

## GASTKOMMENTAR

# Der Jugendwahn im Arbeitsleben muss ein Ende haben

Die Ausgrenzung der Ü50-Generation aus den Betrieben wird zunehmend zu einem volkswirtschaftlichen Problem. Doch die Lage ist nicht hoffnungslos.



Stefanie Kreusel

10

15.07.2019 - 16:16 Uhr • x geteilt



## Stefanie Kreusel

Die Telekom-Aufsichtsrätin will ein stärkeren Mix zwischen alten und jungen Mitarbeitern.  
(Foto: Handelsblatt)

Zuerst die gute Nachricht: Es gibt heute viel mehr ältere Arbeitnehmer als früher. In keiner anderen Altersgruppe ist der Zuwachs an Beschäftigten in den letzten Jahren so stark gestiegen wie in der Altersgruppe 50 plus. Und jetzt die schlechte: Wer heute als Über-50-Jähriger seinen Job verliert, hat nach wie vor ein ernstes Problem – er findet nämlich nur sehr schwer einen neuen. Die Wahrscheinlichkeit, bei Jobverlust oder Veränderungswunsch in absehbarer Zeit eine neue Arbeit zu finden, ist für Menschen über 55 nur halb so hoch wie für den Durchschnitt aller Arbeitssuchenden. Diese Ausgrenzung einer immer größer werdenden Bevölkerungsgruppe tut unserer Wirtschaft nicht gut. Wir können sie uns schlicht nicht (mehr) leisten.

### „50 Jahre“ ist keine Performance-Grenze

Nach Meinung vieler Unternehmen ist ein Arbeitnehmer ab dem 50. Lebensjahr weniger schnell, weniger lernfähig und weniger flexibel. Wirklich? Tatsache ist: Ältere Arbeitnehmer tun sich beim Aneignen von neuem Wissen tatsächlich etwas schwerer als jüngere Menschen – aber sie sind deswegen nicht weniger lernfähig. Zudem steigt die Arbeitsproduktivität von Fachkräften mit dem Alter an. Franz Müntefering hat weise erklärt: „Die Alten sind nicht so schnell wie die Jungen – aber sie kennen die Abkürzungen.“ In einer Studie des Max-Planck-Instituts konnte überdies gezeigt werden, dass ältere Arbeitnehmer seltener gravierende Fehler machen als jüngere Arbeitnehmer. Offensichtlich ist die 50-Jahre-Grenze also keine Performance-Grenze, sondern eine Konzept-Grenze ohne wirtschaftlichen Nutzen.

### Das 50-plus-Problem: Hintergrund und Auswirkungen

Woher kommt das 50-plus-Problem also? Im Wesentlichen rührt es von der Sozialpolitik der Achtzigerjahre her. Damals versuchte die Regierung, der hohen Arbeitslosigkeit mit Frühverrentung in Form einer 58-Regelung entgegenzuwirken. Die 58er-Regelung ist heute zwar Geschichte, die „Ältere-sollen-Platz-für-Jüngere-machen“-Einstellung in der Wirtschaft aber blieb. Mit dem Einsetzen des digitalen Wandels verstärkte sie sich noch, denn nach Ansicht vieler Chefs passt das Thema Digitalisierung nicht zu einer analog sozialisierten Generation. Als Konsequenz davon werden Angestellte über 55 heute förmlich aus dem Arbeitsleben gedrängt – entweder über Altersteilzeitlösungen, die als Blockmodell zweckentfremdet werden, oder über Abfindungen. Nur: Das ist für unsere Wirtschaft nicht länger tragbar.

### Problemfaktor Lebenserwartung

Kein Unternehmen kann 50-plus-Mitarbeiter heute mit so viel Geld abfinden, dass sie damit zwei Jahrzehnte überbrücken können, und der Staat kann es sich nicht leisten, die Geschassten bis zur Rente in Hartz IV abrutschen zu lassen. Selbst dann würde im Übrigen ein Kosten-Debakel drohen, denn die Lebenserwartung steigt immer weiter an. Gab es im Jahr 2000 nur knapp 6.000 Hundertjährige in Deutschland, so waren es zehn Jahre später schon über 13.000. Von denjenigen, die nach dem Jahr 2000 geboren wurden, darf sich gar die Hälfte Hoffnung auf ein 100-jähriges Leben machen – und darauf, länger Rente zu beziehen als Gehalt zu verdienen. Hinzu kommt, dass für 2025 in Deutschland ein Arbeitskräftemangel von 2,9 Millionen Menschen prognostiziert wird, aller Zuwanderung zum Trotz. Mit einer Anhebung des Renteneintrittsalters allein ist diesem drohenden volkswirtschaftlichen Problem nicht beizukommen. Wir müssen die Generation 50 plus auf dem Arbeitsmarkt halten! Zumal die meisten Über-50-Jährigen ja auch noch arbeiten *wollen*; schließlich braucht der Mensch eine Aufgabe.

Zeitwertkonten könnten ein wirkungsvolles Instrument zur Überbrückung der letzten 20 Jahre im Berufsleben sein, ebenso wie Teilzeitverträge in Kombination mit einer Teilrente. Es gibt in jedem Fall Ansatzpunkte, von denen aus sich Lösungen kreieren lassen. Und Lösungen sind dringend nötig: Während die Medizin praktisch Tag und Nacht daran arbeitet, die Dauer des selbstbestimmten Lebens zu verlängern, scheint die Wirtschaft zu schlafen – jedenfalls sorgt sie nicht dafür, dass Menschen entsprechend länger arbeiten können. Dabei haben einige Unternehmen bereits erkannt, dass eine verjüngte Belegschaft kein wirtschaftliches Allheilmittel ist. Teams, die sowohl aus jüngeren als auch aus älteren Mitarbeitern bestehen, arbeiten aufgrund des Wissenstransfers effektiver als komplett jugendliche Teams. Zusammengefasst lässt sich sagen: Die Lage ist ernst. Aber sie ist nicht hoffnungslos.

### Über die Autorin

Stefanie Kreusel ist Mitglied im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom und im Aufsichtsrat der T-Systems International GmbH. Sie vertritt die Interessen der leitenden Angestellten und engagiert sich unter anderem für das Thema digitale Verantwortung.

Mehr zu: Gastkommentar - Der Jugendwahn im Arbeitsleben muss ein Ende haben