizational Behavior* 30,3: 401-425 [doi: 10.1002/job.547].
- Gramke, Kai et al.* 2009: *Arbeitslandschaft 2030. Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise*. München: Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.
- Griffin, Barbara; Hesketh, Beryl* 2008: Post-retirement Work. The Individual Determinants of Paid and Volunteer Work. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 81,1: 101-121 [doi: 10.1348/096317907x202518].
- Grube, Anna* 2009: Alterseffekte auf die Bedeutung berufsbezogener Motive und die Zielorientierung. Diss. Westfälische Wilhelms-Universität zu Münster (Westf.).
- Grube, Anna; Hertel, Guido* 2008: Altersbedingte Unterschiede in Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit und emotionalem Erleben während der Arbeit. In: *Wirtschaftspsychologie* 10,3: 18-29.
- Hackman, J. Richard; Oldham, Greg R.* 1975: Development of the Job Diagnostic Survey. In: *Journal of Applied Psychology* 60,2: 159-170 [doi: 10.1037/h0076546].
- Hertzog, Christopher et al.* 2008: Enrichment effects on adult cognitive development. Can the functional capacity of older adults be preserved and enhanced? In: *Psychological Science in the Public Interest* 9,1: 1-65.

- Ilmarinen, Juhani* 2005: Towards a longer Worklife. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Kanfer, Ruth* 2009: Work Motivation: Identifying Use-Inspired Research Directions. In: *Industrial and Organizational Psychology* 2: 77-93.
- Kanfer, Ruth; Ackerman, Phillip L.* 2004: Aging, Adult Development, and Work Motivation. In: *Academy of Management Review* 29,3: 440-458.
- Köppel, Petra; Spie, Ulrich* 2010: Vielfalt gewinnt. In: *Personal* 3: 38-41.
- Kolev, Vasil et al.* 2009: Error-related oscillations. Effects of aging on neural systems for behavioral monitoring. In: *Journal of Psychophysiology* 23,4: 216-223 [doi: 10.1027/0269-8803.23.4.216].
- Krippendorff, Klaus* 2004: Reliability in Content Analysis. Some Common Misconceptions and Recommendations. In: *Human Communication Research* 30,3: 411-433 [doi: 10.1093/hcr/30.3.411].
- Künemund, Harald* 2006: Methodenkritische Anmerkungen zur Empirie ehrenamtlichen Engagements. In: *Schroeter, Klaus R.; Zängl, Peter* (Hrsg.): *Altern und bürgerschaftliches Engagement*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 111-134.
- Landy, Frank J.; Conte, Jeffrey M.* 2010: *Work in the 21st Century. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Hoboken/NJ: Wiley.
- Lehr, Ursula* 2007: *Psychologie des Alterns*. 11. Auflage. Wiebelsheim: Quelle & Meyer.
- Lehr, Ursula; Kruse, Andreas* 2006: Verlängerung der Lebensarbeitszeit – eine realistische Perspektive? In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 50,4:240-247 [doi: 10.1026/0932-4089.50.4.240].
- Lim, Ghee Soon; Ng, Lay Tin* 1997: Early retirement and bridge employment intentions among older workers in Singapore. In: *Asia Pacific Journal of Management* 14,2: 185-210.
- Matthews, Anne M.; Brown, Kathleen H.* 1987: Retirement as a critical life event. The differential experiences of women and men. In: *Research on Aging* 9,4: 548-571 [doi: 10.1177/0164027587094004].
- Mayring, Philipp* 2000: Pensionierung als Krise oder Glücksgewinn? Ergebnisse aus einer quantitativ-qualitativen Längsschnittuntersuchung. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* 33,2: 124-133 [doi: 10.1007/s003910050168].
- Mayring, Philipp* 2008: *Qualitative Inhaltsanalyse*. 10. Auflage. Weinheim: Beltz.
- McEnrue, Mary P.* 1988: Length of experience and the performance of managers in the establishment phase of their careers. In: *Academy of Management Journal* 31,1: 175-185 [doi: 10.2307/256504].
- Moog, Stefan; Raffelhüschen, Bernd* 2010: Herausforderungen der Legislaturperiode für die Tragfähigkeit der Renten- und Pflegeversicherung. *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung* 79,1: 27-43.
- Mor-Barak, Michàl E.* 1995: The meaning of work for older adults seeking employment. The generativity factor. In: *The International Journal of Aging and Human Development* 41,4: 325-344.
- Morgeson, Frederick P.; Humphrey, Stephen E.* 2006: The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. In: *Journal of Applied Psychology* 91,6: 1321-1339 [doi: 10.1037/0021-9010.91.6.1321].
- Naegele, Gerhard; Sporket, Mirko* 2009: Altern in der Arbeitswelt. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* 42,4: 279-280 [doi: 10.1007/s00391-009-0053-5].

- Neuendorf, Kimberly A.* 2002: The Content Analysis Guidebook. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Oldham, Greg R.; Hackman, J. Richard* 2010: Relationships between organizational structure and employee reactions. Comparing alternative frameworks. In: Administrative Science Quarterly 26,1: 66-83 [doi: 10.2307/2392600].
- Pleau, Robin L.* 2010: Gender Differences in Postretirement Employment. In: Research on Aging 32,2: 267-303 [doi: 10.1177/0164027509357706].
- Quiñones, Miguel A.; Ford, J. Kevin; Teachout, Mark S.* 1995: The relationship between work experience and job performance. A meta-analytic review. In: Personnel Psychology 48,4: 887-910 [doi: 10.1111/j.1744-6570.1995.tb01785.x].
- Reday-Mulvey, Geneviève* 2005: Working beyond 60. Key policies and practices in Europe. New York: Palgrave Macmillan.
- Rosenblatt, Bernhard von* 2001 (Hrsg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung 1999 zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Stuttgart: Kohlhammer.
- Rump, Jutta; Eilers, Silke; Groh, Sibylle* 2008: Lebensphasenorientierte Personalpolitik. Strategie für die Zukunft. Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mainz: MWVLW und MASGFF Rheinland-Pfalz.
- Saba, Tania; Guerin, Gilles* 2005: Extending employment beyond retirement age: The case of health care managers in Quebec. In: Public Personnel Management 34,2: 195-214.
- Salthouse, Timothy A.* 1984: Effects of age and skill in typing. In: Journal of Experimental Psychology 113,3: 345-371 [doi: 10.1037/0096-3445.113.3.345].
- Schooler, Carmi* 1999: The workplace environment: Measurement, psychological effects, basic issues. In: *Friedman, Sarah L.; Wachs, Theodore E.* (Hrsg.): Measurement of Environment Across the Life Span. Hyattsville, MD: American Psychological Association Press: 229-246.
- Schooler, Carmi; Mulatu, Mesfin Samuel* 2001: Reciprocal effects of leisure time activities and intellectual functioning in older people: a longitudinal analysis. In: Psychology and Aging 16,3: 466-482.
- Schooler, Carmi; Mulatu, Mesfin Samuel; Oates, Gary* 1999: The continuing effects of substantively complex work on the intellectual functioning of older workers. In: Psychology and Aging 14: 483-506.
- Shultz, Kenneth S.* 2001: The New Contingent Workforce. Examining The Bridge Employment Options of Mature Workers. In: International Journal of Organization Theory and Behavior 4,3/4: 247-258.
- Shultz, Kenneth S.; Wang, Mo* 2011: The Changing Nature of Retirement. In: American Psychologist; Online First, 24. Februar: 1-10. [doi: 10.1037/a0022411]
- Skirbekk, Vegard* 2008: Age and Productivity Capacity: Descriptions, Causes and Policy Options. In: Ageing Horizons 8: 4-12.
- Spiegel Online (Yasmin El-Sharif)* 2010: Debatte um Rente mit 67. Malochen, solange der Rücken hält. In: spiegel.de 10.8.2010. URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/0,1518,711094,00.html>, 11.8.2010.
- Stamov-Roßnagel, Christian; Hertel, Guido* 2010: Older workers' motivation. Against the myth of general decline. In: Management Decision 48,6: 894-906 [doi: 10.1108/00251741011053451].

- Statistisches Bundesamt* 2009a: Tabelle: Bevölkerung – darunter Ausländer – nach Alter, Beteiligung am Erwerbsleben sowie Erwerbstätige nach Stellung im Beruf für die Jahre 1997, 2002 und 2007. Schriftliche Mitteilung des Statistischen Bundesamts.
- Statistisches Bundesamt* 2009b: Statistik von A – Z Mikrozensus. Statistisches Bundesamt. URL: <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/abisz/Mikrozensus,templateId=renderPrint.psml>, 17.8.2010.
- Staudinger, Ursula M.* 1996: Psychologische Produktivität und Selbstentfaltung im Alter. In: *Baltes, Margret M.; Montada, Leo* (Hrsg.): *Produktives Leben im Alter*. Frankfurt a. M.: Campus: 344-373.
- Staudinger, Ursula M.; Baltes, Paul B.* 1996: Weisheit als Gegenstand psychologischer Forschung. In: *Psychologische Rundschau* 47,2: 1-21.
- Stegmann, Sebastian et al.* 2010: The Work Design Questionnaire – Introduction and validation of a German version. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 54,1: 1-28.
- Ulrich, Lorene B.; Brott, Pamela E.* 2005: Older workers and bridge employment. Redefining retirement. In: *Journal of Employment Counseling* 42,4: 159-170.
- Wang, Mo; Shultz, Kenneth S.* 2010: Employee Retirement. A Review and Recommendations for Future Investigation. In: *Journal of Management* 36,1: 172-206 [doi: 10.1177/0149206309347957].
- Wang, Mo et al.* 2008: Antecedents of bridge employment. A longitudinal investigation. In: *Journal of Applied Psychology* 93,4: 818-830 [doi: 10.1037/0021-9010.93.4.818].
- Weckerle, Joelle R.; Shultz, Kenneth S.* 1999: Influences on the bridge employment decision among older USA workers. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72,3: 317-329 [doi: 10.1348/096317999166707].
- Wild-Wall, Nele; Gajewski, Patrick; Falkenstein, Michael* 2009: Kognitive Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer. In: *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie* 42,4: 299-304 [doi: 10.1007/s00391-009-0045-5].
- Yordanova, Juliana et al.* 2004: Sensorimotor slowing with ageing is mediated by a functional dysregulation of motor-generation processes. Evidence from high-resolution event-related potentials. In: *Brain. A Journal of Neurology* 127,2: 351-362 [doi: 10.1093/brain/awh042].

---

*Eine Übersetzung dieses begutachteten und vom Autor autorisierten deutschen Originaltextes durch das Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung ist unter dem Titel „Activities in Retirement: Individual Experience of Silver Work“, DOI 10.4232/10.CPoS-2010-18en bzw. URN urn:nbn:de:bib-cpos-2010-18en6, auf <http://www.comparativepopulationstudies.de> verfügbar.*

*Eingegangen am: 31.08.2010*

*Angenommen am: 27.06.2011*

Leena Maxin (✉), Prof. Dr. Jürgen Deller. Institut für Strategisches Personalmanagement, Leuphana Universität Lüneburg, 21335 Lüneburg, Deutschland und Silver Workers Institute, Genf, Schweiz.  
E-Mail: [maxin@leuphana.de](mailto:maxin@leuphana.de), [deller@leuphana.de](mailto:deller@leuphana.de)  
URL: [www.leuphana.de/institute/ispmp](http://www.leuphana.de/institute/ispmp), [www.silverworkers.ch](http://www.silverworkers.ch)

**Comparative Population Studies – Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft**

*www.comparativepopulationstudies.de*

ISSN: 1869-8980 (Print) – 1869-8999 (Internet)

**Published by / Herausgegeben von**

Prof. Dr. Norbert F. Schneider

Layout and print: Federal Institute for  
Population Research, Wiesbaden  
(Germany)

**Managing Editor / Redaktion**

Frank Swiaczny

**Copy Editor / Schlussredaktion**

Dr. Evelyn Grünheid

**Scientific Advisory Board /  
Wissenschaftlicher Beirat**

Jürgen Dorbritz (Wiesbaden)  
Paul Gans (Mannheim)  
Johannes Huinink (Bremen)  
Marc Luy (Wien)  
Clara H. Mulder (Groningen)  
Notburga Ott (Bochum)  
Peter Preisendörfer (Mainz)

**Board of Reviewers / Gutachterbeirat**

Martin Abraham (Erlangen)  
Laura Bernardi (Lausanne)  
Hansjörg Bucher (Bonn)  
Claudia Diehl (Göttingen)  
Andreas Diekmann (Zürich)  
Gabriele Doblhammer-Reiter (Rostock)  
Henriette Engelhardt-Wölfler (Bamberg)  
E.-Jürgen Flöthmann (Bielefeld)  
Alexia Fürnkranz-Prskawetz (Wien)  
Beat Fux (Zürich)  
Joshua Goldstein (Rostock)  
Karsten Hank (Köln)  
Sonja Haug (Regensburg)  
Franz-Josef Kemper (Berlin)  
Michaela Kreyenfeld (Rostock)  
Aart C. Liefbroer (Den Haag)  
Kurt Lüscher (Konstanz)  
Dimiter Philipov (Wien)  
Tomáš Sobotka (Wien)  
Heike Trappe (Rostock)