

WEGE IN DEN RUHESTAND

Angebot und Nutzung von Altersteilzeit und weiteren Instrumenten des Altersübergangs

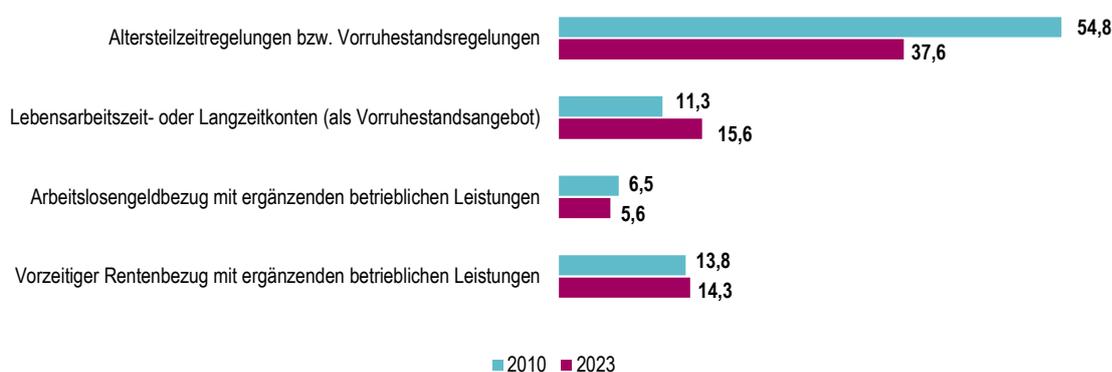
Florian Blank, Wolfram Brehmer, Elke Ahlers

Viele Arbeitnehmer*innen wechseln direkt aus regulärer Beschäftigung in die Altersrente. Einige ältere Beschäftigte werden jedoch arbeitslos oder ziehen sich aus gesundheitlichen oder anderen Gründen aus dem Erwerbsleben zurück. Manche können betriebliche Regelungen nutzen, die den Übergang in den Ruhestand strukturieren und erleichtern sollen.

Der Report analysiert auf Grundlage der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 das Angebot und die Inanspruchnahme betrieblicher Instrumente des Altersübergangs. Er stellt außerdem dar, in welchem Umfang unterschiedliche Wege in den Ruhestand von älteren Beschäftigten genutzt werden.

Angebote des Altersübergangs 2010/2023 in der Privatwirtschaft

Angaben in Prozent



INHALT

1	Einleitung	3
2	Betriebliche Instrumente des Altersübergangs	4
3	Entwicklungen im Zeitverlauf	9
4	Verlassen des Betriebs im Alter: Betrieblicher Altersübergang, regulärer Renteneintritt und andere Wege in den Ruhestand	12
5	Gründe für das Verlassen des Betriebs	14
6	Arbeits- und Gesundheitsschutz vor dem Hintergrund des demografischen Wandels	15
7	Fazit	17
	Anhang	19

AUTOR*INNEN



Quelle:
K. Schöne

Dr. Florian Blank

Referatsleitung Sozialpolitik
florian-blank@boeckler.de



Quelle:
U. Baatz

Dr. Wolfram Brehmer

Referatsleitung Empirische Strukturanalysen
wolfram-brehmer@boeckler.de



Quelle: HBS

Dr. Elke Ahlers

Referatsleitung Arbeit und Gesundheit
elke-ahlers@boeckler.de

1 EINLEITUNG

Der Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand verläuft für Beschäftigte sehr unterschiedlich. Einige wechseln direkt aus einer regulären Beschäftigung in den Bezug einer Altersrente. Andere durchlaufen vor Rentenbeginn eine Phase der Arbeitslosigkeit oder ziehen sich aus gesundheitlichen, familiären oder anderen Gründen frühzeitig aus dem Erwerbsleben zurück. Wieder andere können betriebliche Regelungen nutzen, die den Übergang in den Ruhestand strukturieren und erleichtern sollen. Am bekanntesten ist hier die Altersteilzeit. Daneben bestehen weitere Möglichkeiten, etwa die Kombination von Sozialleistungen mit einer reduzierten Erwerbstätigkeit, gegebenenfalls auch in Verbindung mit betrieblichen Unterstützungsleistungen. Diese Möglichkeiten sind in den Betrieben sehr unterschiedlich ausgestaltet. Sie werden durch das Sozialrecht, durch Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen reguliert. Gemeinsam ist ihnen, dass sie Beschäftigten einen früheren oder gleitenden Ausstieg aus dem Erwerbsleben ermöglichen.

Betriebliche bzw. tarifliche Instrumente des Altersübergangs¹ folgen im Wesentlichen zwei Logiken: Einerseits sollen sie aus personalwirtschaftlicher Sicht dazu beitragen, die Belegschaft zu verjüngen oder sozialverträglich zu verkleinern. Sie sind damit eine Möglichkeit für Unternehmen, Transformationsprozesse zu gestalten. Andererseits erfüllen sie eine soziale Funktion, indem sie insbesondere gesundheitlich belasteten Beschäftigtengruppen einen rechtzeitigen Ausstieg ermöglichen und sie dabei finanziell absichern. In der Praxis vereinen viele Regelungen Elemente beider Motive – als Ergebnis von Aushandlungsprozessen zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten bzw. deren Interessenvertretungen. Die Regelungen spiegeln damit die Bedürfnisse der Unternehmen wie der Beschäftigten wider. Die Übergangsinstrumente verursachen zwar Kosten, der Aufwand lohnt sich jedoch für beide Seiten. Im Ergebnis entlasten die Instrumente potenziell auch soziale Sicherungssysteme wie die Arbeitslosenversicherung.

Ein Problem der Altersübergangsinstrumente besteht jedoch darin, dass solche Übergangsoptionen nicht allen Beschäftigten gleichermaßen offenstehen. Die Entscheidung, nicht (voll) bis zur Rente zu arbeiten, hängt wesentlich davon ab, ob entsprechende Regelungen im Betrieb vorhanden sind. Zudem müssen Beschäftigte mögliche finanzielle Einbußen verkraften können.

Dieser Report analysiert auf Grundlage der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 (Brehmer 2024), welche betrieblichen Instrumente zur Gestaltung des Altersübergangs in mitbestimmten Betrieben und Dienststellen genutzt werden. Abschnitt 2 stellt die Verbreitung solcher Regelungen dar, Abschnitt 3 beschreibt deren zeitliche Entwicklung. Abschnitt 4 untersucht, auf welchem Weg ältere Beschäftigte den Betrieb verlassen – direkt in eine Altersrente, über betriebliche Übergangsregelungen oder ein Verlassen des Betriebs auf anderem Weg. Anschließend werden in Abschnitt 5 Einschätzungen der Betriebs- und Personalräte dargestellt, aus welchen Gründen die Beschäftigten einen früheren Ausstieg wahrnehmen. Abschnitt 6 diskutiert Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz vor dem Hintergrund des demografischen Wandels. Im Anhang wird die verwendete Datenquelle vorgestellt.

¹ Der Schritt vom Erwerbsleben in den Ruhestand wird als Altersübergang bezeichnet (vgl. Brüssig et al. 2016, S. 21; als Synonym wird in der Forschung auch der Begriff „Rentenübergang“ benutzt, vgl. Fröhler et al. 2013, S. 21–27). Wenn im Folgenden von Instrumenten des Altersübergangs gesprochen wird, handelt es sich um die betrieblichen Maßnahmen und Regeln, die die Beschäftigten bei diesem Übergang unterstützen. Im Rahmen der rechtlichen und betrieblichen Vorgaben können Beschäftigte entsprechend ihrer Möglichkeiten und Wünsche ihre Übergänge gestalten.

2 BETRIEBLICHE INSTRUMENTE DES ALTERSÜBERGANGS

In der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 wurden Betriebs- und Personalräte nach sechs Instrumenten des Altersübergangs gefragt:²

- Altersteilzeitregelungen
- Lebensarbeitszeit- oder Langzeitkonten, die auch für den Vorruhestand genutzt werden können
- Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente
- Arbeitslosengeldbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen
- vorzeitiger Rentenbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen
- Sonstiges

Die verschiedenen Möglichkeiten werden in der Infobox „Instrumente des Altersübergangs“ erläutert.

Insgesamt gaben fast zwei Drittel (64,4 Prozent) der befragten Betriebs- und Personalräte an, dass es in ihrem Betrieb mindestens eines der Instrumente des Altersübergangs gebe.³ Mehr als die Hälfte dieser Betriebe bietet nur einen Weg an, rund ein Viertel zwei Wege, deutlich weniger mehr als zwei Wege (Abbildung 1).

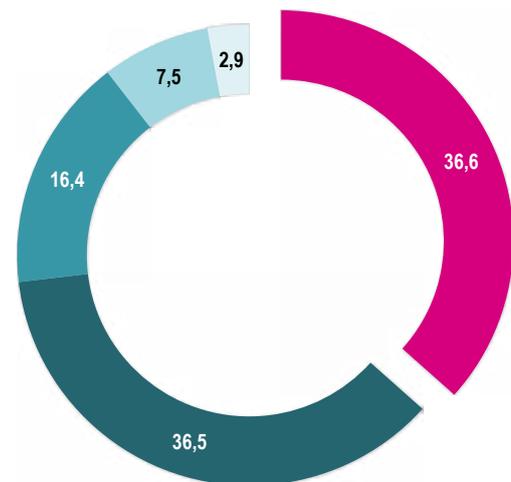
Am weitesten verbreitet unter den betrieblichen Instrumenten des Altersübergangs ist nach wie vor die Altersteilzeit: 41,5 Prozent der Betriebe haben ein entsprechendes Angebot.⁴ Darauf folgt die Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezo-

genen Altersrente (29,2 Prozent). Lebensarbeitszeit- oder Langzeitkonten sowie vorzeitiger Rentenbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen spielen eine deutliche geringere Rolle (15,7 Prozent bzw. 13,6 Prozent), Arbeitslosengeldbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen und sonstige Wege waren in 5,0 Prozent bzw. 5,9 Prozent der Fälle vorhanden (Abbildung 2).

Diese Reihenfolge zeigt sich auch, wenn Betriebs- und Personalräte, die mehr als ein Instrument des Altersübergangs genannt haben, gebeten wurden einzuschätzen, welches Instrument am häufigsten genutzt wurde.

Abbildung 1

Betriebe und Dienststellen nach Anzahl der angebotenen Altersübergangsinstrumente
Angaben in Prozent



- kein betriebliches Instrument des Altersübergangs
- eins
- zwei
- drei
- vier und mehr

Anmerkung: Angaben gewichtet, N = 3.337.

Lesehilfe: 36,6 Prozent der Betriebe haben kein Angebot zum betrieblichen Altersübergang. 36,5 Prozent der Betriebe haben ein Angebot.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

2 Die Frage lautete: „Ich nenne Ihnen verschiedene betriebliche Möglichkeiten des Vorruhestands. Sagen Sie mir bitte jeweils, ob diese in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle angeboten werden.“ Frage und Antwortmöglichkeiten orientieren sich an einer früheren Erhebung mit der WSI-Betriebsrätebefragung (siehe dazu Abschnitt 3).

3 Alle in diesem Report gemachten Angaben aus der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung sind gewichtet (außer Fallzahlangaben): Betriebsangaben sind gewichtet mit der Inversen der Auswahlwahrscheinlichkeit der Betriebe, in die Stichprobe zu gelangen respektive im Panel erneut befragt zu werden (vgl. Mayerböck/Krüger 2023, S. 23). Beschäftigtenangaben sind gewichtet mit der eben erwähnten Betriebsgewichtung multipliziert mit der Anzahl der Beschäftigten des jeweiligen Betriebs. Beschäftigtenangaben der Beschäftigten über 55 Jahren sind gewichtet mit den Betriebsgewichten multipliziert mit der Anzahl der Beschäftigten über 55 Jahren des jeweiligen Betriebs.

Die Abweichung von rund einem Prozentpunkt beim Anteil der Betriebe ohne Angebot im Text gegenüber Abbildung 1 ergibt sich aus dem Umgang mit den Antwortmöglichkeiten „weiß nicht“ und „verweigert“: Für die Gesamtangabe wurden alle Betriebe ausgewertet, in denen das Vorhandensein mindestens eines Weges bejaht wurde. Für die Darstellung der Anzahl der genutzten Wege in Abbildung 1 wurden nur die Betriebe mit vollständigen Angaben berücksichtigt.

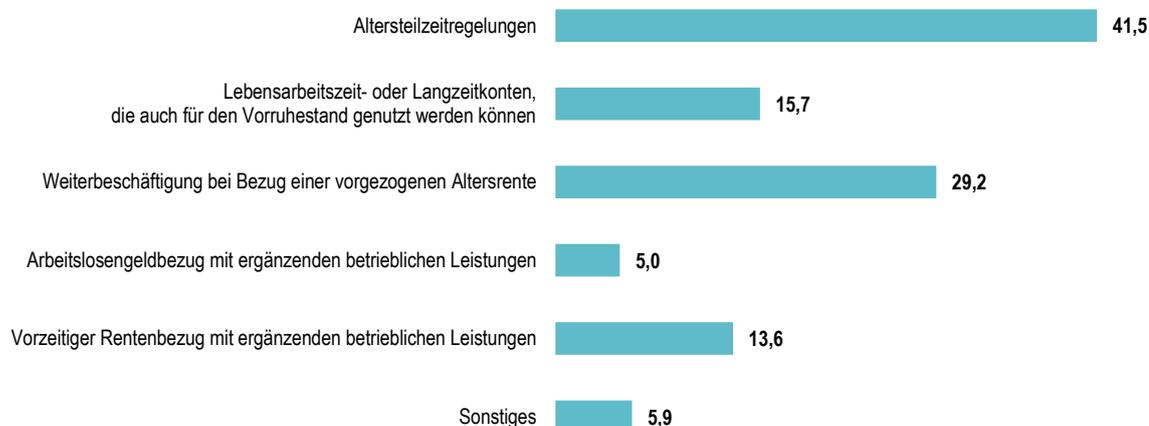
4 In der Befragung wurde nicht zwischen geblockter Altersteilzeit oder eine Verkürzung der Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum unterschieden, es mag also das eine oder das andere oder beides in den Betrieben angeboten werden.

Instrumente des Altersübergangs

- **Altersteilzeit:** Beschäftigte ab 55 Jahren reduzieren ihre Arbeitszeit um die Hälfte. Ihr dadurch verringertes Gehalt wird durch den Arbeitgeber um mindestens 20 Prozent aufgestockt, und es werden höhere Beiträge zur Rentenversicherung gezahlt (mindestens 80 Prozent der bisherigen Beiträge). Die Arbeitszeit kann entweder über mehrere Jahre bis zur Rente gleichmäßig reduziert (geringere Wochenarbeitszeit) oder „geblockt“ werden (zuerst volle Erwerbstätigkeit, dann Freistellung, jeweils bei gleichem Lohn). Auch andere Verteilungen der Arbeitszeit sind möglich. Die öffentliche Förderung der Altersteilzeit durch die Bundesagentur für Arbeit wurde im Jahr 2010 beendet. Weiterhin gibt es aber eine steuer- und abgabenrechtliche Förderung. Ein Rechtsanspruch von Gesetzes wegen auf Altersteilzeit besteht nicht. Teils wird die Altersteilzeit durch Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge geregelt, die über die genannten Regeln des Altersteilzeitgesetzes hinausgehen können.
- **Lebensarbeitszeit- oder Langzeitkonten:** Beschäftigte sparen Zeit- oder Geldguthaben an, die für verschiedene Zwecke genutzt werden können. Dazu kann auch der vorgezogene Ruhestand oder eine Verringerung der Arbeitszeit vor der Rente gehören. Eingezahlt werden können beispielsweise Überstunden, aber auch Urlaubs- oder Weihnachtsgeld. Ab 2009 eingerichtete Konten werden in Geld geführt, auf Grundlage von zuvor abgeschlossenen Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen sind weiterhin auch Zeitguthaben möglich. Wird Geld gespart, wird das Guthaben angelegt und verzinst. Während Einzahlungen steuer- und abgabenfrei sind, werden die Auszahlungen belastet.
- **Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente:** Altersrente und Erwerbsarbeit schließen sich nicht aus. Seit dem Jahr 2023 gibt es keine Hinzuverdienstgrenzen bei früherem Renteneintritt mehr. Langjährig Versicherte (35 Jahre entsprechende Rentenzeiten, ab dem Alter von 63, mit Rentenabschlägen) und besonders langjährig Versicherte (45 Jahre Rentenzeiten, ab dem Alter von 64 Jahren und 6 Monaten, ohne Abschläge) können seither in unbegrenzter Höhe zu ihrer Rente hinzuverdienen. Für Bezieher*innen einer Regelaltersrente gab es auch schon vor den Neuregelungen keine Hinzuverdienstgrenzen.
- **Arbeitslosengeldbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen:** Arbeitgeber und Beschäftigte können eine Aufstockung des Arbeitslosengeldes (Alg I) vereinbaren. Die maximale Bezugsdauer für ältere Arbeitslose (ab 58 Jahren) liegt bei 24 Monaten.
- **Vorzeitiger Rentenbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen:** Der Arbeitgeber kann Beschäftigte bei vorzeitigem Rentenbezug unterstützen, etwa durch Zahlung einer Abfindung. Außerdem ist es möglich, Rentenabschläge durch zusätzliche Beitragszahlungen an die Rentenversicherung ganz oder teilweise auszugleichen. Diese Beitragszahlungen können auch durch den Arbeitgeber finanziert werden, auch im Rahmen einer Abfindung. Hierfür gibt es steuerliche und abgabenrechtliche Vorteile.
- **Sonstiges:** Hierunter können beispielsweise alte Vorruhestandsregelungen fallen, sofern entsprechende Tarifverträge noch in Kraft sind.

Welche Altersübergangsinstrumente bieten Betriebe und Dienststellen ihren Beschäftigten an?

Angaben in Prozent



Anmerkungen: Mehrfachnennung, Angaben gewichtet, N = 3.537
Einschließlich Betriebe und Dienststellen ohne Angebot eines Altersübergangsinstruments.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

Diese Angaben lassen keinen Rückschluss auf die tatsächliche Nutzung zu. Es könnte sich z.B. um ältere Regelungen handeln, die etwa in Betriebsvereinbarungen festgelegt sind, jedoch nicht mehr genutzt werden. In Kapitel 4 wird daher die tatsächliche Nutzung bezogen auf die Beschäftigten dargestellt. Zuvor wird noch ein Blick darauf geworfen, welche Betriebe und Dienststellen tendenziell (welche) Übergangsinstrumente anbieten. Es wird gezeigt, dass die Existenz und Anzahl von Altersübergangsinstrumenten deutlich nach Betriebsmerkmalen variiert. Das Angebot solcher Instrumente ist also sehr selektiv.

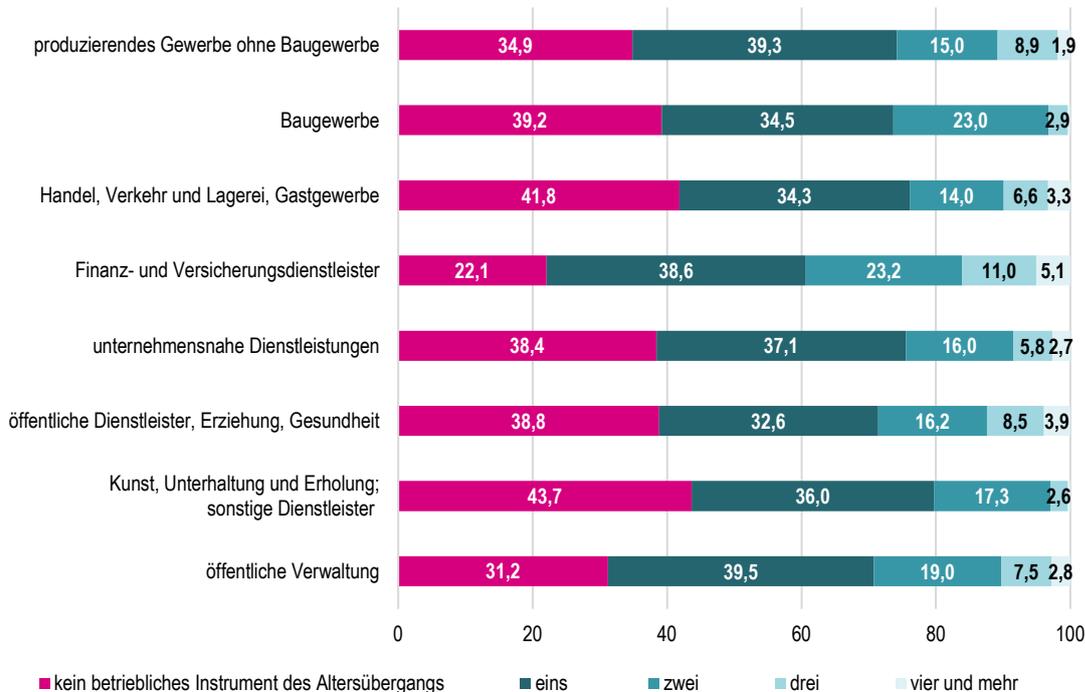
Klare Unterschiede zeigen sich zwischen den Branchen. Während Finanz- und Versicherungsdienstleister zu 77,9 Prozent mindestens ein Instrument vorhalten, sind es im Bereich „Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe“ nur 58,2 Prozent. Finanz- und Versicherungsdienstleister bieten auch deutlich eher mehrere Instrumente an als andere Branchen (Abbildung 3).

Diese Unterschiede spiegeln nicht nur unterschiedliche historische Entwicklungen und Bedürfnisse der Branchen wider, sondern auch branchenspezifische Betriebsstrukturen und -merkmale wie Tarifbindung oder Betriebsgröße. Ein deutlicher Unterschied zeigt sich zwischen dem öffentlichen Dienst (Personalräte) und der gewerblichen Wirtschaft (Betriebsräte): Während 71,1 Prozent der Dienststellen ein Altersübergangsinstrument anbieten, sind es in der privaten Wirtschaft nur 62,0 Prozent der Betriebe. Insbesondere Altersteilzeitregelungen sind in den Dienststellen häufiger verbreitet (52,2 Prozent) als in Betrieben (37,6 Prozent) (ohne Abbildung). Ursächlich hierfür dürften verschiedene rechtlichen Rahmenbedingungen sein (Beamtenrecht und Tarifverträge).⁵

⁵ So enthalten beispielsweise sowohl das Bundesbeamten-gesetz (§ 93) als auch das Landesbeamten-gesetz NRW (§ 66) Regelungen zur Altersteilzeit.

Wie viele unterschiedliche Altersübergangsinstrumente bieten Betriebe ihren Beschäftigten an? Betriebe gruppiert nach Branche (Auszug)

Angaben in Prozent



Anmerkungen: Angaben gewichtet, N = 3.337

Aufgrund von Fallzahlen < 100 sind die Branchen „Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“ sowie „Information und Kommunikation“ nicht dargestellt.
Lesehilfe: 35 Prozent der Betriebe im produzierenden Gewerbe haben kein Angebot zum betrieblichen Altersübergang. 39 Prozent der Betriebe im produzierenden Gewerbe haben ein Angebot.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

Tarifverträge regeln Altersteilzeit und Lebensarbeitszeit-/Langzeitkonten⁶, sie gelten allerdings nicht in allen Unternehmen (WSI o.J.). Dies spiegelt sich in der Analyse nach Tarifbindung wider. Betriebe mit einem Branchentarif oder sowohl einem Branchen- als auch einem Haustarifvertrag bieten zu über 70 Prozent ein Altersübergangsinstrument an (70,3 Prozent bzw. 71,0 Prozent). Das entspricht in der Größenordnung dem öffentlichen Dienst (71,1 Prozent, siehe oben).

Betriebe mit einem Haustarifvertrag liegen bei 63,7 Prozent, während Betriebe ohne Tarifbindung deutlich seltener ein solches Instrument anbieten (48,4 Prozent). Altersteilzeitregelungen sind besonders in Betrieben mit Branchentarif und im öffentlichen Dienst weit verbreitet (Tabelle 1).

⁶ Beispiele hierfür finden sich in Tarifverträgen der Metall- und Elektroindustrie (Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente für Beschäftigte der Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg, Manteltarifvertrag für Beschäftigte der Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg), der chemischen Industrie (Tarifvertrag Lebensarbeitszeit und Demografie) und im öffentlichen Dienst (TvÖD). Die Regelungen zur Altersteilzeit im öffentlichen Dienst und der Kommunen sind allerdings ausgelaufen. In der Tarifrunde 2025 ist eine neue Alterszeitregelung eine der Forderungen von ver.di.

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betrieb ein Altersübergangsinstrument anbietet, steigt mit der Betriebsgröße: von 46,5 Prozent in Betrieben mit 20-49 Beschäftigten auf 74,8 Prozent in Betriebe mit über 500 Beschäftigten. Auch die Anzahl der unterschiedlichen Instrumente nimmt mit der Betriebsgröße zu. Im Westen (inklusive Berlin) sind Altersübergangsinstrumente weiter verbreitet als in den neuen Ländern, wobei es generell deutliche Unterschiede zwischen den Bundesländern gibt. Hier spielt wiederum die unterschiedliche Tarifbindung in verschiedenen Regionen eine Rolle (WSI o. J.).

Altersübergänge werden nicht nur überbetrieblich reguliert, also in Tarifverträgen und Gesetzen, sie sind auch Gegenstand der innerbetrieblichen Arbeitsbeziehungen (Drescher et al. 2024, Keck/Brussig 2024a, b). Tarifverträge müssen in den Betrieben und Dienststellen umgesetzt werden und rahmen lediglich das Handeln der Betriebsparteien.

Wenn sich der Betriebs- oder Personalrat mit dem Thema „Altersteilzeit und Vorruhestand“ beschäftigt, ist deutlich häufiger ein Instrument vorhanden (78,2 Prozent) als bei Nichtbeschäftigung (54,6 Prozent). Aus der Befragung geht jedoch nicht hervor, ob die Betriebs- oder Personalräte das Thema vorantreiben, oder auf Forderungen der Belegschaft oder Initiativen des Arbeitgebers reagieren. Schließlich spielt auch die Qualität der Arbeitsbeziehungen eine Rolle: In Betrieben und Dienststellen, in denen der Arbeitgeber die Beteiligungsrechte des Betriebs- oder Personalrats behindert, gibt es deutlich seltener ein Vorruhestandsinstrument.

Tabelle 1

Tarifbindung und Angebot des Altersübergangs

Angaben in Prozent

Form der Tarifbindung	Art des Angebots						Instrument des Altersübergangs vorhanden (insgesamt)
	Altersteilzeitregelung	Lebensarbeitszeit- oder Langzeitkonten, die auch für den Vorruhestand genutzt werden können	Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente	vorzeitiger Rentenbezug mit ergänzenden betrieblichen Leistungen	Arbeitslosengeldbezug	Sonstiges	
kein Tarif	24,0	10,7	24,0	4,8	8,8	4,1	48,4
Branchentarif	48,3	18,2	28,1	5,5	16,2	6,5	70,3
Haustarif	34,6	18,6	36,0	6,5	14,4	7,4	63,7
Branchen- und Haustarif	43,9	17,5	33,9	7,3	23,1	6,6	71,0
öffentlicher Dienst	52,2	15,8	30,4	3,1	11,8	6,0	71,1

Anmerkung: Angaben gewichtet, N = 3.675

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

3 ENTWICKLUNGEN IM ZEITVERLAUF

Betriebliche Instrumente des Altersübergangs sind in einer Mehrheit der Betriebe und Dienststellen vorhanden. Die Verbreitung hat sich im Laufe der vergangenen zwanzig Jahre jedoch deutlich verändert. Zum einen ist das auf die geänderten rechtlichen Rahmenbedingungen zurückzuführen. Zum anderen ist die Arbeitsmarktsituation heute eine andere. Stand zu Beginn des Jahrtausends die Massenarbeitslosigkeit im Vordergrund der politischen Debatten, kreist die Diskussion heute eher um Fachkräftemangel und eine Verknappung des Arbeitskräfteangebots in Zeiten des demografischen Wandels (Ahlers/Quispe Villalobos 2022).

Die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 ermöglicht Aussagen zur Entwicklung des Angebots im Zeitverlauf. Bereits 2010 wurde in der WSI-Betriebsrätebefragung mit vergleichbaren Items die Instrumente für einen früheren Ruhestand erhoben (Fröhler et al. 2013, Fröhler 2015).

Die Ergebnisse können aufgrund abweichender Items nicht für alle sechs oben dargestellten Instrumente verglichen werden, für einzelne Instrumente lässt sich jedoch folgendes Bild zeichnen (Abbildung 4, nur Betriebsräte).⁷

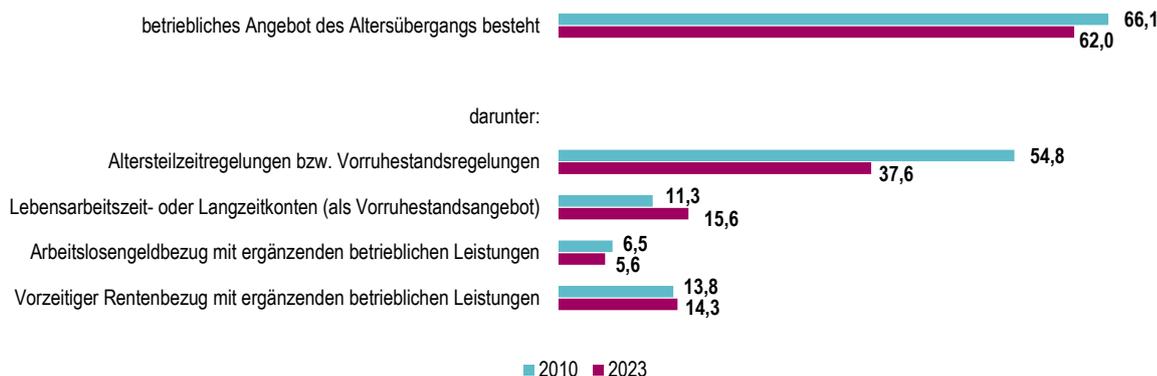
Zu sehen ist, dass Altersteilzeitregelungen auf dem Rückzug sind und die Nutzung von Zeitkonten zugenommen hat. Allerdings ist dieser Zuwachs geringer als der Rückgang bei der Altersteilzeit. Die rückgängige Nutzung von Altersteilzeit zeigt sich auch in Daten der Rentenversicherung (DRV 2024, S. 74, 77) und bestätigt den schon von Fröhler (2015, S. 105) beschriebenen Trend. Die Vergleichbarkeit der Items „Altersteilzeit bzw. Vorruhestandsregelungen“ (2010) und „Altersteilzeitregelungen“ (2023) ist zwar eingeschränkt. Doch bereits 2010 reflektierten Vorruhestandsregelungen

Abbildung 4

Vergleich ausgewählter betrieblicher Angebote des Altersübergangs im Jahr 2023 gegenüber dem Jahr 2010.

Beide Befragungen: Nur Privatwirtschaft, ohne öffentlichen Dienst

Angaben in Prozent



Anmerkung: Angaben gewichtet, 2010: N = 1.980, 2023: N = 2.675

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragungen 2010 und 2023, eigene Berechnung

WSI

⁷ Nicht aufgenommen in die Abbildung wurden die Items „Vorruhestand mit geringfügiger Beschäftigung“ (2010), „Beschäftigung bei gleichzeitigem Teilrenten-Bezug“ (2010), „Weiterbeschäftigung bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente“ (2023) und „sonstiges“ (2023).

im engeren Sinne⁸ eher Regelungs-„Restbestände“ oder tarifvertragliche Besonderheiten, die auf die Zeit vor Einführung des Altersteilzeitgesetzes von 1989 zurückgingen.

Eine zweite Perspektive auf Entwicklungen im Zeitverlauf ergibt sich unmittelbar aus Einschätzungen der Betriebs- und Personalräte im Rahmen der 2023er-Befragung: Wurde angegeben, dass ein Instrument des Altersübergangs vorliegt, wurden die Betriebs- und Personalräte um ihre Einschätzung gebeten, ob sich die Nutzung in den vergangenen fünf Jahren verändert habe. Bezogen auf die Betriebe mit Angebot eines Instruments des Altersübergangs gab die Mehrheit eine unveränderte Nutzung an; eine Zunahme wurde allerdings von doppelt so vielen Betriebs- und Personalräten bejaht wie eine Abnahme der Nutzung (vgl. Abbildung 5).

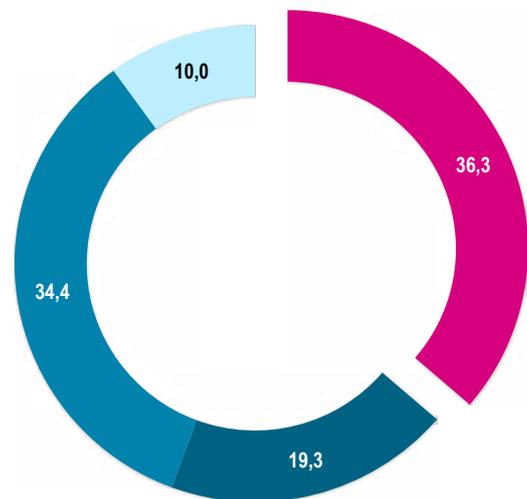
Dieses Bild zeigt sich mit Abweichungen in allen Branchen, mit Ausnahme der Finanz- und Versicherungswirtschaft: Stabilität in der Nutzung wird dort von nur 41,9 Prozent der Befragten angegeben, eine Zunahme der Nutzung von 29,6 Prozent und eine Abnahme von 28,5 Prozent. Deutliche Unterschiede zeigen sich zudem zwischen Betrieben mit und ohne Tarifbindung. In Betrieben mit Branchentarif wird häufiger angegeben, dass es eine Zunahme der Nutzung von Instrumenten des Altersübergangs gegeben habe als in Betrieben ohne Tarifbindung (Abbildung 6).

Damit ist zunächst festzuhalten, dass es zu einem rückläufigen Angebot an Altersübergangsinstrumenten kam. Auch das wichtigste einzelne Instrument, die Altersteilzeit, wird seltener angeboten. Dort wo Angebote für den Altersübergang weiterhin vorliegen, hat die Nutzung der Altersübergangsinstrumente im Durchschnitt über alle Betriebe und Dienststellen in den vergangenen fünf Jahren tendenziell zugenommen. Dies kann eventuell auf geänderte Altersstrukturen in den Belegschaften zurückzuführen sein, da wo die zahlenmäßig großen Geburtskohorten („Babyboomer“) in den Ruhestand gehen.

Das Thema Altersübergänge kann selbst Thema der Betriebsratsarbeit sein (Drescher et al. 2024). Die Daten der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung lassen Analysen im Zeitverlauf zu (ohne Personalräte). Das Themenfeld „ältere Beschäftigte“ ist aus Sicht der Betriebsräte dringenderen Themen nachgeordnet, etwa den Themen Überstunden oder Arbeits- und Gesundheitsschutz. Im Zeitraum von 2015 bis 2023 hat die Bedeutung des Themas „Arbeitsbedingungen Älterer“ für die Betriebsratsarbeit abgenommen. Dieses Thema wird aber möglicherweise im Zuge der Gestaltung des demografischen Wandels im betrieblichen Gesundheitsschutz mitbearbeitet. Die Bedeutung des Themas „Altersteilzeit/Vorruhestand“ befindet sich in der Betriebsratsarbeit 2023 in etwa auf dem Level von 2015 und steht relativ konstant im Fokus der Betriebsräte: Bei den Befragungen gab in der Regel mehr als ein Drittel der Betriebsräte an, dass das Thema sie im Laufe des letzten Jahres beschäftigt habe (Abb. 7).

Abbildung 5

Veränderung bei der Nutzung von Instrumenten des Altersübergangs in den letzten fünf Jahren vor 2023
Angaben in Prozent



- kein betriebliches Instrument des Altersübergangs
- Nutzung hat zugenommen
- Nutzung ist unverändert
- Nutzung hat abgenommen

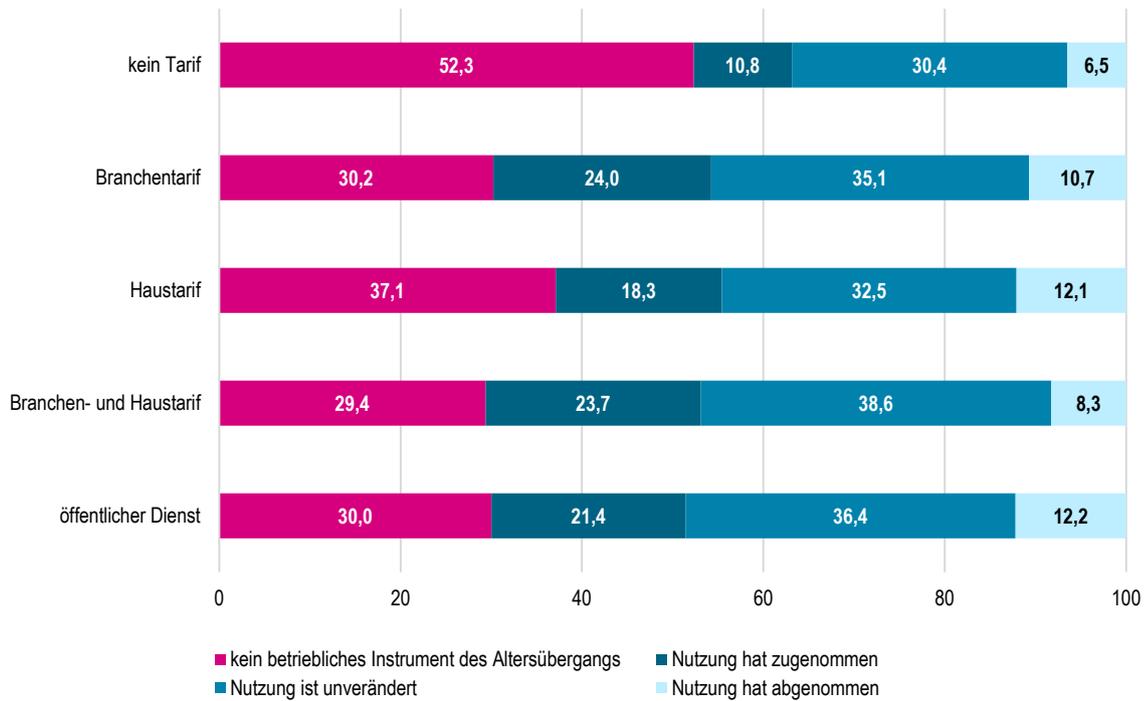
Anmerkung: Angaben gewichtet, N = 3.640

⁸ Der Vorruhestand im engeren Sinne bezeichnet eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses zwecks Personalabbaus, wobei auf Grundlage eines Sozialplans oder Einzelvertrags der Lebensunterhalt der vormals Beschäftigten in der Phase bis zum Renteneintritt durch Zahlungen des Arbeitgebers bestritten wird (Garantie eines bestimmten Nettogehalts). Diese Zahlungen orientieren sich am letzten Gehalt. Im Unterschied zur Altersteilzeit wird keine Arbeitsleistung mehr erbracht, da das Arbeitsverhältnis beendet ist. Der Vorruhestand wurde in den 1980er Jahren öffentlich gefördert, kam aber auch nach der Wiedervereinigung auf Grundlage von Tarifverträgen zur Anwendung.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

Veränderung bei der Nutzung von Instrumenten des Altersübergangs in den letzten fünf Jahren vor 2023

Betriebe gruppiert nach Tarifbindung, Angaben in Prozent



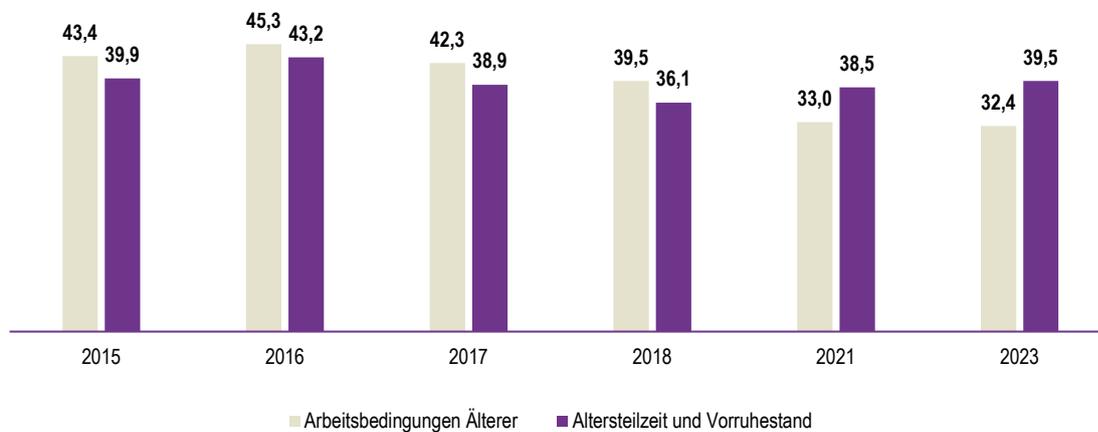
Anmerkung: Angaben gewichtet, N = 3.602

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

Themen der Betriebsratsarbeit 2015 bis 2023 (ohne Personalräte)

Angaben in Prozent



Anmerkung: Alle Angaben gewichtet, 2015: N = 4.125, 2016: N = 2.606, 2017: N = 2.391, 2018: N = 2.288, 2021: N = 2.924, 2023: N = 2.712

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragungen 2015 bis 2023, eigene Berechnung

WSI

4 VERLASSEN DES BETRIEBS IM ALTER: BETRIEBLICHER ALTERSÜBERGANG, REGULÄRER RENTENEINTRITT UND ANDERE WEGE IN DEN RUHESTAND

Der direkte Wechsel aus der Erwerbsarbeit in die Altersrente ist nur eine von mehreren Möglichkeiten, in den Ruhestand zu gehen. Die bereits diskutierten Instrumente des Altersübergangs bieten weitere Wege. Ältere Beschäftigte verlassen den Betrieb auch aus weiteren Gründen und auf anderen Wegen – sie wechseln in einen neuen Job⁹, werden arbeitslos und beziehen Sozialleistungen oder ziehen sich vom Arbeitsmarkt in die stille Reserve zurück, ohne Sozialleistungen zu beziehen (Brussig 2023). Daten der Rentenversicherung zeigen, dass zwar fast die Hälfte der Eintritte in die Altersrente aus sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung stattfindet und dieser Anteil im Zeitverlauf zunimmt, viele Rentenübergänge aber weiterhin aus Arbeitslosigkeit oder Altersteilzeit erfolgen (DRV 2024, S. 74, 77). Darüber hinaus können sich Beschäftigte häufig nicht vorstellen, bis zur Rente in ihrem Beruf durchzuhalten – eine Einschätzung, die auch von Betriebsräten bestätigt wird (Blank/Brehmer 2023; vgl. auch Institut DGB-Index Gute Arbeit 2023, S. 7). Vor diesem Hintergrund wurden die Betriebs- und Personalräte in der Befragung gebeten, anzugeben,

- wie viele Beschäftigte in den letzten zwölf Monaten in den Vorruhestand gewechselt sind,
- wie viele Beschäftigte in den vergangenen zwölf Monaten den Betrieb verlassen haben, um in den Ruhestand zu gehen, also eine Altersrente beziehen, und
- wie viele Beschäftigte über 55 Jahre den Betrieb verlassen haben, ohne in die Altersrente oder den Vorruhestand zu gehen.¹⁰

Die Daten ermöglichen es, für jeden Betrieb (respektive jede Dienststelle¹¹) abzuschätzen, welcher Anteil der Beschäftigten welchen Weg in den Ruhestand nimmt: ob Beschäftigte bis zur regulären Rente im Betrieb bleiben, betriebliche Vorruhestandsregelungen nutzen oder auf anderen Wegen den Betrieb verlassen. Es zeigt sich, dass der direkte Wechsel in die Altersrente für ältere Beschäftigte der häufigste Ausstieg aus dem Erwerbsleben ist: 54,2 Prozent der Beschäftigten über 55 Jahren

gehen direkt in den Ruhestand, 26,7 Prozent nutzen Vorruhestandsregelungen und 19,1 Prozent andere Wege (Tabelle 2).¹²

Wiederum zeigen sich erhebliche Unterschiede zwischen den Branchen: In allen Branchen wechselt die Mehrheit der Beschäftigten in den Ruhestand. Dies ist in der öffentlichen Verwaltung am stärksten ausgeprägt, (64,5 Prozent)¹³, im Bereich „Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe“ am geringsten (46,9%). Vorruhestandsregelungen werden besonders häufig von Beschäftigten der Finanz- und Versicherungsdienstleister in Anspruch genommen (42,5%).

Die Bindung an einen Branchen- oder Haustarifvertrag führt dazu, dass größere Anteile der Beschäftigten in den Vorruhestand wechseln, gleichzeitig aber weniger in den regulären Ruhestand. Liegt keine Tarifbindung vor, haben „sonstige Wege“ einen deutlich höheren Anteil als in tarifgebundenen Betrieben. Der öffentliche Dienst ist in dieser Darstellung separat ausgewiesen, damit er den Effekt des Tarifvertrags nicht verfälscht.

Ein deutlicher Zusammenhang zeigt sich bei der betrieblichen Mitbestimmung: Ein gutes Verhältnis zwischen Betriebs-/Personalrat und Arbeitgeber (gemessen am Grad der Behinderung der Betriebsrats-/Personalratsarbeit) führt zu relativ deutlich mehr Übergängen in Ruhestand und Vorruhestand und deutlich weniger Nutzung anderer Wege. Eine „reguläre“ Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist dann also wahrscheinlicher.

Es zeigt sich auch ein Zusammenhang mit den Themen, mit denen sich der Betriebsrat/Personalrat beschäftigt hat: Sind Altersteilzeit und Vorruhestand Themen der Betriebsratsarbeit, liegt der Anteil der Beschäftigten, die auf diesen Wegen den Betrieb verlassen, bei 30,4 Prozent (Vorruhestand) gegenüber 56,2 Prozent, die in den Ruhestand wechseln. Bei Vorliegen einer gültigen Betriebs- oder Dienstvereinbarung zum Thema „Vorruhestand und Altersteilzeit“ liegen Vorruhestand und Ruhestand sogar gleichauf (Tabelle 2).

Die Analyse der Übergangswegen zeigt schließlich, dass in Betrieben ohne ein betriebliches Instrument des Altersübergangs der direkte Wechsel in

9 Allerdings bestehen gerade für ältere Beschäftigte nach wie vor Probleme, eine neue Arbeitsstelle zu finden (Richter et al. 2022).

10 Das letzte Item wurde eingeleitet mit: „Ältere Beschäftigte können den Betrieb/Dienststelle auch verlassen haben, ohne in Vorruhestand oder in Rente zu gehen. Sie könnten beispielsweise den Arbeitgeber gewechselt haben oder arbeitslos geworden sein.“

11 Diese Angaben beziehen sich hier jedoch nur auf Angestellte, nicht auf Beamte.

12 Diese und die folgenden Angaben sind gewichtet mit der Zahl der älteren Beschäftigten, die in den letzten zwölf Monaten die Betriebe und Dienststellen verlassen haben.

13 Dementsprechend ist auch bei getrennter Analyse von Betriebs- und Personalräten der Übergang in den regulären Ruhestand in Dienststellen mit Personalrat häufiger als in Betrieben mit Betriebsrat. Vorruhestand und andere Wege sind in Betrieben mit Betriebsrat häufiger als in Dienststellen.

die Rente deutlich häufiger genannt wird. Vorruhestandsoptionen werden, sofern sie angeboten werden, auch umfänglich genutzt. Wenn es keine Instrumente des Altersübergangs im Betrieb gibt, müssen ältere Beschäftigte direkt in den Ruhestand wechseln, doch ein erheblicher Teil der

älteren Beschäftigten weicht dann auf „sonstige Wege“ aus, den Betrieb zu verlassen (16,6 Prozent ohne Übergangsinstrument, 24,9 Prozent mit Instrument). Die Reaktion auf das Fehlen betrieblicher Übergangswege ist offensichtlich aber eher der direkte Wechsel in den Ruhestand (Tabelle 2).

Tabelle 2

Art des Altersübergangs nach Branche (Auswahl), Tarifbindung, Behinderung des Betriebsrats, gültiger Betriebs-/Dienstvereinbarung zu Vorruhestand und Vorhandensein eines Altersübergangsinstruments, Nutzung durch in den letzten zwölf Monaten ausgeschiedene Beschäftigte über 55 Jahre
Angaben in Prozent

Anteil der ausgeschiedenen Beschäftigten			
	Vorruhestand	Ruhestand	sonstige Wege
insgesamt	26,7	54,2	19,1
Branche			
produzierendes Gewerbe ohne Baugewerbe	37,0	49,7	13,3
Baugewerbe	28,9	56,0	15,0
Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe	34,1	46,9	19,0
Finanz- und Versicherungsdienstleister	42,5	50,4	7,1
unternehmensnahe Dienstleistungen	16,6	55,3	28,1
öffentliche Dienstleister, Erziehung, Gesundheit	17,7	58,6	23,7
Kunst, Unterhaltung und Erholung; sonstige Dienstleister	18,1	55,6	26,4
öffentliche Verwaltung	22,8	64,5	12,7
Tarifbindung			
kein Tarif	19,1	51,8	29,1
Branchentarif	34,3	45,0	20,7
Haustarif	36,0	41,8	22,2
Branchen- und Haustarif	19,5	66,0	14,5
öffentlicher Dienst	23,3	62,9	13,8
Behinderung des Betriebs-/Personalrats			
ja, häufig	18,7	48,4	32,9
ja, manchmal	27,2	50,1	22,8
nein, nie	28,0	58,1	14,0
betriebliche Regelungen zum Altersübergang			
gültige Betriebs-/ Dienstvereinbarung zu Vorruhestand oder Altersteilzeit	43,0	42,7	14,3
Betrieb hat Altersübergangsinstrument	37,9	45,5	16,6
Betrieb hat Altersübergangsinstrument	0,0	75,1	24,9

Anmerkungen: Angaben gewichtet, N = 3.003

Aufgrund von Fallzahlen < 100 sind die Branchen „Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“ sowie „Information und Kommunikation“ nicht dargestellt.

5 GRÜNDE FÜR DAS VERLASSEN DES BETRIEBS

Die Betriebs- und Personalräte geben – wie gesagt – an, dass im gewichteten Durchschnitt 26,7 Prozent der Abgänge älterer Beschäftigter in den Vorruhestand und weitere 19,1 Prozent auf anderen Wegen als in den Vorruhestand und den Ruhestand den Betrieb erfolgten. Wenn mindestens zwei Beschäftigte (ohne Beamte) zu diesen beiden Gruppen gehörten, wurden die Betriebs- und Personalräte gefragt, für wie viele dieser Beschäftigten „zu hohe Arbeitsbelastungen oder gesundheitliche Gründe ausschlaggebend für das Verlassen des Betriebs/ der Dienststelle bzw. den Vorruhestand“ waren und wie viele „im Rahmen eines Personalabbaus“ gingen.¹⁴

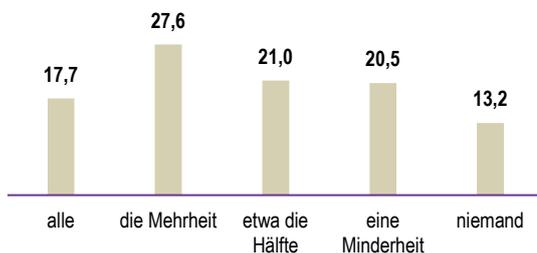
Der Grund „Personalabbau“ wird in den meisten Fällen zurückgewiesen (82,1 Prozent antworteten „niemand“).¹⁵ Dagegen wird „zu hohe Arbeitsbelastung oder gesundheitliche Gründe“ deutlich häufiger als Ursache genannt: zusammengefasst geben 45,3 Prozent der Betriebs- und Personalräte an, dass „alle“ oder die Mehrheit“ der Abgänge aus diesen Gründen erfolgten. Weitere 21,0 Prozent geben an, dass dies auf etwa die Hälfte der Abgänge zutraf (Abbildung 8).

In der Branchenanalyse sticht der Bereich „Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe“ hervor: Betriebs- und Personalräte gaben in über 70 Prozent der Fälle an, dass alle oder die Mehrheit der Abgänge, die *nicht* direkt in Altersrente wechselten, aus Gründen der Gesundheit oder Arbeitsbelastung erfolgten. Das steht in deutlichem Kontrast etwa zum produzierenden Gewerbe, wo der entsprechende Wert bei 34 Prozent liegt. Auch zwischen Betriebs- und Personalräten gibt es Unterschiede: In Betrieben wird häufiger „alle“ und „die Mehrheit“ genannt.

Ein systematisches Ergebnis zeigt sich bei der Analyse nach Tarifbindung: In Betrieben/Dienststellen mit Tarifvertrag – insbesondere mit Haustarifvertrag – wurden die Angaben „alle“ und „die Mehrheit“ deutlich häufiger gewählt als ohne Tarif bzw. nur mit Branchentarif bzw. öffentlichem Dienst (Abbildung 9). Generell gilt: Je größer der Betrieb, desto wahrscheinlicher ist die Angabe der Betriebs- und Personalräte, dass gesundheitliche Gründe und hohe Arbeitsbelastungen bei allen oder einer Mehrheit der Beschäftigten zum vorzeitigen Ausstieg führten.

Abbildung 8

Wenn ältere Beschäftigte den Betrieb auf anderem Weg als in die Altersrente verlassen haben: Bei wie vielen waren Arbeitsbelastung oder gesundheitliche Gründe ausschlaggebend?
Angaben in Prozent



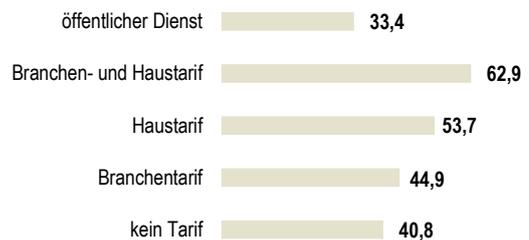
Anmerkung: Alle Angaben gewichtet, N = 1.879

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

Abbildung 9

Nach Tarifbindung: Alle oder die Mehrheit der älteren Beschäftigten haben den Betrieb aus gesundheitlichen Gründen oder wegen zu hoher Arbeitsbelastung verlassen
Angaben in Prozent



Anmerkung: Alle Angaben gewichtet, N = 1.866

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, eigene Berechnung

WSI

¹⁴ Antwortmöglichkeiten: „alle“, „die Mehrheit“, „etwa die Hälfte“, „eine Minderheit“, „niemand“.

¹⁵ Diese Tendenz entspricht der in der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung erhobenen Angabe, ob bei Personalabbau Vorruhestandsregelungen verwendet wurden. Das traf in den Betrieben und Dienststellen in den zwölf Monaten vor der Befragung 7,8 Prozent aller Betriebe und Dienststellen.

Auch in Betrieben, in denen der Betriebs- oder Personalrat bei der Mitbestimmung behindert wird, geben die Gremien deutlich häufiger an, dass die Mehrheit oder alle derjenigen, die in den Vorruhestand oder auf anderen Wegen gewechselt sind, aufgrund von Arbeitsbelastung oder gesundheitlichen Gründen früher ausgestiegen sind.

Der vorherige Abschnitt zeigte, dass die Mehrzahl der Beschäftigten direkt aus dem Arbeitsleben in die Altersrente wechselt. Zusätzlich machen die Angaben in diesem Abschnitt jedoch deutlich, dass viele Beschäftigte den Betrieb nicht unbedingt freiwillig verlassen, wenn es um Vorruhestand oder andere Wege des Verlassens des Betriebes geht. Zwar betrifft Personalabbau ältere Beschäftigte eher selten, gemessen am Anteil derjenigen, die vorzeitig aus diesem Grund ausscheiden. Doch geben viele Betriebsräte an, dass über die Hälfte der älteren Beschäftigten aufgrund hoher Arbeitsbelastung oder gesundheitlicher Probleme den Betrieb verlassen haben.

Das zeigt einen klaren Handlungsbedarf, sowohl zum Schutz der betroffenen Beschäftigten wie auch mit Blick auf ihre Fähigkeiten und Erfahrungen, die den Betrieben verloren gehen. Dies relativiert auch die Erkenntnis aus dem letzten Abschnitt, dass Beschäftigte, wo keine Vorruhestandsregelungen vorhanden sind, deutlich häufiger den Betrieb in den Ruhestand verlassen – hier sind möglicherweise auch Beschäftigte eingeschlossen, für die ein früherer Einstieg in den Ruhestand die sinnvollere und gesundheitlich bessere Alternative gewesen wäre. So lässt sich mutmaßen, dass bei vielen dieser Betriebe offenbar die Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsprävention, vor allem die des Arbeitsschutzgesetzes (Gefährdungsbeurteilungen) nicht ausreichend umgesetzt werden. Denn darüber lassen sich Arbeitsbelastungen frühzeitig erkennen und den Beschäftigten wird im Idealfall mit gesundheitsgerechteren Arbeitsbedingungen geholfen.

6 ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ VOR DEM HINTERGRUND DES DEMOGRAFISCHEN WANDELS

Die Gestaltung des demografischen Wandels sollte fester Bestandteil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements von Unternehmen sein. Ein zentrales Instrument dabei sind ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen gemäß Arbeitsschutzgesetz, die regelmäßig und im Dialog mit den Beschäftigten erfolgen sollten. Gefährdungsbeurteilungen gelten als *das* Instrument zur Reduzierung von Arbeitsbelastungen im Betrieb, da sie das einzige verbindliche gesetzliche Instrumentarium darstellen, welches auch psychische und nicht sofort sichtbare Belastungen aufdecken kann. Diese können dann über ein Dokumentationsverfahren thematisiert werden und so gesicherte Grundlagen zur Belastungsreduzierung liefern. Ins Visier der Analyse kommen dann unter anderem auch permanent zu hoher Arbeitsdruck oder kritisches Führungsverhalten (Ahlers 2015).

Unternehmen sollen über Gefährdungsbeurteilungen dazu bewegt werden, sich aktiv mit den jeweiligen Arbeitsbedingungen ihrer Beschäftigten auseinanderzusetzen. Ziel der Beurteilungen ist, Belastungen am Arbeitsplatz im Rahmen eines dauerhaften und prozessualen Ansatzes nachhaltig so gering wie möglich zu halten. Sie sind damit wichtiger Baustein für eine altersgerechte Arbeitswelt. Insbesondere Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat sind hier vergleichsweise stark engagiert, da sie durch kollektive Aushandlungsprozesse, Betriebsvereinbarungen oder tarifliche Regelungen verbindlichere Strukturen der Gesundheitsprä-

vention schaffen (Hollederer/Wießner 2015). Diese erhöhen nicht nur die Reichweite von Maßnahmen in den Belegschaften, sondern auch die Verlässlichkeit über die Zeit.

Insgesamt hinkt die betriebliche Realität den Möglichkeiten allerdings deutlich hinterher. In der Gesamtschau sehen die vom WSI befragten Arbeitnehmervertretungen zwar Erfolge in der betrieblichen Gesundheitsprävention (Ahlers/Quispe Villalobos 2023, Datengrundlage: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021). So sind Maßnahmen des Betrieblichen Wiedereingliederungsmanagements (BEM) für Langzeiterkrankte mehr und mehr zur Selbstverständlichkeit geworden. Es werden Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung angeboten, und auch Gefährdungsbeurteilungen werden stärker umgesetzt. Wie immer gilt, dass größere Unternehmen besser aufgestellt sind als Kleinbetriebe – und doch zeigen sich auch hier leicht positive Entwicklungen. Für alternde Belegschaften könnte dies ein gutes Zeichen sein.

Dennoch üben die Betriebsräte deutliche Kritik an der bisherigen Umsetzungspraxis, die dem Ziel eines gesunden und zufriedenen Älterwerdens im Betrieb entgegensteht. Denn ein nur quantitativ statt auch qualitativ verbessertes Angebot an Gesundheitsangeboten ist kein wirklicher Fortschritt:

Erstens bleiben die aufwendig betriebenen Gefährdungsbeurteilungen im Ergebnis oft folgenlos. Es werden zwar – wie gesetzlich vorgegeben – die Belastungen und Risiken in der Arbeitsgestaltung

für die Gesundheit der Beschäftigten ermittelt und diese Ergebnisse auf Betriebsversammlungen vorgestellt und diskutiert. In vielen Fällen folgt daraus aber wenig, denn realistisch werden nur wenige oder eher unbefriedigende Maßnahmen abgeleitet (vgl. Abbildung 10). Auf der Strecke bleiben die eigentlichen Belastungen vieler Beschäftigter, wie hoher Arbeitsdruck aufgrund von Personalengpässen, eine zu hohe Arbeitsmenge oder ein demotivierendes und kränkendes Führungsverhalten. Wegen fehlenden Engagements oder mangelnder konsequenter Ideen wird das Ziel einer guten Arbeitsgestaltung nicht weiterverfolgt. Das ist allerdings fatal, denn im Endeffekt verschwinden die wertvollen Analysen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, die so viel Potenzial hätten, unerlebt und vergessen in der Schublade.

Zweitens sind gerade die „Gefährdungsbeurteilungen Psyche“ zu wenig partizipativ angelegt. Die einzelnen Beschäftigten, um die es ja im Hinblick auf eine gesunde und passfähige Arbeitsgestaltung geht, werden oft gar nicht zu ihren wahrgenommenen Belastungen oder Störungen angehört. Und doch wäre genau dies ein zentraler Umsetzungsschritt für eine realistischere Einschätzung von Arbeitsanforderungen und -belastungen oder fehlender sozialer Unterstützung. Krankmachende Arbeitsbedingungen können psychologisch sensibel und sehr individuell sein. Es braucht einfühlsame und geschützte Gesprächssituationen, die die Beschäftigten als Menschen einbeziehen.

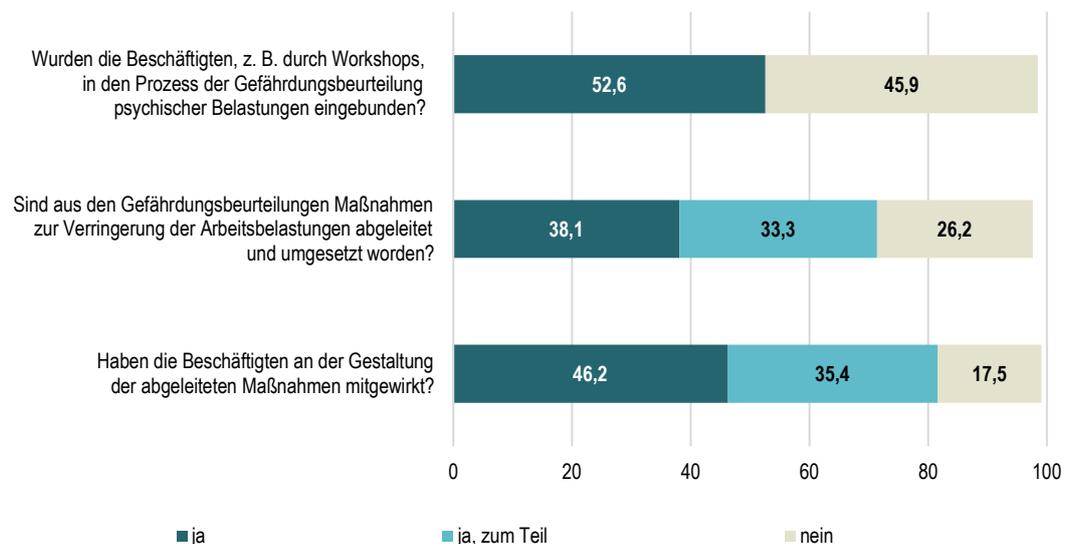
Drittens sollten Gefährdungsbeurteilungen kein einmaliges und leidiges Abarbeiten von Vorschriften sein, sondern ein laufender Prozess, bei dem kontinuierlich in regelmäßigen Abständen mit den Beschäftigten Arbeitsbedingungen besprochen und verbessert werden sollten. Dies dient auch dem Aufbau von Vertrauen darin, dass es das Unternehmen mit seinem Engagement ernst meint.

Diese Aspekte sind besonders relevant für die Gestaltung des demografischen Wandels im Betrieb. Es gilt, Beschäftigte dauerhaft als Menschen mit individuellen Sorgen und Belastungen wahrzunehmen. Dafür muss Vertrauen aufgebaut werden. Ein verlässliches und partizipatives Betriebliches Gesundheitsmanagement könnte dafür ein Weg sein. Und: Die Gestaltung des demografischen Wandels braucht engagierte Verantwortliche, die partizipativ mit den Beschäftigten zusammenarbeiten, um sie mit guten und gesunden Arbeitsbedingungen an den Betrieb zu binden.

Abbildung 10

Einschätzungen der Betriebs- und Personalräte zu Gefährdungsbeurteilungen

Angaben in Prozent



Anmerkung: Alle Angaben gewichtet, Differenz zu 100 Prozent sind fehlende Angaben (weiß nicht/verweigert), N = 3.447

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, Berechnung: Elke Ahlers, WSI (Quelle: Ahlers/Villalobos 2023)

7 FAZIT

Die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 gibt Aufschluss über eine Reihe von Aspekten des betrieblich regulierten Altersübergangs:

- Spezielle Instrumente des Altersübergangs werden in einer Mehrheit der mitbestimmten Betriebe und Dienststellen angeboten, insbesondere die Altersteilzeit. Allerdings gibt es erhebliche Unterschiede zwischen Betrieben und Dienststellen, was zu einer Ungleichbehandlung der Beschäftigten führt. Das verringert nicht nur die Möglichkeiten für eine „selbstbestimmte Erwerbsbiografie“ (Kocher et al. 2013), es verhindert auch, dass belastete Beschäftigtengruppen rechtzeitig aussteigen können.
- Im Zeitverlauf zeigen die Daten einen Rückgang des Angebots einschlägiger Instrumente, während die Nutzung – dort, wo Instrumente vorhanden sind – eher zugenommen hat. Es ist also aus einem Rückgang des Angebots nicht unmittelbar auch auf einen Rückgang des Bedarfs zu schließen. Das Thema der Altersübergänge hat für Betriebsräte in ihrer Arbeit zwar nicht die erste Priorität, wird aber konstant mitbearbeitet.
- Der direkte Übergang in die Altersrente ist der relativ am häufigsten genutzte Weg, um in den Ruhestand zu gehen. Das gilt auch, wenn ein Vorruhestandsangebot vorhanden ist. Dort, wo kein Vorruhestandsinstrument angeboten wird, gehen relativ mehr ältere Beschäftigte direkt in Rente, zu einem Viertel jedoch verlassen die älteren Beschäftigten die Betriebe dann auf einem anderen Weg.
- Zudem zeigt die Analyse: Wenn ältere Beschäftigte den Vorruhestand nutzen oder auf sonstigen Wegen den Betrieb vor dem Ruhestand verlassen, ist das häufig eine Reaktion auf gesundheitliche Probleme oder schlechte Arbeitsbedingungen. Rund zwei Drittel der befragten Betriebs- und Personalräte geben an, dass mindestens die Hälfte der älteren Beschäftigten, die den Betrieb in den Vorruhestand oder auf sonstigen Wegen (also nicht in den Ruhestand) verlassen haben, dies aufgrund der Arbeitsbedingungen oder aus gesundheitlichen Gründen getan hätten. Dieser Befund entspricht auch früheren Forschungsergebnissen, die zeigen, dass bessere betriebliche Maßnahmen ein Durchhalten eher ermöglichen könnten (Blank/Brehmer 2023).
- Daraus ergibt sich auch ein klarer Auftrag, im betrieblichen Gesundheitsmanagement auf die Bedürfnisse älterer Beschäftigter zu achten. Insbesondere Gefährdungsbeurteilungen bieten hier ein erhebliches Potenzial, sofern sie effektiv, partizipativ und dauerhaft eingesetzt werden.

Möglichkeiten der Frühverrentung haben damit weiter ihre Berechtigung. Das Ziel, alternde Belegschaften „fit“ zu halten und Beschäftigte darin zu unterstützen, gesund den verdienten Ruhestand zu erreichen, wird mit dieser Aussage nicht in Frage gestellt. Im Gegenteil: Im betrieblichen Gesundheitsmanagement liegen erhebliche Potenziale für ein gesünderes und längeres Arbeitsleben. Dennoch bleibt es auf absehbare Zeit notwendig, Möglichkeiten für einen Ausstieg offen zu halten, der sozialverträglich ist.

- Ahlers, E. (2015):** Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung und die (ungenutzte) Rolle von Gefährdungsbeurteilungen, in: WSI-Mitteilungen 68 (3), S. 194–201, https://www.wsi.de/data/wsimit_2015_03_ahlers.pdf
- Ahlers, E./ Quispe Villalobos, V. (2022):** Fachkräftemangel in Deutschland? Befunde der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragungen 2021/22. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Report Nr. 76, Juli 2022, Düsseldorf, https://www.wsi.de/fpdf/HBS-008345/p_wsi_report_76_2022.pdf
- Ahlers, E./Quispe Villalobos, V. (2023):** Betriebliche Arbeitswelt und Potenziale des Gesundheitsschutzes. Ergebnisse der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Report Nr. 89, Oktober 2023, Düsseldorf, <https://www.wsi.de/de/faust-detail.htm?produkt=HBS-008716>
- Blank, F./Brehmer, W. (2023):** Durchhalten bis zur Rente? Einschätzungen von Beschäftigten, Betriebs- und Personalräten. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Report Nr. 85, Juni 2023, Düsseldorf, https://www.wsi.de/fpdf/HBS-008645/p_wsi_report_85_2023.pdf
- Brehmer, W. (2024):** Methodik der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung, in: WSI-Mitteilungen 77 (6), S.458–466, https://www.wsi.de/data/wsimit_2024_06_brehmer.pdf
- Brussig, M. (2023):** Übergänge in Altersrente aus Beschäftigung und Arbeitslosigkeit: Neue Entwicklungen in jüngeren Kohorten. Institut für Arbeit und Qualifikation: Altersübergangs-Report 2023-03, Duisburg, <https://doi.org/10.17185/dupublico/78882>
- Brussig, M./Knuth, M./Mümken, S. (2016):** Von der Frühverrentung bis zur Rente mit 67. Der Wandel des Altersübergangs von 1990 bis 2012, Bielefeld, <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3429-7/von-der-fruehverrentung-bis-zur-rente-mit-67/>
- DRV (Deutsche Rentenversicherung Bund) (2024):** Rentenversicherung in Zeitreihen, Ausgabe 2024, Berlin, https://www.deutsche-rentenversicherung.de/SharedDocs/Downloads/DE/Statistiken-und-Berichte/statistikpublikationen/rv_in_zeitreihen.pdf
- Drescher, S./Blank, F./Brussig, M. (2024):** Ältere Beschäftigte als Thema der Betriebsratsarbeit. Institut für Arbeit und Qualifikation: Altersübergangs-Report 2024-01, Duisburg, <https://doi.org/10.17185/dupublico/81442>
- Fröhler, N. (2015):** Betriebliche Regulierung des Übergangs von der Erwerbsphase in den Ruhestand, in: WSI-Mitteilungen, 68 (2), S. 96–107, https://www.wsi.de/data/wsi-mit_2015_02_froehler.pdf
- Fröhler, N./Fehmel, T./Klammer, U. (2013):** Flexibel in die Rente: Gesetzliche, tarifliche und betriebliche Perspektiven, Berlin
- Hollederer, A./Wießner, F. (2015):** Prevalence and development of workplace health promotion in Germany: results of the IAB Establishment Panel 2012, in: International Archives of Occupational and Environment Health 88 (7), S. 861–873
- Institut DGB-Index Gute Arbeit (2023):** Gesunde Arbeit? Betriebliche Prävention aus Sicht der Beschäftigten, Report 2023, Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2023, Berlin, <https://index-gute-arbeit.dgb.de/veroeffentlichungen/jahresreports/++co++739ed052-6390-11ee-92b9-001a4a160123>.
- Keck, M./Brussig, M. (2024a):** Altersgerechte Arbeitsgestaltung – betriebliche Maßnahmen für ältere Beschäftigte in Betrieben mit Personal- bzw. Betriebsrat. Institut für Arbeit und Qualifikation: Altersübergangs-Report 2024-03, Duisburg, <https://doi.org/10.17185/dupublico/82280>
- Keck, M./Brussig, M. (2024b):** Herausforderungen und Chancen für die betriebliche Förderung der Erwerbstätigkeit älterer Beschäftigter bis zur Regelaltersgrenze. Institut für Arbeit und Qualifikation: Altersübergangs-Report 2024-04, Duisburg, <https://doi.org/10.17185/dupublico/82464>
- Kocher, E./Groskreutz, H./Nassibi, G./Paschke, C./Schulz, S. E./Welti, F./Wenckebach, J./Zimmer, B. (2013):** Das Recht auf eine selbstbestimmte Erwerbsbiografie. Arbeits- und sozialrechtliche Regulierung für Übergänge im Lebenslauf: Ein Beitrag zu einem Sozialen Recht der Arbeit, Baden-Baden
- Mayerböck, A./Krüger, T. (2023):** WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 – Methodenbericht, Umfragezentrum Bonn (uzbonn) – Gesellschaft für empirische Sozialforschung und Evaluation, Bonn
- WSI (o. J.):** Tarifbindung, <https://www.wsi.de/de/tarifbindung-15329.htm> (letzter Zugriff: 12.05.2025)
- Richter, G./Tisch, A./Hasselhorn, H. M./Bellmann, L. (2022):** Arbeit und Alter(n). Wie ein längeres Erwerbsleben möglich werden kann, in: Aus Politik und Zeitgeschichte (ApuZ) 20/2022, S. 20–27, <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/rente-2022/508221/arbeit-und-alter-n/>

DATENGRUNDLAGE

Die vorliegende Analyse basiert auf der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, der sechsten Welle eines seit 2015 laufenden Panels von Betriebsräten. Seit der fünften Welle im Jahr 2021 werden auch Personalräte des öffentlichen Dienstes in die Erhebung einbezogen (Brehmer 2024). Die Grundgesamtheit der Befragung umfasst Betriebe und Dienststellen in ganz Deutschland mit mindestens 20 Beschäftigten, sofern dort ein Betriebs- oder Personalrat besteht. Erfasst werden alle Wirtschaftsbereiche.

Die Befragung wurde im Zeitraum vom 15. März bis zum 15. September 2023 durchgeführt. Die Interviews mit den Betriebs- und Personalräten fanden telefonisch (CATI) statt und wurden vom Umfragezentrum Bonn (uzbonn) realisiert. Thematisch deckte die Befragung eine Vielzahl von Aspekten ab, ein Schwerpunkt lag dabei auf dem Übergang älterer Beschäftigter in den Ruhestand.

Zur Sicherung der Datenqualität wurde vor dem Hauptfeld ein Pretest durchgeführt, der sowohl einen CATI-Instrumententest unter realen Feldbedingungen als auch einen kognitiven Pretest ausgewählter Panelfragen umfasste. Längere Antwortlisten wurden im Interview randomisiert, um Antworttendenzen zu minimieren.

Insgesamt wurden 2.712 Interviews mit Betriebsräten und 1.001 Interviews mit Personalräten geführt. Pro Betrieb bzw. Dienststelle wurde jeweils ein Gremienmitglied befragt – in der Regel handelte es sich dabei um den oder die Vorsitzende des Betriebs- bzw. Personalrats. Die im Report dargestellten Ergebnisse sind – mit Ausnahme der absoluten Fallzahlen – gewichtet, um eine repräsentative Abbildung der Grundgesamtheit zu gewährleisten.

IMPRESSUM

Ausgabe

WSI Report Nr. 104, Juni 2025
Wege in den Ruhestand

ISSN 2366-7079

Herausgeber

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (211) 77 78-18 7

<http://www.wsi.de>

Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (211) 77 78-15 0
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Daniela Groß

Kontakt

Dr. Florian Blank
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (211) 77 78-581

florian-blank@boeckler.de
www.wsi.de

Dieses Werk ist lizenziert unter der
Creative Commons Lizenz CC BY 4.0 International
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>)