

**Autor:** Schindler, Holger  
**Seite:** 10  
**Ressort:** Wirtschaft

**Jahrgang:** 2018  
**Nummer:** 32

## „Das können wir uns eigentlich nicht leisten“

Interview: Rente mit 63

**Über eine Million Arbeitnehmer haben mittlerweile die „Rente mit 63“ beantragt, seit diese Möglichkeit zum vorgezogenen Ruhestand ohne finanzielle Einbußen im Juli 2014 eingeführt wurde. Die Folge ist, dass in vielen Betrieben langjährige, erfahrene Mitarbeiter deutlich früher ausscheiden, als erwartet.**

**Die „Rente mit 63“ hat eine Welle an Frühverrentungen mit sich gebracht. Können wir uns das überhaupt leisten?**

Rudolf Kast: Nein, diese Entwicklung können wir uns eigentlich auf Dauer weder als Gesellschaft noch als Volkswirtschaft leisten. Für die Betriebe verschärft dies das ohnehin schon bestehende Fachkräftedefizit zusätzlich. Uns fehlt der Zuzug an qualifizierten Fachkräften aus dem Ausland, denn wir haben kein dazu geeignetes Einwanderungsgesetz. Wir haben eine im Vergleich zu anderen Ländern zu geringe Beschäftigung von Frauen beziehungsweise zu geringe Teilzeitquoten. Und wir haben eine zu geringe Beschäftigung auch älterer Arbeitnehmer über das Rentenalter hinaus.

**Offenbar aber wollen viele Menschen heute möglichst früh in Rente gehen. Brauchen wir nicht einen Mentalitätswandel, damit ältere Beschäftigte motivierter sind, weiterzumachen?**

Da ist ein tiefgreifender Wandel bei der gesamten Arbeitsorganisation vonnöten. Dazu gehören vor allem variable Ausstiegsmodelle, damit ein schrittweiser Übergang in den Ruhestand möglich wird. Die Menschen wollen den Job ausklingen lassen. Wir müssen aber auch die Arbeitsbedingungen verändern, sodass das Weiterarbeiten attraktiver wird. Der Gesetzgeber hat ja immerhin schon Möglichkeiten geschaffen, damit die längere Tätigkeit sich auch finanzi-

ell lohnt.

**Was müssen Unternehmen älteren Arbeitnehmer bieten, um sie zu halten?**

Vor allem bedarf es einer intensiven Gesundheitsbetreuung im Betrieb, gerade bei körperlich anspruchsvollen und belastenden Tätigkeiten. Eine ganz wichtige Komponente ist außerdem das Thema Führung und Zusammenarbeit. Da geht es darum, wie viel echte Mitbestimmung und Partizipation es am Arbeitsplatz gibt. Partizipation ist wichtig, damit es auch Freude und Spaß macht, länger zu arbeiten. Herrschen hingegen autokratische Verhältnisse, denken die Leute natürlich oftmals: Nichts wie weg, am besten schon mit 63!

**Sind alte Beschäftigte nicht weniger leistungsfähig?**

Eines meiner Lieblingsbeispiele ist an dieser Stelle BMW. Bei dem Projekt „Heute für morgen“ nahm der Autohersteller die Zukunft voraus und hob an einem Band den Altersdurchschnitt der Belegschaft bewusst an – von 39 auf 47 Jahre. Zugleich aber wurden auch die Arbeitsplätze mit einem Mix von Maßnahmen an die Bedürfnisse des nun älteren Teams angepasst. So wurden etwa der Betonfußboden durch einen gelenkschonenden Holzfußboden ersetzt und die Schrift auf den Monitoren vergrößert. Ergebnis: Die ältere Gruppe war genauso produktiv wie die jüngeren Teams an anderen Bändern. Man sieht: Es kommt auf die passenden Arbeitsbedingungen an.

**Was können Arbeitgeber im Handwerk und in der Bauwirtschaft tun, schließlich ist da körperliche Leistung gefragt?**

Da muss man gezielt die Rahmenbedingungen verbessern und Erleichterungen schaffen. Wir haben in unserem DDN-

Demografie-Netzwerk etwa Betriebe, die regelmäßige Gesundheitschecks anbieten oder Workshops, um speziell auf den Betrieb zugeschnittene Lösungen zu finden. Dazu gehören dann Massageangebote, Hilfestellung für gesunde Ernährung wie kostenlose Obstkörbe, Rückenschulen oder Erleichterungen beim Schichtbetrieb. In einem anderen Unternehmen gehen die Führungskräfte wöchentlich mit Mitarbeitern frühstücken, um im persönlichen Gespräch konkret herauszufinden, wo der Schuh drückt, wo Belastungen abgebaut oder gemildert werden können. Die Berliner Verkehrsbetriebe etwa haben ihren Mitarbeitern deswegen verbessertes, gesünderes Schuhwerk gegeben. Auch kleine Maßnahmen können enorme Wirkungen haben.

**Oft werden ältere Mitarbeiter gerne entlassen, weil sie für den Betrieb teuer sind. Müssen wir bei der Entlohnung nicht umdenken?**

Wenn man genauer hinschaut, erkennt man, dass sich dies ändert. Wir hatten noch nie so viele ältere Menschen in Beschäftigung, auch in sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung, wie heute. Die Tarifabschlüsse sind davon abgekommen, dass Entgelte automatisch mit dem Lebensalter steigen. Die Trendwende beruht aber auch auf der Einsicht, dass lebenslanges Lernen durchaus möglich ist. Arbeitgeber müssen natürlich auch beim Thema Qualifizierung passende Angebote und Anreize schaffen.

Rudolf Kast,  
 Vorsitzender des Demografie-Netzwerks