

NZZ am Sonntag

Der externe Standpunkt

Lohnreduktion für ältere Mitarbeiter darf kein Tabu mehr sein

Die Probleme der über 50-Jährigen auf dem Arbeitsmarkt sind eine Tatsache. Ein nachhaltiger, aber noch ungewohnter Lösungsansatz wäre die Flexibilisierung des Lohns, meint Pascal Scheiwiller

Das Problem ist bekannt, und es wird endlich offen darüber gesprochen: Über 50-Jährige sind immer stärker von Kündigungen betroffen. Und wenn sie einmal arbeitslos sind, ist es besonders schwierig für sie, wieder eine Stelle zu finden. Immer mehr Unternehmen stellen konsequent keine Ü 50 mehr ein, wie sie genannt werden. Ihre Suchzeit ist signifikant länger, viele werden entweder ausgesteuert oder zu unfreiwilligen Notlösungen wie Selbständigkeit, Zeitarbeit oder Teilzeitarbeit gedrängt. Dieses Phänomen betrifft immer mehr auch hochqualifizierte Arbeitnehmer. Sozialfälle mit Hochschulabschluss sind keine Seltenheit mehr. Und die kritische Altersgrenze fällt laufend. Waren es einst die Ü 60, spricht man heute bereits von Ü 45.

Uneinig ist man sich, wer daran schuld sei. Als Sündenböcke werden von Betroffenen häufig die verantwortungslosen Unternehmen oder pauschal die Ausländer herangezogen. Auf Unternehmensseite wird auf die Konsequenz des globalisierten Arbeitsmarktes verwiesen oder das Phänomen ignoriert. Gerne wird das Problem auch mit statistischen Zahlen des Seco vernebelt. So wird auf die durchschnittliche Arbeitslosenquote bei den Ü 50 verwiesen und verschwiegen, dass Ausgesteuerte in der Statistik der Langzeitarbeitslosen nicht berücksichtigt werden. Es wird argumentiert, die Erwerbstätigkeitsquote der Ü 50 sei im internationalen Vergleich hoch, aber verschwiegen, dass eine einzelne Stunde Arbeit in der Stichwoche bereits als «Erwerbstätigkeit» zählt.

Wie kann dieses Problem entschärft werden? Geredet wird über verschiedene Massnahmen wie die Senkung der Pensionskassenbeiträge, verstärkte Lohnflexibilität, staatliche Anreizprogramme oder Initiativen

zur Weiterbildung. Es bringt nichts, von Unternehmen zu verlangen, sie sollen endlich mehr soziale Verantwortung übernehmen. Unternehmen brauchen einen wirtschaftlichen Nutzen und Anreiz, die Ü 50 zu fördern. Man muss also fragen, weshalb die über 50-Jährigen trotz ihren Vorteilen wie Erfahrung und Loyalität gegenüber jüngeren Arbeitskräften oft den Kürzeren ziehen?

Auf der einen Seite gehören heute der Umgang mit Technologie, schnelle Kommunikation, Business English und die rasche Anpassung an neue Anforderungen und Teamkonstellationen zu den wichtigen Anforderungen vieler Unternehmen. Das sind Eigenschaften, welche typischerweise eher der jüngeren Generation zugeschrieben werden. Auf der anderen Seite wird heute erwartet, dass ein Mitarbeiter sich zu hundert Prozent in den Dienst des Unternehmens stellt. Leistung wird gemessen, transparent gemacht und kompromisslos eingefordert. Die Leistungsfähigkeit oder die Agilität bei Veränderungen nimmt bei Ü 50 häufig ab, das ist biologisch und psychologisch nachvollziehbar. Wenn dem so ist, dann muss ein älterer Mitarbeiter auch bereit sein, seinen reduzierten Wert neu zu verhandeln und Lohn einbussen in Kauf zu nehmen. Und genau hier liegt die Crux. Auf der einen Seite ist es heute für die Ü 50 aufgrund der Lebens- und Kostenstruktur viel schwieriger, Lohn einbussen zu verkraften. Zudem haben heute viele später Kinder und müssen länger für Ausbildungskosten aufkommen. Im Alter der Ü 50 sind die Lebenskosten oft am höchsten, und es ist schwierig, Lohnreduktionen anzunehmen. Auf der anderen Seite verzichten die Unternehmen häufig darauf, Lohnreduktionen vorzunehmen. In der Schweiz ist es ein Tabu, den Grundlohn aufgrund von Alter und Leistungsfähigkeit herabzusetzen. Selbst bei Jobwechsel wird oft am bisherigen Lohn angeknüpft. Für Unternehmen ist es einfacher, auf jüngere Leute zu setzen, statt über einen Tabubruch zu verhandeln.

Dennoch liegt der nachhaltige Lösungsansatz in der bedingungslosen Lohnflexibilisierung. Wir müssen den Lohn als bewegliches Steuerungselement des Arbeitsmarktes nutzen. Über 50-Jährige müssen im Sinne der Eigenverantwortung die Alterssituation beim Arbeitgeber aktiv thematisieren, den Vorgesetzten involvieren, sich flexibel auf die betrieblichen und persönlichen Kompetenzbedürfnisse einlassen, in Weiterbildung investieren, Lohnflexibilität zeigen und gemeinsam einen Aktionsplan entwickeln. Durch diesen Ansatz wird der Arbeitgeber in die Verantwortung genommen, und Lohn Diskussionen können sachlich und offen geführt werden. Der Arbeitgeber sollte seinerseits Leistungsansprüche transparent machen, Erwartungen mitteilen und im

Bedarfsfall das Gespräch über das Verhältnis von Lohn und Leistung suchen.

Ein solcher Dialog ist viel sinnvoller als Staatseingriffe. Beispiele aus dem Ausland zeigen, dass Subventions- oder Beschäftigungsprogramme zum Schutz der Ü 50 bisher versagt haben. Der Dialog zwischen den Marktakteuren und die Flexibilität müssen ein natürlicher Bestandteil der Arbeitswelt werden. Er wird wie andere Errungenschaften des Schweizer Arbeitsmarktes zum Arbeitsfrieden in der Schweiz beitragen.

NZZaS vom 18.5.2014