

Länger arbeiten: Das positive Beispiel Finnland

Bessere Rahmen- und Arbeitsbedingungen für ältere Arbeitnehmer

Von Mirko Sporket

Die Veränderung von politischen und tariflichen Rahmenbedingungen allein wird kaum dazu führen, dass Ältere künftig länger im Erwerbsleben bleiben (können). Eine entscheidende Rolle kommt – neben der Politik und den Tarifparteien – der betrieblichen Personalpolitik zu. Das zeigt das positive Beispiel Finnland. Hier sind anteilmäßig wesentlich mehr Ältere beschäftigt als in den meisten anderen europäischen Ländern. Der folgende Artikel¹ skizziert, was dafür – insbesondere in der betrieblichen Praxis – in Finnland getan wurde.

Die Herausforderungen der demografischen Entwicklung für die Arbeitswelt betreffen die Europäische Union (EU) insgesamt² und im Grunde alle europäischen Staaten bzw. westlichen Industrienationen³ – jedoch in unterschiedlichen Zeithorizonten und Intensitäten. Nicht zuletzt die beschäftigungspolitischen Ziele von Stockholm und Barcelona, beide wiederum Teil der Lissabon Strategie, unterstreichen den Stellenwert der Thematik für die Europäische Union.⁴

1. Rahmenbedingungen in Finnland

Im internationalen Vergleich wird dabei immer wieder auf Finnland als Positivbeispiel rekurriert.⁵ Hier wurde in Kooperation des Ministeriums für Soziales und Gesundheit mit dem Bildungsministerium und dem Arbeitsministerium 1998 das Nationale Programm für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer („National Programme for Ageing Workers“) aufgelegt. Beteiligt waren neben den genannten Ministerien auch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, die Wissenschaft sowie Verbände.⁶

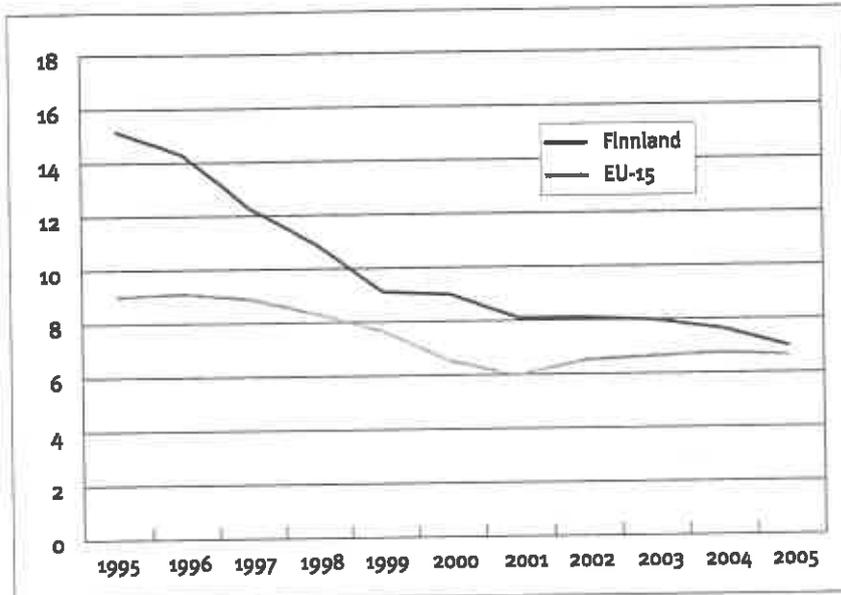
Aufgrund der politischen und wirtschaftlichen Veränderungen in der ehemaligen Sowjetunion war die finnische Wirtschaft in den 1990er Jahren von einem großen Umbruch gekennzeichnet. Auf einen dramatischen Einbruch in der ersten Hälfte der 1990er Jahre folgte ein bis heute andauerndes stetes Wachstum, das Hand in Hand ging mit einem radikalen Wandel der wirtschaftlichen Strukturen. Von einer eher produzierenden und verarbeitenden Industrie wandelte sich Finnland hin zu einer technologieorientierten und wissensintensiven Wirtschaft. Ab etwa 1994 setzte dann der (Wieder-)Aufschwung ein – allerdings bei einer zunächst immer noch hohen Arbeitslosigkeit, die danach jedoch rapide sank (vgl. Abb. 1).⁷

Vor dem Hintergrund einer im europäischen Vergleich relativ zügigen Alterung der Bevölkerung, eines erwarteten Fachkräftemangels sowie einer geringen Erwerbsbeteiligung der Älteren in den 1990er Jahren war es das Ziel des Programms für Ältere, über Veränderungen in der Renten- und Arbeitsmarktpolitik sowie über betriebliche Umsetzungsprojekte und eine Kampagne für ältere Arbeitnehmer die Arbeitsmarktintegration der über 45-Jährigen zu erhöhen.

Die Rentenpolitik wurde in den Jahren 2000 und 2005 reformiert. So wurde 2000 unter anderem die gesetzliche Altersgrenze für den Bezug einer Erwerbsminderungsrente um zwei auf 60 Jahre angehoben und die Arbeitslosenrente durch Kürzungen weniger attraktiv gestaltet.⁸ Mit der Rentenreform von 2005 sollten positive Anreize zur Weiterarbeit über das 63. Lebensjahr hinaus gesetzt werden. Für jedes Jahr, das über das 63. Lebensjahr hinaus gearbeitet wird, steigt die Erwerbsrente um 4,5 Prozent.⁹

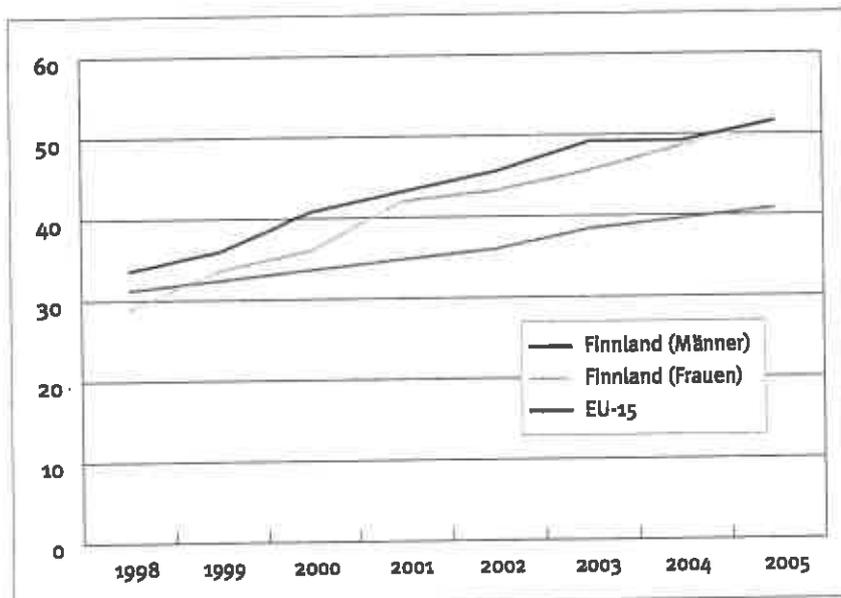
- 1 Dieser Artikel basiert auf einem Vortrag auf der Fachtagung „Chancen für Ältere? Neue Forschungsergebnisse zur Arbeitsmarktsituation Älterer“, die die Hans-Böckler-Stiftung und der DGB am 02. März 2007 in Berlin veranstalteten. Grundlage für Vortrag und Artikel bildet das von der Hans-Böckler-Stiftung finanzierte Projekt „Ältere ArbeitnehmerInnen und Arbeitnehmer im Betrieb – Betriebliche Fallbeispiele zur Beschäftigungsförderung in ausgewählten Ländern der Europäischen Union“, das vom Autor am Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund durchgeführt wurde. Der Projektbericht wird in Kürze auf den Internetseiten der Hans-Böckler-Stiftung zum Download bereitgestellt.
- 2 vgl. Europäische Kommission: Green Paper „Confronting demographic change: a new solidarity between generations“, Brüssel 2005
- 3 vgl. OECD: Live longer, work longer. Ageing and employment policies, Paris 2006 und M. Jepsen/D. Foden/M. Hutsebaut (Hrsg.): Active strategies for older workers in the European Union, Brüssel 2002
- 4 Die Lissabon-Strategie besagt, dass Europa bis zum Jahr 2010 der wettbewerbsfähigste und dynamischste wissensbasierte Wirtschaftsraum der Welt werden soll. Eine wichtige Funktion in dieser Strategie kommt der Beschäftigungspolitik zu. Hier hat die EU sich bis zum Jahr 2010 eine Reihe von Zielen gesetzt, die sich auf die stärkere Erwerbsintegration verschiedener Zielgruppen bezieht. Das Ziel von Stockholm besagt, dass die Erwerbsquote der älteren ArbeitnehmerInnen und Arbeitnehmer, hier definiert als die Gruppe der 55- bis 64-Jährigen, in den einzelnen Staaten der EU bei mindestens 50 Prozent liegen soll. Ein weiteres Ziel – das so genannte Barcelona-Ziel – bezieht sich nicht direkt auf die Erwerbsbeteiligung, sondern nimmt die Verlängerung der Lebensarbeitszeit in den Blick. Bis zum Jahre 2010 soll das durchschnittliche faktische Rentenzugangsalter um fünf Jahre angehoben werden.
- 5 vgl. S. Kraatz/T. Rhein/C. Sproß: Internationaler Vergleich. Bei der Beschäftigung Älterer liegen andere Länder vorn. IAB-Kurzbericht Nr. 5/2006
- 6 vgl. J. Ilmarinen: Towards a longer worklife! Ageing and the quality of work-life in the European Union, Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki 2005, S. 61 ff.
- 7 vgl. S. Kraatz u. a. (2006), a. a. O.
- 8 vgl. J. Ilmarinen (2005), a. a. O., S. 28
- 9 ebenda, S. 65 f.

Abb. 1: Entwicklung der Arbeitslosenquoten in Finnland und den EU-15-Staaten* von 1995 bis 2005 (In Prozent)



Quelle: Eurostat: European Labour Force Survey, eigene Darstellung

Abb. 2: Entwicklung der Erwerbsquoten der 55- bis 64-jährigen Männer und Frauen in Finnland und den EU-15-Staaten von 1998 bis 2005 (In Prozent)



Quelle: Eurostat: European Labour Force Survey, eigene Darstellung

Im Bereich der aktiven Arbeitsmarktpolitik wurde vor allem auf eine verstärkte Förderung der Vermittlung älterer Arbeitsloser gesetzt, wobei die Erwartungen an das Programm allerdings nicht erfüllt werden konnten. So hatten die Maßnahmen, die darauf abzielten, ältere Arbeitslose wieder in Beschäftigung zu bringen, weniger Erfolg als jene, die darauf zielten, Ältere länger in bestehender Erwerbstätigkeit zu halten.¹⁰ Bei letzteren handelt es sich insbesondere um solche Maßnahmen, die auf die betriebliche bzw. individuelle Ebene abzielen und einen Schlüssel zum Erfolg des finnischen Nationalprogramms bilden. Durch das Programm unterstützt wurden betriebliche Aktivitäten in den Bereichen Gesundheit und Qualifizierung, um die individuelle Arbeitsfähigkeit älter werdender Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu erhalten und zu fördern.¹¹ Unter Arbeitsfähigkeit wurde dabei verstanden: „Die Summe von Faktoren, die eine Frau oder einen Mann in einer bestimmten Situation in die Lage versetzen, eine gestellte Aufgabe erfolgreich zu bewältigen.“¹²

Das finnische Programm wurde sowohl intern¹³ als auch extern¹⁴ evaluiert und insgesamt als Erfolg angesehen. So zeigte sich seit 1998 eine Zunahme der Erwerbsquote der 55- bis 64-jährigen von über 16 Prozentpunkten (vgl. Abb. 2) sowie eine Erhöhung des faktischen Renteneintrittsalters von 1,5 Jahren.¹⁵ Bemerkenswert ist zudem, dass die Erwerbsquoten von Männern und Frauen – anders als in vielen anderen EU-Ländern – in etwa gleich hoch sind.

Der Erfolg des finnischen Programms, so das Resümee, wird vor allem darin gesehen, dass abgestimmte Maßnahmen auf allen Ebenen – der institutionellen, der gesellschaftlichen, der betrieblichen und der individuellen – umgesetzt wurden.¹⁶ Die finnische Regierung führt die Arbeit, die mit dem Programm begonnen

wurde, inzwischen mit anderen Programmen fort. Zu nennen sind hier insbesondere die Programme NOSTE (Qualifizierung für ältere Erwerbspersonen), VETO (Betriebliche Maßnahmen zur Verlängerung der Erwerbszeit) und TYKES (Verbesserung der Arbeitsorganisation). Die Programme werden durch interministerielle Beiräte begleitet und tragen so zur Umsetzung und Fortführung des nationalen Programms bei.¹⁷

¹⁰ vgl. H. J. Barth/A. Helmer/J. Pfeiffer: Learning by example – Best practice strategies and initiatives from 10 countries, in Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Active ageing in economy and society, Gütersloh 2006, S. 69

¹¹ vgl. Initiative Neue Qualität der Arbeit (Hrsg.): Mehr Ältere in Beschäftigung. Wie Finnland auf den demographischen Wandel reagiert. Aus dem Abschlussbericht des Finnischen Nationalprogramms „Älter werdende Arbeitnehmer“, Berlin/Dresden 2005 sowie J. Ilmarinen (2005), a. a. O.

¹² vgl. J. Ilmarinen/J. Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010. Was können wir tun, damit Sie gesund bleiben? Hamburg 2002, S. 166

¹³ vgl. R. Arnkil/M. Hietikko/K. Mattila/J. Nieminen/P. Rissanen/T. Spangar: The National Programme on Ageing Workers. Evaluation. Reports of the Ministry of Social Affairs and Health 2002:5, Helsinki 2002

¹⁴ vgl. OECD: Ageing and employment policies. Finland, Paris 2004

¹⁵ vgl. J. Ilmarinen (2005), a. a. O., S. 64

¹⁶ vgl. Initiative Neue Qualität der Arbeit (2005), a. a. O., S. 77 f.

¹⁷ vgl. H. J. Barth u. a. (2006), a. a. O., S. 67

2. Betriebliche Praxis in Finnland

Ein Schwerpunkt des Programms für alternde Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer lag auf der Umsetzung von Projekten zur altersgerechten Arbeitsgestaltung. Im Folgenden werden zwei betriebliche Beispiele aus Finnland zum Umgang mit alternden Belegschaften skizziert.

2.1 Busunternehmen Länsilinjat Oy: Intergenerationelles Arbeiten und flexible Dienstplangestaltung

Länsilinjat Oy ist ein privates Busunternehmen, das 1939 aus dem Zusammenschluss von fünf Busfirmen hervorgegangen ist. Das Unternehmen betreibt 80 Busse, die die westlichen und nordwestlichen Regionen von Tampere von 15 Busstationen aus bedienen, wobei neben den planmäßigen Strecken auch ein Charterservice angeboten wird. Die Firma beschäftigt zurzeit 15 Mitarbeiterinnen und 128 Mitarbeiter, deren Durchschnittsalter bei 45 Jahren liegt.

Das Ziel der Personalpolitik von Länsilinjat ist es, die Beschäftigten möglichst lange, also bis zum Eintritt in die Regelaltersrente, im Unternehmen zu halten. Das ist angesichts der relativ belastenden Arbeitsbedingungen in der Personenbeförderung eine große Herausforderung.¹⁸ Das hohe Durchschnittsalter und die Gesundheit der Beschäftigten waren ausschlaggebend dafür, im Unternehmen Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung zu entwickeln und umzusetzen.

Ein Teil des Programms für alternde Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschäftigte sich gezielt mit der Förderung der Arbeitsfähigkeit in kleinen und mittleren Unternehmen. Die teilnehmenden Unternehmen waren dazu aufgefordert, neue Ideen zur umfassenden Förderung der Arbeitsfähigkeit zu entwickeln. Bedingung zur Teilnahme war, dass mindestens die Hälfte der Beschäftigten über 44 Jahre alt war. Trotz dieser Bedingung wurden die Maßnahmen für die gesamte Belegschaft entwickelt und nicht nur für die Gruppe der Älteren.

Im Anschluss an eine Analyse der Ressourcen der Beschäftigten, der Arbeitsumgebung und -bedingungen wurden bei Länsilinjat Oy die folgenden Maßnahmen in Angriff genommen:

- Verbreitung von Informationen zu Bewegungsübungen, Ernährung und weiteren Maßnahmen einer gesundheitsförderlichen Lebensführung (Poster, Artikel in der Unternehmenszeitschrift)

- Angebote des betrieblichen Gesundheitsdienstes (medizinische Untersuchungen, spezielle Kurse für Beschäftigte mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit)
- Schulung für das Vorgehen bei Notfällen
- Managementschulungen zum Thema Altern
- Einführung von kleinen Fahrer-Diskussionsgruppen zu aktuellen Themen
- Einführung eines Patenmodells zur Unterstützung neuer Fahrerinnen und Fahrer
- Einführung flexiblerer Dienstpläne und Arbeitszeitarangements
- Verbesserung im Bereich Kommunikation
- Aufklärung über Belastungen des Fahrens
- Sicherheitsschulungen zur Unterstützung der Arbeitsfähigkeit und dem Vermeiden von Unfällen

Es hat sich im Laufe der Zeit gezeigt, dass die wirkungsvollsten und erfolgreichsten Maßnahmen das Patenmodell und die Einführung der flexiblen Dienstpläne waren. Beide

Initiativen tragen dazu bei, die individuelle Arbeitsfähigkeit sowohl der Älteren als auch der Jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und auszubauen. Das Patenmodell hilft, das erfahrungsgesättigte Wissen der älteren Busfahrerinnen und -fahrer im Prozess der Arbeit – also praxisorientiert – zu vermitteln und für die Jüngeren nutzbar zu machen.

Die Flexibilität der Dienstpläne wiederum eröffnet den Beschäftigten die Möglichkeit, eine Verbesserung der „Work-Life-Balance“ herzustellen.

Bei der Evaluation der Maßnahmen hat sich gezeigt, dass insbesondere die Möglichkeit, den Dienstplan in Abstimmung mit den Kollegen selbst gestalten zu können, von den Beschäftigten positiv angenommen wurde. Auch das Patenmodell wurde durchweg positiv bewertet. Sowohl bei den Älteren Busfahrern, die für das Patenmodell geschult wurden, als auch bei den Jüngeren konnten so berufliche Kompetenzen weiterentwickelt werden. Insgesamt hat sich dadurch der Umgang mit arbeitsbezogenen Problemen – also die Problemlösungskompetenz – verbessert.

In Bezug auf die Älteren Beschäftigten ist das wohl wichtigste Ergebnis eine erhöhte Motivation zur Weiterarbeit bis zur gesetzlichen Altersgrenze. Der Wunsch nach einem vorzeitigen Ausstieg aus dem Berufsleben nahm laut der Befragung der Mitarbeiter stark ab.

2.2 Backwarenhersteller Vaasan & Vaasan: Beteiligungorientierte Kompetenz- und Organisationsentwicklung

Der finnische Backwarenhersteller Vaasan & Vaasan beschäftigt insgesamt etwa 3.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, etwa 1.500 davon in Finnland. Bei Vaasan & Vaasan wurde vor dem Hintergrund der Alterung der Belegschaft und der demografisch bedingten Abnahme des

*Das finnische Beispiel zeigt:
Es kommt an auf Arbeitsgestaltung
und -organisation, Management,
Arbeitszeitgestaltung und
Qualifizierung*

¹⁸ vgl. J. Ilmarinen (2005), a. a. O., S. 253 ff. Zum Vergleich: Eine Analyse der Stadtwerke Dortmund ermittelte 2003 bei den Busfahrern einen fast doppelt so hohen Krankenstand wie bei den Verwaltungsangestellten. Rund 30 der rund 900 Bus- und Straßenbahnfahrer quittierten jedes Jahr aus gesundheitlichen Gründen ihren (Fahr-)Dienst. Kaum ein Fahrer hielt bis zur Rente durch; Näheres dazu bei Deutscher Gewerkschaftsbund (Hrsg.): Umdenken erforderlich – Vorbeugung sichert Beschäftigung bis zum Rentenantritt, Berlin 2005, S. 28

Arbeitskräfteangebots ein so genanntes Kleingruppenmodell (small team model) umgesetzt. Ziel dieses Modells ist es, die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und das erfahrungsbasierte Wissen der älteren Beschäftigten stärker für das Unternehmen nutzbar zu machen. Das Kleingruppenmodell wird als Teil des Wissensmanagements des Unternehmens betrachtet. Hierbei geht es darum, das Erfahrungswissen insbesondere der älteren Beschäftigten in konkret-arbeitsbezogene Problemlösungsprozesse einzubringen. Damit ist dieses Modell gleichzeitig ein Instrument zur Organisationsentwicklung und zum dialogorientierten Wissenstransfer zwischen den Beschäftigten.

Die Kleingruppenmodelle sind mittlerweile in allen finnischen Betrieben des Backwarenunternehmens umgesetzt. Beschäftigtengruppen von etwa fünf bis acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern treffen sich alle zwei Wochen und diskutieren dort arbeitsbezogene Fragestellungen. Jeder ist dazu aufgefordert, an mindesten drei Treffen im Jahr teilzunehmen. Die jeweiligen Gruppen werden in Abhängigkeit der Schichtpläne von den Betriebsleitern vor Ort zusammengestellt, sodass die Produktion während der Sitzungen möglichst weiterlaufen kann. Für die Treffen gibt es nur wenige thematische Vorgaben. Die zu besprechenden Themen und Probleme können von den Beschäftigten selbst im Vorfeld des Treffens vorgeschlagen werden. So werden in den Kleingruppen insbesondere arbeitsbezogene Punkte wie Arbeitstechniken, Arbeitszufriedenheit, Arbeitsgestaltung, Arbeitsunfälle, Betriebsklima oder Weiterbildungsmöglichkeiten diskutiert.

Doch es bleibt nicht allein bei der Diskussion. Das Kleingruppenmodell hat – trotz seiner thematischen Offenheit – eine recht rigide Struktur, die die Nachhaltigkeit der Maßnahme sicherstellen soll. Es wird stark lösungsorientiert vorgegangen: Die Beschäftigten diskutieren ein Problem, entwickeln gemeinsam eine Lösung, die von allen getragen wird, und einigen sich auf Aufgaben, Zuständigkeiten und feste Termine zur Erfüllung der Ziele. Schließlich wird im Betrieb veröffentlicht, welche Aufgaben angegangen und welche Probleme gelöst wurden.

Über die genannten arbeitsbezogenen Fragestellungen hinaus werden auf Anregung des Personalmanagements von den Beschäftigten verstärkt auch unternehmensstrategische Fragestellungen diskutiert. Dadurch soll zum einen das Wissen der Beschäftigten stärker als bisher bei strategischen Entscheidungen berücksichtigt werden und zum anderen zielt diese Beteiligungsorientierung auf die Verbesserung der Kommunikation zwischen den Beschäftigten und dem Management. Ebenso ist es für die Kleingruppen obligatorisch, die Ergebnisse der regelmäßigen Arbeitszufriedenheitsbefragung zu diskutieren.

An der Konzeptionierung und Umsetzung des Kleingruppenmodells war neben dem Management und der Arbeitnehmervertretung auch das Finnische Institut für berufliche Gesundheit (FIOH) beteiligt. Das FIOH war vor allem mit den für die Umsetzung des Modells erforderlichen Qualifizierungen von Führungskräften und Beschäftigten betraut. Um dem Modell auch und gerade für die

Führungskräfte eine hohe Priorität zu verschaffen, wurde es in das Managementsystem integriert und wirkt sich auf die Prämienzahlung aus. Ein Teil der Prämien für die Führungskräfte wird nur dann ausgezahlt, wenn die Kleingruppen im Betrieb realisiert wurden. Der Erfolg wird daran bemessen, ob und wie oft die Kleingruppen zusammenkamen und wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daran beteiligt waren.

Das Kleingruppenmodell wird sowohl vom Management als auch von der Arbeitnehmervertretung und von den Beschäftigten selbst positiv bewertet. Vasaan & Vasaan wurde im Jahr 2005 zum besten Zulieferer für den Einzelhandel gewählt. Die Arbeitnehmervertretung ist der Auffassung, dass dieser Umstand nicht zuletzt dem Kleingruppenmodell geschuldet ist, da Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit miteinander korrelieren würden. Beide Werte sind nach Einführung des Kleingruppenmodells im Vergleich zu 2004 enorm gestiegen, wie die Mitarbeiter- und Kundenbefragungen gezeigt haben.

3. Schlussfolgerungen

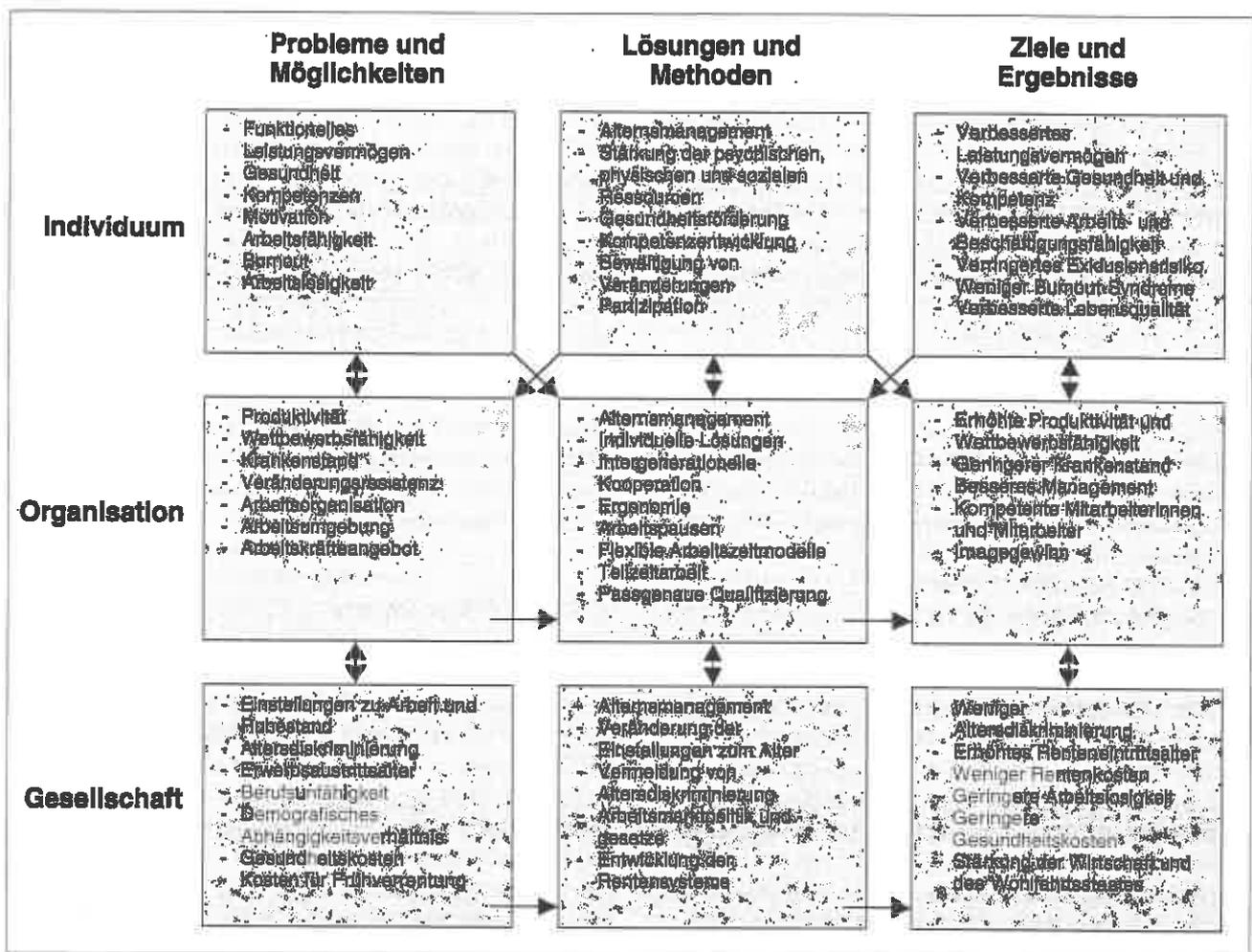
Sowohl bei der flexiblen Dienstplangestaltung in dem Busunternehmen Länsilinjat Oy als auch beim Kleingruppenmodell bei Vasaan & Vasaan setzen die finnischen Unternehmen stark auf die Selbstorganisationsfähigkeit und Kompetenz ihrer Beschäftigten. Beide beschriebenen Fallbeispiele zeigen, dass der Beteiligungsaspekt bei den finnischen Projekten eine zentrale Rolle spielt. Die Arbeitnehmer werden gleichsam als Expertinnen und Experten ihrer eigenen Arbeit aktiv in Veränderungsprozesse eingebunden.

Insgesamt zeigt das finnische Beispiel, insbesondere weil es seinen Focus auch auf die betriebliche Ebene richtet, einen ganzheitlichen Ansatz zur Bewältigung des demografischen Wandels. Dies verdeutlicht auch die Matrix zum Altersmanagement, die gleichsam das Vorgehen bei der Umsetzung des Programms spiegelt (Abb. 3).

Hier werden alle relevanten Ebenen – das Individuum, die Organisation und die Gesellschaft bzw. die institutionellen Rahmenbedingungen – sowie ihre gegenseitigen Interdependenzen berücksichtigt. Auf der individuellen Ebene spielen in erster Linie Fragen der Gesundheit, der Qualifizierung und der Motivation eine Rolle. Diese gilt es in einer biografisch orientierten Perspektive zu erhalten bzw. auszubauen.

Ein zentraler Ort, der diesen Prozess unterstützen kann und sollte, ist der Betrieb. Um die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und um dadurch die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, sind entsprechende Maßnahmen im Bereich der Arbeitsgestaltung und -organisation, des Managements, der Arbeitszeitgestaltung und der Qualifizierung erforderlich. Auf der Ebene der Gesellschaft bzw. der institutionellen Rahmenbedingungen spielen nicht nur Fragen der Finanzierbarkeit der sozialen Sicherungssysteme eine Rolle, sondern darüber hinaus auch kultu-

Abb. 3: Matrix zum Altersmanagement



Quelle: nach J. Ilmarinen (2005), S. 18

reile Aspekte wie z. B. die Einstellung gegenüber Arbeit und Ruhestand.

Das finnische Beispiel zeigt, dass eine Veränderung allein der institutionellen Rahmenbedingungen nicht ausreicht, um die Beschäftigungssituation älterer Arbeitnehmer zu verbessern.

In Deutschland stellt sich für eine Vielzahl von Beschäftigten vor dem Hintergrund der gerade beschlossenen „Rente mit 67“ die Frage, wie eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit realisiert werden kann.¹⁹ Denn schließlich arbeitet heutzutage nur eine Minderheit der Beschäftigten bis zum 65. Lebensjahr. Der Großteil der Älteren scheidet – zumeist unter Inkaufnahme von Rentenabschlägen²⁰ – vorzeitig aus dem Erwerbsleben aus. Um die „Rente mit 67“ nicht zu einer bloßen Rentenkürzung verkommen zu las-

sen, sind weitere Aktivitäten notwendig. Die riskante Beschäftigungslage Älterer kann nur unter Einbezug der Betriebe entschärft werden. Denn der Betrieb ist der soziale Ort, an dem über die alterstypischen Gesundheits-, Qualifizierungs- und Motivationsrisiken in weiten Teilen entschieden wird. Hier gilt es – gerade auch in Deutschland –, entsprechende Gestaltungsprojekte in der Breite umzusetzen. ■

Der Autor:

Mirko Sporket ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund, Bereich „Demografischer Wandel und Arbeitswelt“

19 vgl. E. Kistler: Der Mythos vom demografisch bedingten Arbeitskräftemangel. Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit ist in vielen Branchen nicht gegeben, in SozSich 1/2007, S. 15-21

20 vgl. M. Brussig/Sascha Wojtkowski: Immer mehr Neurentner müssen Abschläge hinnehmen. Zugangsalter, Rentenarten und Rentenabschläge bei Neurentnern – die aktuellen Entwicklungen, in SozSich 3/2007, S. 90 ff.