

---

Michael Braun/Reinhold Riebl

## Gewerkschaftliche Politik für ältere Beschäftigte

---



*Michael Braun, geb. 1969 in Gutenzell (Kreis Biberach), Maschinenschlosser, Studium an der Akademie der Arbeit, wurde im März 2003 zum 1. Bevollmächtigten der IG Metall Ulm gewählt.*



*Reinhold Riebl, geb. 1954 in Baltmannsweiler (Kreis Esslingen), Ausbildung zum Industriekaufmann, Studium an der Fachhochschule für Sozialwesen Esslingen mit dem Schwerpunkt Jugend- und Erwachsenenbildung, 2002 Abschluss der Weiterbildung „Wirtschaftsphilosophie“ an der Fernuniversität Hagen, ist 2. Bevollmächtigter der IG Metall Ulm.*

---

Kann eine Gewerkschaft dauerhaft mit der Unterstützung ihrer Mitglieder und mindestens eines Teils der Öffentlichkeit rechnen, wenn das Ergebnis gewerkschaftlicher Politik im Widerspruch steht zur heute vorherrschenden Sicht eines „Sachzwangs“ der einzelbetrieblichen Effizienz? Diese Frage wird umso drängender, je unbestrittener die Marktwirtschaft mit den ihr innewohnenden Mechanismen als die erstrebenswerte Ordnung der Wirtschaft betrachtet wird. Letztlich ist mit dieser Frage das Problem aufgeworfen, welchen Platz und welche Funktion in der Gesellschaft die Gewerkschaften heute und in Zukunft einnehmen sollen.

Der bisherige Umgang mit älteren Beschäftigten ist von tiefen Widersprüchen geprägt, sowohl in der Personalpolitik der Unternehmen als auch in der Politik der Gewerkschaften und Betriebsräte. Die Strukturbrüche in der wirtschaftlichen Entwicklung, die beschleunigte Steigerung der Produktivität, die Verdrängung menschlicher Arbeit durch Maschinen und Technik hat ältere Beschäftigte zur bevorzugten Manövriermasse werden lassen. Frühverrentung und Vorruhestand sind Schlagworte, hinter denen sich vor allem Maßnahmen

der personellen Kapazitätsanpassung verbergen. Allerdings sollte nicht unterstellt werden, dass die älteren Beschäftigten in die Maßnahmen hineingezwungen werden mussten. Von Fall zu Fall unterschiedlich und natürlich abhängig von der finanziellen Ausgestaltung der jeweiligen Maßnahme gab es überwiegend ein großes Interesse dieser Beschäftigtengruppe an einem Ausscheiden aus dem Arbeitsleben.

Diese Politik ist schon vor einigen Jahren an ihre Grenzen gestoßen. Die permanente Finanznot der Rentenkassen und steigende Beitragssätze zur Rentenversicherung haben zu einer faktischen großen Koalition aller Bundestagsfraktionen geführt. Sie verfolgen gemeinsam das Ziel, die „Lohnnebenkosten“ abzusenken. Einerseits wurde das Rentenzugangsalter angehoben und andererseits die Möglichkeiten der bisherigen „Vorruhestandsregelungen“ weitgehend verbaut, indem dem Einzelnen gravierende finanzielle Belastungen durch Rentenabschläge auferlegt werden.

In jüngster Zeit wurden außerdem neue gesetzliche Bestimmungen geschaffen, die es ermöglichen sollen, ältere Menschen länger im Arbeitsprozess zu halten, ihre Langzeitarbeitslosigkeit zu vermeiden und ältere Arbeitslose wieder in die Unternehmen zu integrieren. Neben finanziellen Anreizen zur Einstellung älterer Arbeitnehmer wird den Unternehmen jedes arbeitsrechtliche Risiko abgenommen. Für Beschäftigte, die das 52. Lebensjahr erreicht haben, gibt es keinerlei Begrenzungen mehr hinsichtlich der Anzahl und der Dauer von befristeten Arbeitsverhältnissen. Gleichzeitig sollen die Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes verkürzt und die Arbeitslosenhilfe drastisch reduziert werden.

Das Strickmuster dieser Politik ist einfach: Durch das Anheben der Hürden für den Übergang in die Rente, durch die Verschlechterung der materiellen und rechtlichen Bedingungen für die Arbeitslosen und durch eine Beschneidung arbeitsrechtlicher Schutzbestimmungen sollen die Älteren zur Arbeitsaufnahme gezwungen und die Betriebe motiviert werden, sie auch noch jenseits der 50 zu beschäftigen.

Die Neuregelung der Bestimmungen über die Befristung von Arbeitsverträgen bei älteren Beschäftigten führt dazu, dass ihnen ein wesentliches Tarifrrecht der Beschäftigten in der Metallindustrie kaum mehr zugute kommen kann: der Kündigungsschutz und die Verdienstsicherung für ältere Beschäftigte. Während die Älteren in der Metallindustrie bisher ein Recht erwerben konnten, das sie vor einer Benachteiligung schützte, können sie demnächst von Befristung zu Befristung gehetzt werden. Es ist anzunehmen, dass sich ihre arbeitsrechtliche Position mit zunehmendem Alter immer weiter verschlechtert. Die Älteren werden den Mechanismen des Marktes ausgesetzt, der Markt bildet den Preis für ihre Arbeitskraft und dieser Preis reduziert sich mit zunehmendem Alter.

### **„Du sollst vor grauem Haar aufstehen...“<sup>1</sup>**

In traditionellen Gesellschaften der unterschiedlichsten Kulturkreise steht das Alter in hohem Ansehen. Auch wenn die Älteren bestimmte Formen von Leistung (Schnelligkeit, Kraft) nicht mehr oder nicht mehr so gut erbringen können, wird ihnen Respekt gezollt für die Leistungen die sie ehemals erbracht haben - auch Respekt vor ihrer Erfahrung, ihrer Fähigkeit auszugleichen, ihrer Weisheit, ihrem Wissen.

Diese „Norm“ des Respekts, der Ehrfurcht vor dem Alter wird in Frage gestellt unter den Bedingungen eines sich ständig beschleunigenden Einsatzes neuer Techniken und fort-

---

1 Die Bibel, Altes Testament: „Die Ehrfurcht vor dem Alter“, Lev 19,32.

schreitender Veränderung von Arbeitsmethoden. In einer Umwelt, die Flexibilität sowie Anpassungsfähigkeit an immer neue Bedingungen fordert, ist Weisheit, gespeist aus den Erfahrungen der Vergangenheit, nicht nur überflüssig, sondern auch lästig, weil sie die Konzentration auf das immer Neue behindert. Wenn aber Wissen und Werte aus der Vergangenheit nicht weitergereicht werden, geht all das Wissen verloren, das nicht zur Weiterentwicklung des ökonomisch Verwertbaren erforderlich erscheint. Man könnte davon sprechen, dass die der Marktwirtschaft innewohnende Gesetzmäßigkeit der Steigerung von Produktion und Produktivität einer traditionellen Moral entgegensteht.

Aber auch wenn Handy-Kultur und die Internetkommunikation das Gespräch zwischen den Generationen verdrängt haben, gibt es bei den Alten vielfach immer noch den Stolz auf das in der Vergangenheit Geleistete sowie den Anspruch, dafür Anerkennung zu erfahren, und bei den Jungen herrscht ein vages Gefühl für die Würde des Alters.

Zu bedenken ist, ob - wenn diese „moralischen Grundsätze“ zunehmend verletzt werden, weil das Alter den Mechanismen des Marktes unterworfen wird - daraus ein Widerspruch erwächst, der im politischen Prozess wirksam werden kann.

Weiter ist zu überlegen, ob - weil diese Verletzung in unmittelbarem Zusammenhang mit den Arbeitsbedingungen und den Beschäftigungschancen der Älteren steht - hier nicht eine Aufgabe für die Gewerkschaften liegt, für die zunächst die Betroffenen mobilisiert werden können, die weiterhin aber auf breite öffentliche Akzeptanz stoßen könnte.

Wohlgemerkt: Es geht hier nicht nur um Menschen zwischen 60 und 65 Jahren, es geht auch um die Arbeitsbedingungen eines 50-jährigen Montagearbeiters, es geht auch um die Arbeitslosen, die mit 48 Jahren kaum noch eine Chance bei Bewerbungen haben.

Eine Gewerkschaft, die sich diesem Thema zuwendet, muss sich mit dem Problem auseinandersetzen, dass eine verstärkte Interessenvertretung älterer Arbeitnehmer den heute herrschenden Vorstellungen von Effizienz in der Wirtschaft entgegensteht, dass eine solche Zielsetzung im Gegensatz steht zur häufigen betrieblichen Praxis, wie sie auch von Betriebsräten mitgestaltet wird. Außerdem kann eine solche Politik zumindest auf den ersten Blick den Verteilungsspielraum in Lohnkonflikten schmälern, weil Produktivitätssteigerungen möglicherweise gedämpft werden.

Auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene drängen sich die Konsequenzen geradezu auf:

- Der steigende Altersdurchschnitt in der Bevölkerung,
- die schwächeren nachwachsenden Jahrgänge,
- die finanziellen Zwänge in den Kassen der Sozialversicherungsträger,
- die politischen Maßnahmen, die darauf abzielen, das durchschnittliche Renteneintrittsalter anzuheben

müssen dazu führen, dass die Arbeitsbedingungen für die Älteren verbessert und ihre Beschäftigungsmöglichkeiten ausgeweitet werden.

Aber selbst die Einsicht in den Zusammenhang, dass die Steigerung der Effizienz auf der einzelbetrieblichen Ebene und damit die Verbesserung der Wettbewerbsposition der Firma auf einer anderen Ebene als gestiegene „Lohnnebenkosten“ wieder auftauchen (weil die technische und organisatorische Rationalisierung den Wegfall von Arbeitsplätzen verursacht und tendenziell vor allem die Älteren als Langzeitarbeitslose oder Arbeitsunfähige auf der Strecke bleiben), wird kaum von selbst die Chance verbessern, dass die Arbeitsbedingungen in den Betrieben den Erfordernissen der älteren Beschäftigten angepasst werden. Unternehmen, die um jeden Auftrag kämpfen müssen, die hinsichtlich der Produktentwicklung und der Produktionstechnik unter permanentem Wettbewerbsdruck stehen, werden ihre Entscheidungen im konkreten Einzelfall nicht ändern, auch wenn auf lange Sicht die ver-

besserte Integration der älteren Beschäftigten aus betriebswirtschaftlichen Interessen unumgänglich sein wird.

Hier ist von der Verwirklichung gesellschaftlicher Ziele unter den Bedingungen der Marktwirtschaft die Rede. Das schließt nicht aus, dass der Staat versucht, in Marktmechanismen einzugreifen. Wünschenswert ist dies in der Logik des Marktes nicht. Vielmehr soll der erwartete wirtschaftliche Nutzen der Akteure die angestrebten Entscheidungen herbeiführen. Tarifautonomie bedeutet, dass Unternehmen, ihre Verbände und die Gewerkschaften im Sinne von Subsidiarität eine Entwicklung in den Betrieben ermöglichen, durch die der direkte Eingriff des Staates vermieden werden kann bzw. der Staat nur eine von den Tarifparteien getragene Entwicklung flankiert und unterstützt. Dies ist das Dilemma, aber auch die Chance der künftigen Tarifpolitik: die Vermittlung zwischen der Kurzfristigkeit des betriebswirtschaftlichen Entscheidungs- und Handlungshorizonts und den demographischen Zwängen, die erst längerfristig zur Wirkung kommen.

Es geht also um das erhebliche Kunststück, eine Politik zu verwirklichen, deren gesellschaftliche Wünschbarkeit kaum in Zweifel gezogen werden kann, die aber für die Unternehmen erst mittel- und langfristig Nutzen bringen wird.

### **Politik für ältere Beschäftigte heißt Beschränkung des Verteilungsspielraums in Entgeltkonflikten**

Erforderlich wäre also ein aus heutiger Sicht kaum vorstellbarer, geradezu atemberaubender Umdenkungsprozess bei den Entscheidern in den Unternehmen. Aber nicht nur dort, auch bei den Betriebsräten und Verantwortlichen in der Gewerkschaft sowie unter den Beschäftigten insgesamt muss gesehen werden, dass eine Politik im Interesse der älteren Beschäftigten zumindest auf kurze Sicht das Verhältnis von Ausbringung und Aufwand unter betriebswirtschaftlicher Betrachtung negativ verändern wird, beispielsweise durch

- höhere Kosten für eine kontinuierliche Qualifizierung der Beschäftigten;
- höhere Aufwände für eine Gestaltung der Arbeitsplätze, die dem höheren Altersdurchschnitt Rechnung trägt;
- geringere Ausbringung durch eine entsprechende Anpassung der Leistungsbedingungen.

Wenn aber höhere Kosten die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens in Frage stellen oder sogar eine Verlagerung von Produktionsstätten geprüft wird, also das Risiko eines Arbeitsplatzverlustes im Raum steht, wird die hier skizzierte Politik keine Akzeptanz finden. Höhere Aufwände für eine Politik, die dem wachsenden Anteil der Älteren gerecht wird und die Wettbewerbsposition der Unternehmen nicht gefährdet, führen zwangsläufig zu einer Einschränkung des Verteilungsspielraums und damit zu unausweichlichen Konsequenzen für die Einkommensentwicklung der Beschäftigten.

Auch hier gilt: Der gesellschaftliche Nutzen einer solchen Politik und die langfristig angestrebte Wirkung einer Absenkung der so genannten Lohnnebenkosten wird bei den jeweils kurzfristig zu treffenden Entscheidungen (z.B. in Tarifkonflikten) kaum Trost bringen. Womit wieder das Eingangsproblem erreicht wäre, ob und inwieweit eine Gewerkschaft unter den Bedingungen der Marktwirtschaft mit der Unterstützung ihrer Mitglieder und mindestens eines Teils der Öffentlichkeit rechnen kann, wenn sie sich gegen das heute vorherrschende Verständnis der unmittelbaren einzelbetrieblichen Effizienzerfordernisse stellt.

Entscheidend für die Akzeptanz einer gewerkschaftlichen Politik zugunsten der älteren Beschäftigten ist die Überlegung, dass diese nicht „Verzicht“ zugunsten der Arbeitgeber bedeutet, sondern dass der Verteilungskonflikt ergänzt wird um den Aspekt der Arbeitsbedingungen und der Beschäftigungsmöglichkeiten für ältere Beschäftigte. Dabei darf nicht übersehen werden, dass „qualitative Tarifpolitik“ durchaus im Gegensatz zum Interesse kurzfristig hoher Lohn- und Gehaltssteigerungen stehen kann.

### **Genug der Theorie...**

... es gibt Zukunftsprobleme, die eine Politik des Herantastens unter Inkaufnahme des Risikos, des Irrtums und des Zwangs der anschließenden Korrektur erfordern.

Zunächst wird unterstellt, dass die Verantwortlichen in den Unternehmen - wenn die wirtschaftlichen Interessen der Firma dem nicht entgegenstehen - gesellschaftlich erwünschte Entscheidungen treffen, besonders wenn sie dem hier vorausgesetzten weit verbreiteten „moralischen Gefühl“ entsprechen - damit also ein Imagegewinn verbunden ist.

In diesem Zusammenhang ist von besonderer Bedeutung, dass die Bedingungen der Vergangenheit (die zu der problematisierten Personalpolitik geführt haben) nicht die Bedingungen der Zukunft sein werden, dass sich Voraussetzungen verändert haben und weiter verändern werden:

- Die körperlichen Belastungen und die Belastungen aus Umgebungseinflüssen am Arbeitsplatz werden tendenziell geringer;
- die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit der älteren Beschäftigten kann länger aufrecht erhalten werden;
- die Unternehmen können nicht vom ungebremsten Zufluss qualifizierter Nachwuchskräfte ausgehen;
- das Niveau des Wissens und Könnens der Beschäftigten wird kontinuierlich wachsen.

Es stellt sich die Aufgabe, die Arbeitsbedingungen mit den Mitteln der Gewerkschaft und der Betriebsräte so zu entwickeln, dass im Ergebnis die Einsetzbarkeit der Älteren erhalten wird und damit ihre Beschäftigungschancen verbessert werden.

Dabei muss von dem Grundgedanken ausgegangen werden: Die Vorbereitung auf das Alter beginnt nicht erst, wenn die Menschen das 50. Lebensjahr erreicht haben, sondern noch bevor sie ihren 40. Geburtstag gefeiert haben, vielleicht bereits im Rahmen der Erstausbildung.

Daraus ergeben sich konkrete Aufgaben im Rahmen der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung, z.B.:

- im Bereich der tariflichen und betrieblichen Qualifizierungspolitik;
- bei der Gestaltung der Leistungsbedingungen;
- im Bereich Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz;
- in der Personalentwicklung und der Einstellungspraxis der Betriebe.