

**DAS**  
**ZUGEWIESENE**

**ALTER**

# WIE DIE GESELLSCHAFT ALT UND JUNG DEFINIERT

MARKUS POHLMANN

**Über das Alter entscheiden die Jahre, glaubt man – vielleicht auch günstige Lebensumstände, die einen Menschen jünger erscheinen lassen, als er nach Lebensjahren ist. Dass das Alter unabhängig von Physis und Psyche zugeschrieben werden kann, scheint unwahrscheinlich. Und doch geschieht dies alltäglich – in Unternehmen, in Krankenhäusern, in Gerichten und Universitäten. Die gesellschaftlichen Zuschreibungen sind entscheidend: nicht nur für das Ansehen und die Selbstwahrnehmung einer Person, sondern auch für ihre Chance, einen Arbeitsplatz zu finden oder in einem Unternehmen Karriere zu machen.**

# N

Nobelpreisträger leben länger – länger als die meisten Menschen in der Bevölkerung und länger als ihre wissenschaftlichen Kollegen, die lediglich für den Nobelpreis nominiert worden sind. Anerkennung und Status gelten nach Studien aus den Jahren 2001 und 2008 als wichtigste Gründe für diesen bemerkenswerten Befund. Während früher die Leistungen, die für Nobelpreise entscheidend sind, in der Physik oder Chemie oft noch vor dem 30. Lebensjahr erbracht wurden, sind die Wissenschaftler heute durchschnittlich 50 Jahre alt, wenn sie ihren Durchbruch schaffen – von nachlassender Leistungsfähigkeit oder geringerer Belastbarkeit kann hier offenbar keine Rede sein. Was für Nobelpreisträger und andere etablierte Wissenschaftler offenbar noch kein Alter ist, wird auf dem Arbeitsmarkt bereits diskriminiert: Arbeitslose haben schon mit 45 Jahren ein kritisches Alter erreicht; sie gelten als schwer vermittelbar sowie wenig belastbar und werden zum Gegenstand arbeitspolitischer Fördermaßnahmen.

Auch Top-Manager leben länger – länger als der Bevölkerungsdurchschnitt und länger als ihre Angestellten. Sie erreichen ihre Positionen zumeist mit Mitte oder Ende 40 und bleiben oft viele Jahre in der obersten Führungsetage. Auch hier ist von nachlassender Leistungsfähigkeit oder Leistungsbereitschaft kaum die Rede. Stattdessen arbeiten sie an Werktagen im Durchschnitt 14 bis 18 Stunden und an Samstagen und Sonntagen nochmals je acht bis zehn Stunden. Das Risiko, einen Herzinfarkt zu erleiden, ist für Top-Manager dennoch weniger groß als für ihre Ange-



**PROF. DR. MARKUS POHLMANN** forscht und lehrt seit dem Jahr 2003 am Max-Weber-Institut für Soziologie der Universität Heidelberg. Zuvor arbeitete er mehrere Jahre lang in Ostasien und in den USA. Von 2009 bis 2010 war er „Fellow“ des Marsilius-Kollegs; derzeit leitet Markus Pohlmann ein internationales Forschungsprojekt zu Managementstrukturen in Ostasien, Indien, Lateinamerika, den USA und Europa.

**Kontakt:**  
markus.pohlmann@soziologie.uni-heidelberg.de

stellten. Für letztere sind nicht selten bereits ab 45 Jahren altersspezifische Fördermaßnahmen vorgesehen.

## **Höhere Lebenserwartung und geringere Krankheitsanfälligkeit sind aber auch in einem Statureffekt begründet: „Wer hat, dem wird gegeben“ – das Matthäus-Prinzip der gesundheitlichen Ungleichheit gilt auch in modernen Gesellschaften.**

Nobelpreisträger und Top-Manager zeigen exemplarisch Aspekte auf, die es zu berücksichtigen gilt, will man nicht allein die physische und psychische Prägung, sondern auch die gesellschaftliche Konstitution von Alter untersuchen. Eine zentrale Rolle bei der gesellschaftlichen Beurteilung von Alter spielen stets Status- und Zurechnungseffekte – das zeigen mehrere Studien zu „Ein-Euro-Jobbern“, älteren Langzeitarbeitslosen und Top-Managern in Deutschland, die wir im Rahmen des Marsilius-Kollegs der Universität Heidelberg im interdisziplinären Projekt „Perspectives of Ageing“ durchgeführt haben. In den Jahren 2008 bis 2011 wurden rund 250 Langzeitarbeitslose sowie circa 90 Top-Manager für diese Studien interviewt und zusätzlich Datensätze von etwa 2000 Langzeitarbeitslosen und 600 Top-Managern ausgewertet. Anhand dieser Daten lässt sich zum einen zeigen, wie das „soziale Alter“ von der gesellschaftlichen Statushierarchie bestimmt wird, und zum anderen, welche Rolle die Personalabteilungen von Unternehmen dabei spielen.

### **Der gesellschaftliche Status bestimmt das soziale Alter**

Die höchsten Positionen in unserer Gesellschaft sind in der Regel von Menschen besetzt, die 50 bis 60 Jahre alt sind. Richter des Bundesverfassungsgerichts beispielsweise sind durchschnittlich 55 Jahre alt, katholische Bischöfe 63 und die Minister des derzeitigen Bundeskabinetts im Durchschnitt 52 Jahre. Für derartige Positionen oder für Personal mit erfolgreichen Karrieren sind 50 Jahre demnach kein Alter. Diese Menschen – das zeigen unsere Studien – haben eine höhere Lebenserwartung und sind weniger häufig krank.

Bei langjährigen Karrieren erklärt sich das aus einem Selektionseffekt: Wer längere Zeit krank oder krankheitsanfällig ist, hat die schlechteren Karten im Karrierespiel. Höhere Lebenserwartung und geringere Krankheitsanfälligkeit sind aber auch in einem Statureffekt begründet: „Wer hat, dem

wird gegeben“ – das Matthäus-Prinzip der gesundheitlichen Ungleichheit gilt auch in modernen Gesellschaften. Die statistischen Chancen – oder besser Risiken – eines Angelernten oder Facharbeiters, früher zu sterben als sein Manager, sind im Quotenvergleich mehr als vier Mal so hoch. Die Entscheidungskompetenz und die Anerkennung, die Menschen in höheren Positionen erfahren, wirken sich also positiv auf die Lebenserwartung aus und verringern die Krankheitsanfälligkeit. Die mit Bildung und sozialer Herkunft stark variierenden Gewohnheiten im Lebensstil (Ernährung, Bewegung, Risikoverhalten, Familienverhältnisse) tun ein Übriges.

Dass Statureffekte eine Erklärungskraft entfalten, die von Bildung und sozialer Herkunft unabhängig ist, zeigt nicht nur der Vergleich von Nobelpreis-Gewinnern mit den nur für den Nobelpreis Nominierten, sondern auch der Vergleich von Schauspielern, denen der „Oscar“ verliehen wurde, mit denen, die lediglich für den begehrten Filmpreis vorgeschlagen waren: Unter sonst ähnlichen Bedingungen hinsichtlich Bildung, Herkunft und Lebensstil führt der Reputationsgewinn, der mit dem Preis verbunden ist, zu Unterschieden in der Mortalität von rund zwei Jahren beim Nobelpreis und circa vier Jahren beim Oscar.

Zu den Statureffekten zählt auch die sich wandelnde gesellschaftliche Alterszurechnung: Wie jung man wirkt, darüber entscheiden nicht Physis und Psyche allein, sondern auch die Gesellschaft – und die erweist sich als äußerst statussensibel. Gemeinhin nicht als „alt“ geltende Hollywood-Schauspieler wie Clint Eastwood (82 Jahre), Jack Nicholson (75 Jahre) oder Meryl Streep (63 Jahre) sind beredete Beispiele dafür.

## **Gemeinhin nicht als „alt“ geltende Hollywood-Schauspieler wie Clint Eastwood (82 Jahre), Jack Nicholson (75 Jahre) oder Meryl Streep (63 Jahre) sind beredete Beispiele dafür.**

Wie die Gesellschaft Alter zuweist, ist von der Karriere einer Person abhängig: Geht der Karrierepfad nach oben, macht das „Defizitmodell“ des Alters einem Erfolgsmodell Platz, das dem Betroffenen ein vitales Älterwerden in Form von Virilität, Virtuosität und Erfahrung mit Agilität, Charisma und Durchsetzungskraft zuschreibt. Umgekehrt verhält es sich, geht der Karrierepfad nach unten: In den Vordergrund der Zurechnungen rücken jetzt physische und mentale Defizite, geringe Belastbarkeit und höhere Ausfallwahrscheinlichkeit.

MARKUS POHLMANN

# THE ASSIGNED AGE

HOW SOCIETY DEFINES “YOUNG” AND “OLD”

Our age is not just determined by the calendar or by our biology, but also by the age ascribed or assigned to us by society. This assigned age depends greatly on status and professional success and determines whether at 50 we are declared to be agile and mature enough to take on greater responsibility, or considered to be on the scrap heap.

In our studies with long-term unemployed persons and top managers, we were able to show how and to what extent the assigned age is influenced by an individual's status. On the other hand, analyses of corporate human resource and career policies show just how strongly these policies influence age assignment in society and to what extent they are still based on the “deficit model” of ageing – in spite of numerous more enlightened statements by human resource managers. ●

**PROF. DR. MARKUS POHLMANN** has been teaching and conducting research at the Max Weber Institute for Sociology of Heidelberg University since 2003. Before that he worked for several years in East Asia and the USA. He was a Marsilius Kolleg Fellow from 2009 to 2010; currently Pohlmann is leading an international research project on management structures in East Asia, India, Latin America, USA, and Europe.

Contact:  
markus.pohlmann@soziologie.  
uni-heidelberg.de

**The importance of age becomes particularly clear when someone begins a job in a new company. One can be too young for a job – but mostly, we are soon too old.**

**Marsilius-Projekt „Perspectives of Ageing“**

Im Rahmen des Projekts „Perspectives of Ageing“ des Marsilius-Kollegs haben Wissenschaftler aus unterschiedlichen Disziplinen die individuellen und gesellschaftlichen Aspekte gesunden Alterns bearbeitet. Die Forschungsgruppe, bestehend aus Medizinerinnen, Gerontologinnen, Psychologinnen, Bildungswissenschaftlerinnen sowie Soziologinnen und Linguistinnen, beschäftigte sich vorwiegend mit der kognitiven Gesundheit, die eine der wichtigsten Ressourcen im Alter darstellt. Früh gegebene oder im Lebenslauf erworbene Fähigkeiten können demnach die kognitive Reserve erhöhen und Alternsprozesse positiv beeinflussen. Ähnlich entscheidende Einflüsse haben soziale Kontextbedingungen.

Die Wissenschaftler des Marsilius-Projekts untersuchten sowohl Individualfaktoren als auch gesellschaftliche Rahmenbedingungen, die als Ansatzpunkte für verhaltens- und verhältnispräventive Maßnahmen dienen können. Sie verfolgten damit die Absicht, Präventionsstrategien zu entwickeln, die ein gesundes Altern ermöglichen. Das Projekt „Perspectives of Ageing“ nahm mit der Gründung des Marsilius-Kollegs im Jahr 2007 seine Arbeit auf und ist im Jahr 2011 ausgelaufen.

Das Projekt „Menschenbild und Menschenwürde“ des Marsilius-Kollegs hat sich mit Fragen des Lebensendes beschäftigt – insbesondere in seinem

Teilvorhaben „Menschenwürdig Sterben“. Darüber hinaus nahmen die Wissenschaftler den Beginn menschlichen Lebens in den Blick, etwa indem sie untersuchten, wie unterschiedliche Bewertungen der Menschenwürde am Lebensanfang den gesellschaftlichen Umgang unter anderem mit Spätabtreibungen beeinflussen. Das Projekt „Menschenbild und Menschenwürde“ ist ebenfalls im vergangenen Jahr ausgelaufen.

Das Marsilius-Kolleg ist ein zentraler Baustein des erfolgreichen Heidelberger Antrags im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder. Es wurde im Jahr 2007 zunächst für fünf Jahre als „Center for Advanced Study“ eingerichtet und hat zum Ziel, das Gespräch zwischen verschiedenen Wissenschaftskulturen zu fördern sowie disziplinübergreifende Forschungsprojekte zu initiieren und zu konkretisieren. Das Kolleg ist konzipiert als ein Ort der Begegnung zwischen Wissenschaftlern der verschiedensten Fachbereiche und der forschungspraktischen Innovation. Pro Jahr werden zehn bis 15 Fellows aufgenommen, die an gemeinsamen Forschungsprojekten arbeiten und dabei neue persönliche und vor allem wissenschaftliche Verbindungen knüpfen. Nach dem Erfolg der Universität in der zweiten Runde der Exzellenzinitiative wird das Marsilius-Kolleg als entscheidendes Instrument für den interdisziplinären Brückenschlag bis 2017 weiter gefördert.

Es gibt eine Art „Andorra-Phänomen“ der Alterszuschreibungen, das verstehen hilft, wie der Statureffekt wirkt: Die Akteure passen sich den Zuschreibungen der Gesellschaft an, unabhängig davon, ob sie diese ursprünglich als zutreffend empfunden haben oder nicht. Wie unsere Studien mit Langzeitarbeitslosen und Managern zeigen, werden die Fremdzuschreibungen oft in entsprechende Selbstzuschreibungen übersetzt, welche die Lebensweise erheblich beeinflussen können. Gibt man Langzeitarbeitslosen aber in arbeitspolitischen Maßnahmen wieder eine „Job-Heimat“ – und sei es nur temporär –, beginnen sich die Selbstzurechnungen der Betroffenen zu ändern und mit ihnen auch das Gesundheitsverhalten.

**Die Personalpolitik der Unternehmen**

Unternehmen, Krankenhäuser, Verwaltungen, Gerichte, Universitäten – sie alle legen mit ihrer Personalpolitik fest, wann man zu alt oder zu jung für eine Karriere ist. Zwar geben die Organisationen vor, dass sich ihre Personalpolitik ausschließlich an der Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft des Personals orientiert: Stimmt die Leistung, stehen alle Wege offen. Doch weit gefehlt. Sowohl unsere eigenen Studien als auch die von Kollegen zeigen, dass Kriterien wie soziale Herkunft, Alter oder Geschlecht dabei ebenso entscheidend sind – sie bleiben nur eher im Dunkeln verborgen. Welche Rolle aber spielt das Lebensalter tatsächlich bei der Personalpolitik der Organisationen? Wie lassen uns Organisationen alt oder jung aussehen? Diesen Fragen sind wir in Industrieunternehmen nachgegangen.

**Deshalb gehören ältere Arbeitnehmer in Deutschland auch bei guter Qualifikation überproportional häufig zu den Langzeitarbeitslosen mit nur geringen Reintegrationschancen.**

Beim Eintritt in ein Unternehmen wird schnell deutlich, wie wichtig das Lebensalter ist. Man kann für eine Position zu jung sein – vor allem aber ist man schnell zu alt. Unternehmen bevorzugen in der Regel junges Personal unter 35 Jahren. Das hat nicht nur mit den Kosten, den Mitnahmeeffekten (die Ausbildung nach neuesten Standards wird schließlich vom Staat und den Eltern finanziert) oder rechtlichen Regeln zu tun, sondern auch mit der Zurechnung von Flexibilität, Dynamik und Leistungsbereitschaft – Eigenschaften, die jüngeren Menschen häufiger zuge-

Die Karriere – im soziologischen Verständnis sowohl Aufwärts- als auch Abwärtsmobilität – gibt den Takt vor, der die Alterszurechnung dominiert. Dies lässt sich gut erkennen, wenn man die rund zehn Prozent der Ein-Euro-Jobber mit höherer Qualifikation betrachtet: Trotz Bildung wird ihre bisherige Berufsbiografie im Falle beruflicher Brüche und längerer Arbeitslosigkeit entwertet; das ihnen zugeschriebene Alter wandelt sich schleichend in Richtung des Defizitmodells. Unabhängig von der tatsächlichen Vitalität oder Morbidität gilt: Wer „oben“ ist, ist mit 50 Jahren noch jung; „unten“ jedoch kann er bereits mit 40 Jahren zum alten Eisen gehören.

schrieben werden als älteren. In den Neueinstellungen der Unternehmen schlägt sich all dies deutlich nieder: Ältere Beschäftigte (nach der Bundesanstalt für Arbeit sind das alle Personen ab 45 Jahren) waren hier in der letzten Dekade mit durchschnittlich rund zehn Prozent deutlich unterrepräsentiert – unterrepräsentiert waren sie damit auch gemessen am gesamten Personalbestand.

Obwohl Altersdiskriminierung mittlerweile gesetzlich verboten ist, ist es bei einem Überhang jüngerer Bewerber auch heute noch wahrscheinlicher, dass der jüngere dem älteren im Einstellungsverfahren vorgezogen wird. Personen, die älter als 35 Jahre alt sind, haben es unseren Untersuchungen nach trotz gleicher Qualifikation und größerer Erfahrung ungleich schwerer – es sei denn, sie sind dem Unternehmen schon mittelbar oder unmittelbar verbunden. Deshalb gehören ältere Arbeitnehmer in Deutschland auch bei guter Qualifikation überproportional häufig zu den Langzeitarbeitslosen mit nur geringen Reintegrationschancen.

Aber auch innerhalb der Industriebetriebe sind alternde Belegschaften zu einem Thema der Personalabteilungen geworden. Studien aus den vergangenen Jahren zeigen, dass personalpolitische Maßnahmen deutliche Bezüge zum Defizitmodell des Alterns offenbaren – und das trotz differenzierter Stellungnahmen der Verantwortlichen. Denn im Fokus der Maßnahmen steht zumeist die Annahme, dass ältere Beschäftigte aufgrund gesundheitlicher Beeinträchtigungen weniger einsatzfähig und öfter krankgemeldet sind. Ältere Arbeitnehmer sind aber nicht häufiger, sondern auf-

grund von Mehrfacherkrankungen nur etwas länger krank, wie ein Gesundheitsreport der BKK zeigt. Andere Studien konnten bei Leistungsvergleichen keine Belege für Defizite älterer Arbeitnehmer finden. Dennoch hält sich das Defizitmodell des Alterns trotz anderslautender Stellungnahmen nach wie vor hartnäckig in der personalpolitischen Praxis.

In ihrer Personalpolitik, so zeigt unsere jüngste Studie, sorgen sich die Betriebe weniger um die Überalterung als um eine „Unterjüngung“ der Belegschaft. Auch dieser Befund ist bezeichnend für das Defizitmodell des Alters, das in den Betrieben nachklingt. Im Klartext befürchten viele Personalabteilungen, dass zu wenig jüngere Mitarbeiter mit neuem Wissen, mit größerer Dynamik und Leistungskraft nachrücken, um den Betrieb voranzubringen – das aber impliziert, dass Ältere all dies nicht mehr zu leisten vermögen.

Organisationen bestimmen also durch ihre Personalpolitik unser „soziales Alter“ mit und legen fest, wann wir zu alt oder zu jung für eine Karriere sind. Damit erhöhen sie die Begründungslasten für andere Wege. Trotz erweiterter demografischer Kenntnisse können auch Personalabteilungen offenbar „schlecht aus ihrer Haut“. Es liegt also an uns allen, diese Wege trotzdem zu gehen. ●

**Beim Eintritt in ein Unternehmen wird schnell deutlich, wie wichtig das Lebensalter ist. Man kann für eine Position zu jung sein – vor allem aber ist man schnell zu alt.**