

# Ältere Mitarbeiter wertschätzend im Betrieb halten: Fachliche Ressourcen nutzen

## Demographischer Wandel

Bedingt durch verschiedene gesetzliche Maßnahmen hat sich das allgemeine Rentenalter nach oben verschoben. Das offizielle Rentenalter liegt bei 67 Jahren, 2022 gingen die Beschäftigten mit durchschnittlich 64,4 Jahren in Rente (ca. zwei Jahre später als vor 25 Jahren). Auch stiegen in den letzten Jahren die Zahlen der Erwerbstätigen im höheren Alter an: 2012 waren 47% der 60-64-Jährigen erwerbstätig, 2022 waren es 63%. 65 – 69-Jährige arbeiteten 2022 noch zu 19%.

Wie das Statistische Bundesamt nach Ergebnissen einer Zusatzerhebung der EU-Arbeitskräfteerhebung 2023 Anfang Oktober 2024 mitgeteilt hat, waren 13% der Rentner im Alter von 65 bis 74 Jahren hierzulande erwerbstätig. Männer mit einer Altersrente (16%) gingen dabei häufiger noch einer Arbeit nach als Frauen (10%). Auch Rentenbezieher mit höherem Bildungsniveau arbeiteten häufiger: Während knapp jeder Fünfte (18%) von ihnen erwerbstätig war, lag der Anteil unter Rentnern mit niedrigerem oder mittlerem Bildungsniveau bei rund 11%.

## Forschungsbericht: Motivation zum Weiterarbeiten

Der aktuelle Forschungsbericht vom *Institut Arbeit und Qualifikation* im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales zur „Motivation zum Weiterarbeiten“ aus dem Sommer 2024 zeigt, dass Menschen, die kurz vor der Rente stehen, sich mehrheitlich Gedanken darüber gemacht haben, wie es weitergehen soll. Die meisten wählen eine der beiden Varianten: Vollrente bei Erreichen des Rentenalters bzw. früher mit Abschlägen in Rente. Weitere jetzt schon mögliche

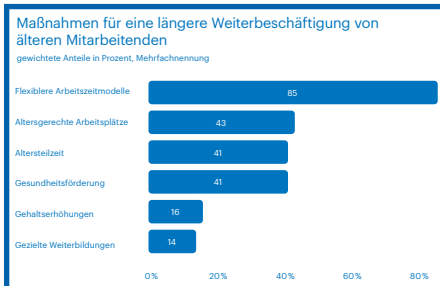
Alternativen wie z.B. eine Teilrente sind deutlich weniger bekannt.

Wichtig für eine Weiterarbeit sind:

- die Möglichkeit eines Tätigkeitswechsels, bes. bei körperlich anstrengender Arbeit,
- die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten,
- ein gutes Betriebsklima,
- ein wertschätzendes Verhalten der Vorgesetzten (neben Lob durchaus auch finanzieller Art) sowie
- die Flexibilität aufhören zu können, wenn sich die Umstände verändern.

Sie können den Bericht in der Geschäftsstelle als pdf bekommen: [claudia.koch@zhh.de](mailto:claudia.koch@zhh.de).

Die Motivation, auch im Alter weiter zu arbeiten, hat verschiedene Gründe. Zum einen finanzielle Gründe, um die Rente aufzubessern, zum anderen weil der Kontakt zu den Kollegen die Angst vor dem Alleinsein nimmt, oder auch, weil die Arbeit einfach Spaß macht.



## Halten und Binden von (älteren) Mitarbeitern

Die Randstad ifo Personalleiterbefragung im vergangenen Jahre 2023 zeigt, dass bei vielen Unternehmen der Fokus noch immer auf den jüngeren Mitarbeitern liegt, obwohl es angesichts der demographischen Entwicklung genau andersherum sein müsste.

## Ressourcen nutzen

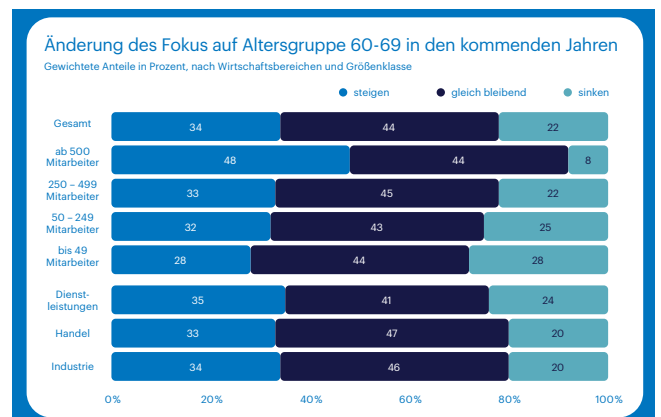
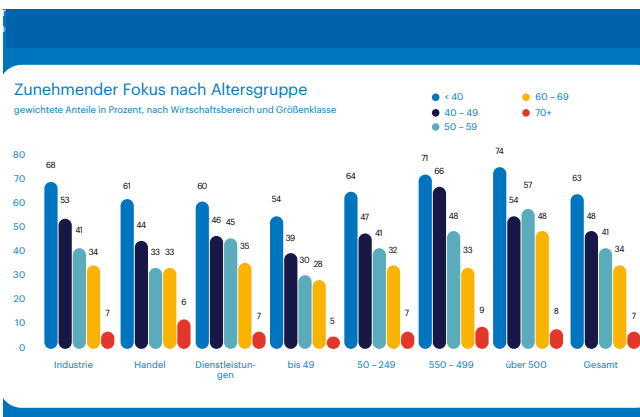
Dass immer mehr Ältere beschäftigt werden, hat für die Betriebe durchaus Vorteile. Hier gibt es ein riesiges Reservoir an Erfahrungen, an Kenntnissen und Fertigkeiten, wodurch gesundheitliche Einschränkungen wettgemacht werden können. Die meisten Älteren werden gelassener im Umgang mit alltäglichen Konflikten. Hilft die Standardlösung nicht weiter, dann wird auf Erfahrung zurückgegriffen. Ambivalente und mehrdeutige Situationen verlieren dadurch den Schrecken. Der Fokus liegt häufiger auf der eigenen Person, auf der Selbstverwirklichung, Arbeit soll Spaß machen. Für sie muss noch mehr als für Jüngere das Gesamtpaket stimmen, um weiterhin im Arbeitsleben zu bleiben. Jüngere sind zusätzlich noch auf weitere Bereiche fokussiert: Familie, Karriere, Hausbau, Vermögensaufbau ...

## Das Individuum betrachten

Es lässt sich aber nichts Verallgemeinern, viele Verhaltens- und Arbeitsweisen sind altersunabhängig. Wichtig ist es, sich auf das Individuum einzustellen.

## Mitarbeiter und Kunden

Ältere Mitarbeiter sind aus mehreren Gründen für ein Unternehmen wichtig. Zum einen haben diese oftmals langjährigen Mitarbeiter ein solides Wissen über das Unternehmen und die Arbeitsabläufe, zum anderen sind auch die Kunden im Laufe der Jahre älter geworden und für manch einen ist es schwierig, sich von Menschen, die ihre Kinder sein könnten, etwas erklären zu lassen. Diese Kunden sind bei Mitarbeitern vergleichbaren Alters besser aufgehoben.





## Kompromissbereitschaft

Das Problem mit altersgemischten Belegschaften ist allerdings auch nicht zu unterschätzen. Hier müssen beide Seiten kompromissbereit sein. Neue Vorgehensweisen dürfen nicht ungeprüft abgelehnt werden, nach dem Motto „Das haben wir schon immer so gemacht“ und Bestehendes darf nicht grundsätzlich als überholt und antiquiert angesehen werden. Jede Generation ist der Auffassung, es besser zu können als die vorherige und Klagen über die junge Generation gab es schon im alten Griechenland.

## Work-Life-Balance

Ältere Mitarbeiter können vieles durch Erfahrung ausgleichen. Sie wünschen genauso wie die GenZ eine ausgewogene Work-Life-Balance, da sie häufig feststellen mussten, dass sie während des Arbeitslebens zu wenig auf sich geachtet haben. Jetzt betreiben sie Schadensbegrenzung, während die GenZ präventiv handelt.

Jeder Mitarbeiter ist dankbar für Erleichterungen im Arbeitsalltag. Es sind häufig Kleinigkeiten, die das Arbeitsumfeld für alle verbessern: augenfreundlich ausgeleuchtete Arbeitsräume, individuell anpassbare Schreibtische, variable Pausenregelungen – angepasst an den Bedarf, das Angebot, an Vorsorgeuntersuchungen / Impfungen teilzunehmen, weniger Druck, bestimmte Limits zu erreichen, mehr Vertrauen, mehr projektbezogene Arbeit, weniger „Zeit absitzen“, ... Sicherlich lässt sich nicht alles an jedem Arbeitsplatz umsetzen, aber die Coronajahre haben gezeigt, dass vieles, was vorher undenkbar war, doch funktioniert.

## Wachstumsinitiative der Bundesregierung

Um gegen den Fachkräftemangel anzugehen, hat die Ampelkoalition ein Gesetz zur lukrativeren Vereinbarung von Rente und Arbeitsentgelt auf den Weg gebracht. Wichtige Änderungen soll es bei den Arbeitgeberanteilen zur Renten- und Arbeitslosenversicherung geben und eine sog. Rentenaufschubprämie soll eingeführt werden. Sachgrundlose Befristungen sollen im Rentenalter leichter möglich werden. Die Wachstumsinitiative wurde vom Kabinett am 17. Juli 2024 beschlossen.

## Sozialversicherungsbeiträge

Im Moment zahlen Arbeitgeber für weiterarbeitende Vollrentner weiterhin die Sozialversicherungsbeiträge. Künftig soll es alternativ möglich sein, diese Anteile

## Beispiel für die Rentenaufschubprämie

Eine Arbeitnehmerin, geboren am 8. April 1959, hat ab 1. Juli 2025 Anspruch auf die Regelaltersrente nach Erreichen der Regelaltersgrenze. Ihr Rentenanspruch ab 1. Juli 2025 beträgt 1.500 Euro brutto.

Sie stellt keinen Rentenantrag, sondern übt ihre bisherige versicherungspflichtige Beschäftigung weiter aus. Sie beantragt die Regelaltersrente ab 1. Januar 2028. Die Rentenhöhe beträgt ab diesem Zeitpunkt 1.650 Euro.

### Folgen:

Die Rentenversicherungspflicht besteht in der Beschäftigung weiter bis zum 31. Dezember 2027. Der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberanteil zur Rentenversicherung ist weiter zu entrichten. In der Arbeitslosenversicherung besteht ab 1. Juli 2025 Versicherungsfreiheit. Der Arbeitgeberanteil ist weiter zu entrichten. Alternativ kann das monatliche Arbeitsentgelt der Arbeitnehmerin um diesen Beitrag erhöht werden.

Der Rentenbeginn ist um 30 Monate aufgeschoben worden. Entweder nimmt die Arbeitnehmerin die dauerhafte Rentensteigerung um 15 Prozent (30 Monate je 0,5 Prozent) – in diesem Fall würde sich dadurch bei der angenommenen Rente von 1.650 Euro der monatliche Zahlbetrag um 247,50 Euro erhöhen.

Alternativ könnte die Arbeitnehmerin die Rentenaufschubprämie wählen. Diese würde (1.650 Euro x 30 Monate =) 49.500 Euro, zuzüglich der darauf eingesparten Krankenversicherungsbeiträge des Rentenversicherungsträgers in Höhe von 3.987,75 Euro (8,15 Prozent von 49.500 Euro), also insgesamt 53.487,75 Euro betragen, die in einer Summe steuer- und sozialversicherungsfrei ausgezahlt wird.

Quelle:



auch an die Rentner direkt ausbezahlen – zusätzlich zum geschuldeten Entgelt. Dies bedeutet eine Entgelterhöhung von 10,6% auf Basis der momentan geltenden Beiträge.

Wird auf die Rentenversicherungsfreiheit verzichtet, gibt es diese Alternative nur für den Arbeitgeberanteil zur Arbeitslosenversicherung.

## Rentenaufschubprämie

Aktuell steigt die Rente um 0,5% pro Monat, der über die Rentenaltersgrenze hinaus gearbeitet wird. Ist die Tätigkeit sozialversicherungspflichtig, erhöht die Weiterarbeit auch die Entgeltpunkte. Geplant ist, dass nach Erreichen des Rentenalters eine Rentenaufschubprämie vom potentiellen Rentner gewählt werden kann. Der Aufschub muss mindestens 12 Monate betragen und die ausgeübte Tätigkeit versicherungspflichtig sein. Die Prämie soll steuer- und sozialversicherungsfrei sein. Diese Prämie soll ab dem 01. Januar 2028 wählbar sein. Wer ab dem 01. Januar 2025 einen Anspruch auf eine Vollrente hat und sich für weitere drei Jahre der Weiterarbeit entscheidet, der kann die Prämie dann schon nutzen.

## Hinterbliebenenrente

Wer eine Hinterbliebenenrente bezieht, soll künftig bis zu aktuell 538 Euro verdienen dürfen, ohne dass dieses Entgelt auf die Rente angerechnet wird.

## Befristungen ohne Sachgrund

Befristungen ohne Sachgrund sollen bei Rentnern leichter möglich werden. Ein sachgrundloser befristeter Arbeitsvertrag soll auch möglich sein, wenn früher schon einmal ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis bei demselben Arbeitgeber bestanden hat. Überschritten werden darf weder die Zahl der Jahre (acht) oder die Anzahl der Befristungen (zwölf).

Es handelt sich um eine Formulierungshilfe des Bundesarbeitsministeriums. Am 4. September ist sie vom Bundeskabinett beschlossen und dann in die parlamentarischen Beratungen eingebracht worden. Diese Pläne sind Teil der im Juli beschlossenen „Wachstumsinitiative“.

Mehr Informationen z.B. unter [www.bmas.de](http://www.bmas.de) und

