

Sonderdruck aus:

# Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Michael Stitzel

Der gleitende Übergang in den Ruhestand – eine  
Pensionierungsform der Zukunft?

18. Jg./1985

**1**

## **Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)**

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunktheft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

### *Hinweise für Autorinnen und Autoren*

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D.  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104  
zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter [http://doku.iab.de/mittab/hinweise\\_mittab.pdf](http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf). Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de)).

### **Herausgeber**

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)  
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB  
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim  
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover  
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin  
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.  
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau  
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

### **Begründer und frühere Mitherausgeber**

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin, Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

### **Redaktion**

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), 90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: [ulrike.kress@iab.de](mailto:ulrike.kress@iab.de): (09 11) 1 79 30 16, E-Mail: [gerd.peters@iab.de](mailto:gerd.peters@iab.de): (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de): Telefax (09 11) 1 79 59 99.

### **Rechte**

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

### **Herstellung**

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

### **Verlag**

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0; Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: [waltraud.metzger@kohlhammer.de](mailto:waltraud.metzger@kohlhammer.de), Postscheckkonto Stuttgart 163 30. Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309. ISSN 0340-3254

### **Bezugsbedingungen**

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten: Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

### **Zitierweise:**

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)  
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)  
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

**Internet:** <http://www.iab.de>

# Der gleitende Übergang in den Ruhestand – eine Pensionierungsform der Zukunft?

Michael Stitzel\*)

Der gleitende Übergang in den Ruhestand stellt eine Alternative zur üblichen einstufigen Pensionierung dar. Statt wie bei jener abrupt vom einen auf den anderen Tag aus dem Berufsleben auszuschneiden, erfolgt beim gleitenden Übergang das Überwechseln in die nachberufliche Lebensphase über einen längeren Zeitraum durch eine allmähliche Verminderung der Arbeitszeit und ggf. anderer Arbeitskomponenten, z. B. bestimmter Belastungsarten. Die Untersuchung stützt die spontane Vermutung, daß der gleitende Übergang, der in der Bundesrepublik Deutschland nur in wenigen Betrieben, in einigen anderen europäischen Ländern jedoch häufig verwirklicht ist, besser als die einstufige Pensionierung für die Älteren eine altersentsprechende Arbeitssituation und günstige Voraussetzungen für die Anpassung an den Ruhestand zu gewährleisten vermag. Für die Betriebe kann er zwar – je nach Ausgestaltung – eine zusätzliche Kostenbelastung sowie organisatorische Erschwernisse (z. B. Einrichtung von Teilzeitarbeits-systemen) bedeuten, er erhöht jedoch die Flexibilität der Personalplanung und ermöglicht die bessere Nutzung der Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter. Wichtig erscheint insbesondere der mit dem gleitenden Übergang verbundene Vorteil, daß er vergleichsweise rasch und flexibel Arbeitsmarktungleichgewichte partiell glätten und bei Arbeitsmarktveränderungen unerwünschte Strukturen partiell kompensieren kann. Insgesamt, so die hier vertretene These, wird die Bedeutung dieser Pensionierungsform in Zukunft zunehmen.

## Gliederung

1. Der gleitende Übergang in den Ruhestand im Rahmen der aktuellen Pensionierungsdiskussion
2. Der gleitende Übergang in den Ruhestand aus individueller und betrieblicher Sicht
  - 2.1 Zu den Ausprägungsformen des gleitenden Übergangs in den Ruhestand
  - 2.2 Bewertung aus individueller Sicht
  - 2.3 Bewertung aus betrieblicher Sicht

3. Der gleitende Übergang in den Ruhestand unter der Perspektive der langfristigen Bevölkerungs- und Arbeitsmarktentwicklung

Anhang: Synopse bekanntgewordener Gleitmodelle

## 1. Der gleitende Übergang in den Ruhestand im Rahmen der aktuellen Pensionierungsdiskussion

Der gleitende Übergang in den Ruhestand (synonym: stufenweise Pensionierung, allmähliche Pensionierung, Teilzeitarbeit für ältere Mitarbeiter) stellt eine zur normalen einstufigen Pensionierung alternative Form der Pensionierungspolitik dar. Unter diesem Begriff werden alle Arten der Pensionierung zusammengefaßt, bei denen das Überwechseln aus der Berufstätigkeit in den Ruhestand

- nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt (z. B. Erreichen der Altersgrenze), sondern als Prozeß über einen längeren *Zeitraum* erfolgt *und*, damit in Zusammenhang,
- nicht einstufig durch eine punktuell vollständige Aufhebung der beruflichen Tätigkeit, sondern durch eine *allmähliche* (z. B. zeitliche, intensitätsmäßige) *Verminderung* der Gesamtheit der beruflichen Tätigkeit und der mit ihr verbundenen Belastungen vorgenommen wird.<sup>1)</sup>

In der betrieblichen Pensionierungspraxis und in der wissenschaftlichen sowie publizistischen Diskussion zur Pensionierungspolitik nimmt der gleitende Übergang in der Bundesrepublik Deutschland zumindest zur Zeit nur eine nachgeordnete Position ein<sup>2)3)</sup>: das Überwechseln in die nachberufliche Lebensphase erfolgt in der weit überwiegenden Zahl der Fälle – und wird allgemein auch so verstanden – als Beendigung der Berufstätigkeit vom einen zum anderen Tag (sog. „einstufige“ Pensionierung im Rahmen einer starren oder flexiblen Altersgrenze<sup>4)</sup>). Es wäre allerdings voreilig, daraus auf eine grundsätzlich untergeordnete Bedeutung des gleitenden Übergangs im Rahmen der Gesamtheit der Pensionierungsalternativen zu schließen. Ein Hinweis auf eine relative Gleichwertigkeit der einstufigen und der gleitenden

\*) Dr. habil. Michael Stitzel ist Akademischer Oberrat am Fachbereich Wirtschafts- und Organisationswissenschaften der Hochschule der Bundeswehr München. Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung des Autors.

<sup>1)</sup> Eine umfassende wissenschaftliche Aufbereitung des gleitenden Übergangs in den Ruhestand unter schwerpunktmäßig betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten liegt vor in der Habilitationsschrift von Stitzel, M., Der gleitende Übergang in den Ruhestand (1984/85; Veröffentlichung in Vorbereitung), dort auch Nachweis der bisherigen wissenschaftlichen und publizistischen Veröffentlichungen zu dieser Pensionierungsform.

<sup>2)</sup> In der Bundesrepublik gibt es einige tarifvertragliche bzw. betriebsindividuelle Modelle eines gleitenden Übergangs in den Ruhestand (tarifvertraglich in der Deutschen Zigarettenindustrie, betriebsindividuell z. B. bei der Siemens AG und der Deutschen BP AG); häufiger vertreten ist er im europäischen Ausland, so insbesondere in Schweden, England, Frankreich und den Niederlanden (s. dazu Bruche, G. B. Casey, Arbeit oder Rente?, Frankfurt/Main, New York 1982, S. 41 ff.); eine Synopse realisierter Modelle findet sich im Anhang zu diesem Artikel.

<sup>3)</sup> In der deutschsprachigen Literatur zum gleitenden Übergang hat sich insbesondere Teriet, B. (mit positivem Ergebnis) mit dieser Pensionierungsform auseinandergesetzt (z. B.: Der gleitende Übergang in den Ruhestand: eine neue personalwirtschaftliche Aufgabe, in: Personal, 1977, S. 48-51; Vom starren zum gleitenden Ruhestand, in: Arbeit und Sozialpolitik 9/1978). Im nichtdeutschsprachigen Schrifttum ist insbesondere auf die Veröffentlichungen zum schwedischen Modell hinzuweisen (z. B. Crona, G. Partial retirement in Sweden, in: Aging and work, 1980, S. 113-120).

<sup>4)</sup> Zur Pensionierungsproblematik allgemein s. aus betriebswirtschaftlicher Sicht z. B. Schönholzer, G., Der Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand, Diessenhofen 1979; Sadowski, D., Pensionierungspolitik - Zur Theorie optimaler Personalplanung im Unternehmen -, Stuttgart 1977; aus makroökonomischer Sicht z. B. Kühlewind, G., Neue Alternativrechnungen zur flexiblen Ruhestandsgrenze, in: MittAB, 1/1977, S. 38-46; aus psychologischer Sicht z. B. Lehr, U., Psychologie des Alterns, 3. Aufl., Heidelberg 1977, S. 196-216; aus soziologischer Sicht z. B. Tews, H. P., Soziologie des Alterns, 2. Aufl., Heidelberg 1974, S. 159-196, dort jeweils weiterführende Literatur.

Pensionierung ergibt sich bereits daraus, daß in vorindustriellen Gesellschaften und auch heute noch in nichtindustriellen Wirtschaftszweigen (z. B. Kleinlandwirtschaft) sowie nichtindustriellen Tätigkeiten (z. B. sog. freie Berufe) der gleitende Übergang in den Ruhestand die normale bzw. zumindest eine nicht unübliche Form der Berufsausgliederung darstellt.

Von der einstufigen Pensionierung hebt sich der gleitende Übergang dadurch ab, daß er

- ein wesentlich höheres chronometrisches und chronologisches Flexibilitätspotential hat (s. Kap. 2.1);
- eine sanfte Form berufsbezogener Veränderungen darstellt, die für andere Veränderungen (z. B. Berufseintritt, Rückkehr an den Arbeitsplatz nach längerer Krankheit) Modellcharakter haben kann;
- eine Maßnahme integrativer Personalpolitik für Ältere ist, bei der der ältere Mitarbeiter nicht abgeschoben wird, sondern die „einen zufriedenen Verbleib im Berufsleben fördern soll“.<sup>5)</sup>

Als ab 1982 im politischen Bereich intensiver über den Einsatz der Pensionierungspolitik als Instrument zum Abbau von Arbeitslosigkeit diskutiert wurde, wurde auch der gleitende Übergang explizit als Alternative in die Überlegungen einbezogen. Insbesondere das von der Bundesanstalt für Arbeit vorgeschlagene „Übergangskurzarbeitergeld“ für ältere Arbeitnehmer<sup>6)</sup>, das de facto einen gleitenden Übergang darstellt, schien längere Zeit sogar die größten Realisations-Chancen aufzuweisen. Nach diesem Vorschlag hätten Arbeitnehmer im Alter von 57 bis längstens 63 Jahren die Arbeitszeit freiwillig auf 20 Stunden/Woche reduzieren können und hätten ca. 80 % des letzten Bruttoentgeltes bezogen<sup>7)</sup>. Schließlich erhielt dann doch die Vorruhestandsregelung, also eine Herabsetzung der einstufigen Altersgrenze, den Vorzug<sup>8)</sup>. Trotz dieser politischen Festlegung, die ohnehin zeitlich terminiert ist, ist die Basisentscheidung zwischen einstufiger und gleitender Pensionierung weiterhin zu reflektieren und offenzuhalten, und zwar aus zwei Gründen:

(1) Veränderte ökonomische und demografische Rahmenbedingungen können eine Modifikation heute praktizierter Pensionierungsregelungen nahelegen (s. Kap. 3).

(2) Die alleinige Ausrichtung der Gestaltung der Pensionierungsbedingungen an den jeweiligen Arbeitsmarkterfordernissen stellt eine unzulässige Verkürzung der Problematik dar. Pensionierungsregelungen müssen einer Vielzahl von Interessenlagen in befriedigender Weise gerecht werden, so z.B.

- den Bedürfnissen des älteren Mitarbeiters (insbesondere nach einer altersentsprechenden Arbeitsbelastung bzw. -entlastung<sup>9)</sup>);
- den Erfordernissen des Betriebes (z. B. im Hinblick auf eine ausgewogene Altersstruktur der Belegschaft<sup>10)</sup> und eine optimale Nutzung der Leistungspotentiale des Älteren<sup>11)</sup>);
- gesamtwirtschaftlichen bzw. gesamtgesellschaftlichen Kriterien (z. B. im Hinblick auf die Finanzierbarkeit des Systems der sozialen Sicherung<sup>12)</sup> und/oder die Förderung des Arbeitsmarktausgleichs<sup>13)</sup>).

Eine Pensionierungsregelung kann erst dann als befriedigend angesehen werden, wenn alle angesprochenen Interessenlagen in adäquater Weise berücksichtigt worden sind (Kap. 2).

## 2. Der gleitende Übergang in den Ruhestand aus individueller und betrieblicher Sicht<sup>14)</sup>

### 2.1 Zu den Ausprägungsformen des gleitenden Übergangs in den Ruhestand

Gleitender Übergang in den Ruhestand ist als Sammelbegriff für eine Vielzahl von Einzelausprägungen und -modellen der allmählichen Berufsausgliederung zu verstehen. Im Gegensatz zur einstufigen Pensionierung gibt es beim gleitenden Übergang eine Reihe von Gestaltungsvariablen, die den einzelnen Betrieb bzw. den Gesetzgeber in die Lage versetzen, an den jeweiligen situativen und personellen Gegebenheiten orientierte Gleitmodelle zu realisieren. Die wichtigsten Gestaltungsvariablen sind

- (1) die Länge der Gleitphase
- (2) die Lage der Gleitphase in bezug auf das Lebensalter
- (3) die Häufigkeit und Intensität der einzelnen Reduktionsschritte im Rahmen des Gleitprozesses (zu (1) – (3) s. Abbildung 1)

sowie

- (4) der Einfluß der Älteren auf die konkrete Ausgestaltung der unter (1) – (3) genannten Punkte
- (5) die Entgeltgestaltung.

Abbildung 1 zeigt zeitbezogen unterschiedliche Gestaltungen der Gleitphase.

Die in der Praxis realisierten Modelle weisen bezüglich der angesprochenen Gestaltungsvariablen sehr unterschiedliche Ausprägungsformen auf. Für die Synopse im Anhang zu diesem Artikel sind aus der Vielzahl der bekanntgewordenen Modelle besonders typische Konstruktionen ausgewählt und im Hinblick auf die Gestaltungsvariablen dargestellt worden. Die Synopse beinhaltet auch eine knappe Modellkritik, die sich an dem im folgenden dargestellten Anspruch des gleitenden Übergangs orientiert.

Von besonderer Bedeutung für die weitere Analyse ist die Frage nach der zeitlichen Lage der Gleitphase, bezogen auf

<sup>5)</sup> Bruche, G., B. Casey, a. a. O., S. 166.

<sup>6)</sup> Vgl. dazu Kühlewind G., Bekämpfung der Arbeitslosigkeit durch Verkürzung der Lebensarbeitszeit?, in: Wirtschaftsdienst 11/1983, S. 562-567.

<sup>7)</sup> Die Finanzierung wäre zum Teil über eingesparte Arbeitslosenunterstützung erfolgt (analog der jetzigen Vorruhestandsregelung).

<sup>8)</sup> Die Kommentatoren der politischen Entscheidung für die Vorruhestandsregelung waren übereinstimmend der Meinung, daß nicht die Optimierung der Pensionierungsbedingungen, sondern allgemeinpolitische Überlegungen (insbesondere die Abwehr von Forderungen nach einer generellen Arbeitszeitverkürzung) in dieser Frage den Ausschlag gegeben haben.

<sup>9)</sup> Vgl. z. B. Lehr, U., Frühpensionierung – ein Danaergeschenk?, in: IBM-Nachrichten 2/1983, S. 13-17.

<sup>10)</sup> Vgl. z. B. Jakobs-Fuchs, J., Planung der Personalfreistellung, Diss. München 1978, S. 123 ff.

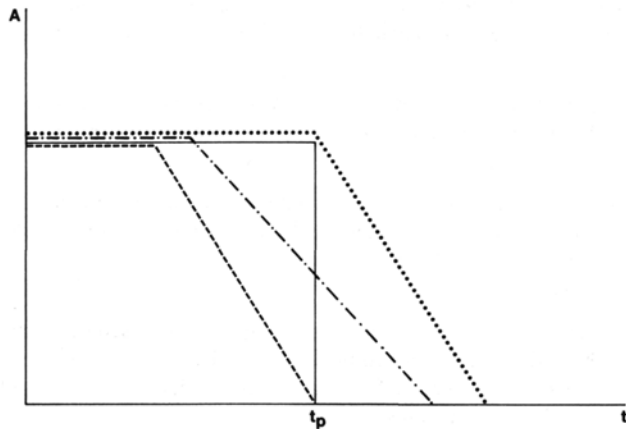
<sup>11)</sup> Vgl. z. B. Eitner, S., W. Rühland, H. Siggelkow, Praktische Gerohygiene, Dresden 1975

<sup>12)</sup> Vgl. z. B. Schmähdt, W., Alterssicherung und Einkommensverteilung, Tübingen 1977

<sup>13)</sup> Vgl. z. B. Kühlewind, G., Neue Alternativrechnungen zur flexiblen Ruhestandsgrenze. Quantitative Auswirkungen und Kostenüberlegungen, in: MittAB 1/1977, S. 38-46

<sup>14)</sup> Dieses Kapitel gibt in knapper Form die wichtigsten Überlegungen aus Stitzel, M., a. a. O., 1984/85 zur Bewertung dieser Pensionierungsform wieder.

Abbildung 1: Unterschiedliche Ausprägungen von Gleitprozessen<sup>1)</sup>



- A = Arbeitsmenge, gemessen z. B. in Arbeitszeit  
 $t_p$  = Normzeitpunkt der Pensionierung (z. B. 63, 65 Jahre)
- einstufige Pensionierung (zum Normzeitpunkt der staatlichen Rentenversicherung)
  - - - - - gleitender Übergang mit Beginn vor dem Normzeitpunkt und Ende zum Normzeitpunkt (sog. „frühes“ Gleitmodell)
  - . . . . - gleitender Übergang mit Beginn vor dem Normzeitpunkt und Ende nach dem Normzeitpunkt (sog. „zeitlich umfassendes“ Gleitmodell)
  - . . . . . gleitender Übergang mit Beginn zum Normzeitpunkt und Ende in der normalen Ruhestandsphase (sog. „spätes“ Gleitmodell)

<sup>1)</sup> Der hier dargestellte Verlauf suggeriert einen stetigen („gleitenden“) Rückgang der Arbeitsmenge. Faktisch erfolgt das Ausgleiten in der betrieblichen Praxis jedoch in Stufen bzw. Sprüngen (z. B. Verminderung der Arbeitszeit um 10 oder 20 Stunden/Woche).

den üblichen bzw. staatlich vorgegebenen Zeitpunkt der Pensionierung. Die bisher realisierten Gleitmodelle sind fast ausschließlich frühe Gleitmodelle, die mit dem Normzeitpunkt der Verrentung abschließen. Diese Eingrenzung beinhaltet einen deutlichen Verzicht auf Vorteile, die mit dem gleitenden Übergang verbunden sind (s. im folgenden Kap. 3.2/3.3).

Der Tatbestand, daß sehr unterschiedliche Formen des gleitenden Übergangs realisiert werden können, bedeutet, daß eine globale Bewertung dieser Pensionierungsform sich immer nur auf das Grundmerkmal der allmählichen Berufsausgliederung bezieht, insofern also nur eine allgemeine Orientierung ermöglicht. Eine detaillierte Analyse, die an dieser Stelle nicht geleistet werden kann, müßte konkrete Ausprägungsformen als Untersuchungsobjekt heranziehen<sup>15)</sup>.

<sup>15)</sup> S. dazu eine Reihe von Beispielen bei Stitzel, M., a. a. O.

<sup>16)</sup> Eitner, S., et al., a. a. O., S. 315, schätzen 15-20 % der 65-70jährigen als überdurchschnittlich leistungsfähig ein und bezeichnen die „Eliminierung dieses Personenkreises aus dem Arbeitsprozeß als echte iatrogene Noxe“.

<sup>17)</sup> Vgl. Rütth, W., Ursachen vorzeitiger Berufs- und Erwerbsunfähigkeit, Göttingen 1976.

<sup>18)</sup> Sehr deutlich bei Lehr, U., a. a. O., 1983 und in vielen ihrer anderen Veröffentlichungen („Es ist erwiesen, daß Arbeit – von extremen Fällen der Schwerarbeit . . . abgesehen – die beste Geroprophylaxe ist“; a. a. O.)

## 2.2 Bewertung aus individueller Sicht

Der Anstoß zur Realisierung eines gleitenden Übergangs in den Ruhestand erfolgte aus dem Motiv, für den älteren Arbeitnehmer eine seiner Altersentwicklung adäquate Form der Gestaltung der letzten Phase des Arbeitslebens und der Berufsausgliederung inkl. ihrer Folgen zu finden. Die übliche einstufige Pensionierung beinhaltet für den Älteren diesbezüglich ein doppeltes Risiko:

(1) Die volle Berufstätigkeit bis zum Pensionierungszeitpunkt kann zumindest bei bestimmten Arten von Tätigkeiten und bei ungünstiger Prädisposition für den Älteren – wenn nicht durch andere entlastende Maßnahmen Abhilfe geschaffen wird – eine ggf. gesundheitsschädigende Überlastung bedeuten.

(2) Der plötzliche vollständige Wegfall der Arbeit zum Pensionierungszeitpunkt erfordert vom Älteren eine erhebliche Anpassungsleistung (z. B. Neustrukturierung der verfügbaren Zeit, Kompensation von Verantwortungsverlust, neue Sinnfindung). Der Anpassungsprozeß kann durchaus krisenhaft verlaufen, was in der populärwissenschaftlichen Diskussion mit den Schlagwörtern vom „Pensionierungstod“ bzw. „Pensionierungsschock“ beschrieben wird.

Der gleitende Übergang in den Ruhestand kann zumindest idealtypisch diese beiden Mängel beheben:

(1) Die verminderte Arbeitszeit reduziert grundsätzlich die mit der Arbeit verbundenen Belastungen, gleichzeitig beinhaltet sie aber die Chance für eine altersentsprechende vitalisierende und gesundheitsfördernde berufliche Aktivität. Das gilt insbesondere dann, wenn zeitlich umfassende oder späte Gleitmöglichkeiten angeboten werden, in deren Rahmen eine deutlich über die heutige Altersgrenze der Berufstätigkeit hinausgehende berufliche Aktivität ermöglicht wird.<sup>16)</sup>

(2) Die vermehrt zur Verfügung stehende Freizeit während der Gleitphase bietet die Möglichkeit einer allmählichen Eingewöhnung in die Ruhestandssituation und erleichtert somit die Anpassung an die neuen Lebensumstände.

Schwierig zu beurteilen ist allerdings, inwieweit die praktizierte einstufige Pensionierung zu Überforderungen des älteren Berufstätigen bzw. zu Anpassungsproblemen des Pensionärs führt. Die (in der Bundesrepublik Deutschland) extrem hohe Quote der vorzeitigen Verrentung aufgrund von Berufs- bzw. Erwerbsunfähigkeit<sup>17)</sup> ist vermutlich weniger auf inadäquate Arbeitsbedingungen genau in der letzten Berufphase zurückzuführen als auf Schädigungen, die ihre Ursache in negativen Einwirkungen während des gesamten Berufslebens und/oder in außerberuflichen Faktoren haben. Allerdings ist nicht von der Hand zu weisen – wenn auch noch nicht überprüft –, daß ein nicht unerheblicher Teil der vorzeitigen Verrentungen dann überflüssig wäre, wenn den betroffenen Älteren Teilzeitarbeitsmöglichkeiten (= gleitender Übergang) angeboten würden.

Vergleichsweise gut bestätigt ist demgegenüber die Vermutung, daß die Tendenz zur immer früheren Pensionierung (z. B. Vorruhestandsregelung) wegen der Gefahr der damit verbundenen Inaktivitäts-Schäden gesundheitlich bedenklich ist – es sei denn, der Pensionär fände in seiner neuen Lebenssituation eine der Berufsarbeit adäquate Betätigung. Ein gleitender Übergang in den Ruhestand, insbesondere in seiner zeitlich umfassenden Form, könnte Inaktivitäts-Schäden vermeiden helfen.<sup>18)</sup>

Im Hinblick auf das Gelingen oder Mißlingen der Anpassung an den Ruhestand ist festzustellen, daß ein sogenannter

Pensionierungstod statistisch signifikant nicht nachweisbar ist. Auch ein Pensionierungs-Schock, verstanden als schwerwiegende und folgenreiche psycho-physische Beeinträchtigung aufgrund des Übertritts in das Rentnerdasein, ist bei der Mehrzahl der Pensionierten nicht beobachtbar<sup>19)</sup>. Die theoretische Analyse zeigt aber auf, daß die Pensionierung durchaus eine Ausprägung der sogenannten „kritischen Lebensereignisse“<sup>20)</sup> darstellt. Kritische Lebensereignisse verlangen vom Menschen „Umorientierung in ihrem Handeln und Denken, in ihren Überzeugungen und Verpflichtungen“<sup>21)</sup>; der dadurch erforderlich werdende Veränderungsprozeß kann eine Lebenskrise auslösen. Die gerontologische Forschung ergab, daß bei Vorliegen bestimmter personeller bzw. situativer Variabler (z. B. negative Erwartungshaltung gegenüber dem Ruhestand, Fehlen von konkreten Plänen für den Ruhestand, erzwungenes Ausscheiden aus dem Berufsleben)<sup>22)</sup> die Gefahr von Anpassungsfriktionen im Sinne des Modells der kritischen Lebensereignisse besonders groß ist. Die Vermutung erscheint plausibel, daß das langsame Heranführen an die Ruhestandssituation im Rahmen eines gleitenden Übergangs es dem Älteren ermöglicht, sich kognitiv und emotionell mit dem bevorstehenden Ruhestand auseinanderzusetzen sowie Verhaltensformen zu lernen, die seinen Fähigkeiten und Bedürfnissen im Ruhestand entsprechen: damit wird die – in jedem Fall erforderliche — Anpassungsleistung antizipiert und zeitlich gestreckt.

Ungewiß ist allerdings, inwieweit die Betroffenen selbst einem gleitenden Übergang in den Ruhestand den Vorzug vor einer einstufigen Pensionierung geben würden. Angesichts des geringen Bekanntheitsgrades und der fehlenden Wahlmöglichkeiten in der Bundesrepublik (die auch diesbezügliche empirische Untersuchungen stark erschweren), sind allenfalls Vermutungen möglich. In Befragungen<sup>23)</sup>, die aber einer strengen Repräsentativitäts- und Validitätsprüfung nicht standhalten, wurden vergleichsweise hohe positive Einstellungen zum gleitenden Übergang ermittelt<sup>24)</sup><sup>25)</sup> (jeweils ca. zwei Drittel gaben an, sie würden eine allmähliche Berufsausgliederung begrüßen). Aussagen über faktische Ausgleitbereitschaften sind wohl erst dann möglich, wenn – wie in Schweden – konkrete Modellausprägungen als Alternative zur einstufigen Pensionierung vorliegen. Eine entscheidende Modellvariable wird vermutlich die bei Variationen der Pensionierungsmodalitäten insgesamt wichtige Entgeltgestaltung sein. Aufschlußreich ist die Teilnahmequote der älteren Mitarbeiter am tariflichen Gleitmodell der deutschen Zigarettenindustrie. Die Älteren haben dort die Wahl-

möglichkeit, entweder voll bis zur Pensionierung durchzuarbeiten oder an einem gleitenden Übergang teilzunehmen oder sich vorzeitig völlig von der Arbeit freistellen zu lassen. Von den bis zum 1.1.1982 teilnahmeberechtigten 452 Arbeitnehmern der Zigarettenindustrie hatten sich entschie-

- volle Weiterarbeit bis zur Erreichung der flexiblen Altersgrenze 76 Mitarbeiter  
(= 14,6 %)
- Arbeitszeitreduktion um 50 % für 2 Jahre bis zur Erreichung der flexiblen Altersgrenze bei vollem Lohnausgleich (=Ausgleiten) 169 Mitarbeiter  
(= 37,3 %)
- volle Freistellung von der Arbeit bei 75 % des letzten Einkommens (2 Jahre vor Erreichen der flexiblen Altersgrenze) 217 Mitarbeiter<sup>26)</sup>  
(= 48,1 %)

Angesichts der in der Zigarettenindustrie gegebenen Alternativensituation scheint der gleitende Übergang für eine nicht unbedeutende Minderheit der Älteren – aber eben doch nur für eine Minderheit – die zu präferierende Form des Ausscheidens aus dem Berufsleben darzustellen.

Unabhängig von diesen – ggf. auch beeinflussbaren – Einstellungen und Verhaltensweisen zeigen die hier skizzierten dargestellten theoretischen Überlegungen, daß der gleitende Übergang in den Ruhestand für eine relevante Anzahl von älteren Mitarbeitern sowohl aus Gründen der altersentsprechenden Gestaltung der Berufsarbeit als auch einer erleichterten Anpassung an den Ruhestand eine geeignete Form der Berufsausgliederung ist.

### 2.3 Bewertung aus betrieblicher Sicht

Unter den gegebenen sozio-ökonomischen Bedingungen ist trotz der oben postulierten Funktionalität für den älteren Arbeitnehmer mit einer Realisation des gleitenden Übergangs nur dann zu rechnen, wenn er auch wirtschaftlich vorteilhaft bzw. zumindest vertretbar ist, wenn er insbesondere den betrieblichen Interessen entspricht. Auf den ersten Blick scheinen dem allerdings zwei Aspekte entgegenzu-

- (1) Ein gleitender Übergang belastet, wenn er, wie heute üblich, als frühes Gleitmodell angeboten wird, und die Einkommensverluste nicht (voll) zu Lasten des Älteren gehen oder von der öffentlichen Hand übernommen werden, die betriebliche Kostenstruktur.
- (2) Die mit dem gleitenden Übergang verbundenen organisatorischen Umstrukturierungen (z. B. Teilzeitarbeit der Ausgleitenden) verursachen zusätzlichen Aufwand und bringen Unruhe in das Betriebsgefüge.

Eine detaillierte betriebswirtschaftliche Analyse zeigt allerdings, daß Erschwernisse für den Betrieb nur die eine Seite darstellen. Betroffen sind von der Realisation eines gleitenden Übergangs folgende betriebs- bzw. personalwirtschaftliche Entscheidungsbereiche:

- (1) Personalplanung, insbesondere Sicherung des Personalbestandes bzw. Personalfreistellung;
- (2) Optimierung des Leistungoutput des älteren Mitarbeiters;
- (3) Personalkosten.

<sup>19)</sup> Vgl. z. B. die Befunde von Dreher, G., Die Anpassung an die Pensionierung als psychologisches Problem, Diss. Bonn 1969, George, L., G. Maddox, Subjektive adaptation to loss of the work role, in: Journal of Gerontology 4/1977

<sup>20)</sup> Vgl. dazu z. B. den Sammelband von Filipp, S.-H., Kritische Lebensereignisse, München/Wien/Baltimore 1981

<sup>21)</sup> Dies., a. a. O., S. 3

<sup>22)</sup> Vgl. die Zusammenfassung vorliegender Befunde durch Dreher, G., a. a. O., S. 81 ff.

<sup>23)</sup> Vgl. insbesondere EG, Die Erwerbspersonen und die Perspektiven des Ruhestandes, EG-Dokument 467/78, Brüssel 1978; Zusammenfassung verschiedener Befragungen s. Mertens, D., Neue Arbeitszeitpolitik und Arbeitsmarkt, in: MittAB 3/1979, S. 263-275.

<sup>24)</sup> s. auch die faktische Teilnahmequote am staatlichen System der Teilrente in Schweden (= frühes Gleitmodell), die – 5 Jahre nach Einführung des Modells – 1981 ca. 30% der insgesamt berechtigten Älteren betrug (s. Crona, G., Partial retirement in Sweden, in: Aging and work, 1980, S. 113-120).

<sup>25)</sup> Auch (teilweise unstrukturierte) Befragungen des Autors in Betrieben in der Bundesrepublik ließen ein hohes Interesse am gleitenden Übergang erkennen.

<sup>26)</sup> Die Zahlen basieren auf einer Aufstellung des Arbeitgeberverbandes der Zigarettenindustrie.

### Zu (1): Personalplanung/Stellenbesetzung

Jede Pensionierung bedeutet eine Personalfreistellung, an die sich im Normalfall eine Stellenneubesetzung anschließt - es sei denn, die betroffene Stelle wird gestrichen. Zusammen mit Fluktuation, Entlassung und Besetzung neugeschaffener Stellen ist somit die betriebliche Pensionierungspolitik ein Instrument, mit dessen Hilfe die personelle Erneuerung bzw. die personelle Kontinuität des Betriebes gesteuert werden kann. So überrascht es nicht, daß die Pensionierung zur Gestaltung der Stellenbesetzung herangezogen wird, und zwar angesichts der in den letzten Jahren dominanten Personalfreistellungserfordernisse vor allem als Instrument des Personalabbaus. Erreicht wurde das durch vorzeitige Pensionierungen (mit den entsprechenden Abfindungen) und neuerdings über die Anwendung der Vorruhestandsregelung, bei der ein Teil der Kosten der vorzeitigen Pensionierung externalisiert werden kann (früher über die sog. 59/60er-Regelung). Die einstufige Pensionierung ist allerdings als Instrument der Personalfreistellung bzw. der Sicherung der personellen Kontinuität vergleichsweise inflexibel. Das resultiert daraus, daß

- bei vorzeitiger Pensionierung die endgültige einstufige Beendigung der Beschäftigung des älteren Mitarbeiters dem Betrieb ggf. wertvolle Fähigkeiten entzieht, die an die Person der Älteren gebunden sind (z. B. spezielle Erfahrungen, Kontakte);

- eine Pensionierung jenseits des Normzeitpunktes (und damit eine Weiterarbeit des Älteren, den der Betrieb gerne halten möchte), häufig nicht zustandekommt, weil nur wenige Ältere bereit und in der Lage sind, über die Normgrenze der Pensionierung hinaus *voll* weiterzuarbeiten.

In beiden Fällen vermag ein gleitender Übergang flexibler auf die Personalstruktur einzuwirken. Ein früher gleitender Übergang in den Ruhestand an Stelle einer vorzeitigen Pensionierung hat ebenfalls eine (partielle) Freistellungswirkung, erlaubt aber für die Dauer des Gleitraumes die Nutzung betrieblich relevanter Fähigkeiten des Älteren. Ein später gleitender Übergang ermöglicht eine Weiterbeschäftigung (mit insgesamt reduzierter Arbeitsmenge) ggf. deutlich über den Normzeitpunkt der Pensionierung hinaus, falls das vom Betrieb gewünscht wird. Von besonderer Bedeutung ist allerdings ein gleitender Übergang im Hinblick auf die Beeinflussung der Personalstruktur bei sich verändernden Arbeitsmarktbedingungen (s. Kap. 3).

<sup>27)</sup> Vgl. dazu z. B. Thomae, H., U. Lehr, Berufliche Leistungsfähigkeit im mittleren und höheren Lebensalter, Göttingen 1973, S. 9 ff.

<sup>28)</sup> Vgl. Simonson, E., Recovery and fatigue, in: Simonson, E. (Hrsg.), Physiology of work capacity and fatigue, Springfield 1971, S. 440-458; Rosenmayr, L., Die menschlichen Lebensalter, München 1978, S. 79 f.

<sup>29)</sup> Vgl. Gaugler, E., Kosten- und Nutzeneffekte der Teilzeitarbeit, in: Heymann, H. H., L. J. Seiwert, Job Sharing, Grafenau 1982

<sup>30)</sup> Zum Stand der Diskussion z. B. Bielenski, H., Barrieren gegen eine flexiblere Arbeitszeitgestaltung, in: MittAB 3/1979, S. 300-312; Heymann, H. H., L. J. Seiwert, a. a. O.; Hamel, W., Teilzeitarbeit - personalwirtschaftliche Notlösung oder Alternative?, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 2/1982, S. 147-167; Marr, R., (Hrsg.), Arbeitszeitmanagement, Veröffentlichung in Vorbereitung

<sup>31)</sup> Vgl. die wenigen und globalen Anmerkungen dazu bei Crona, G., a. a. O., sowie bei Tunevall C. M., Policies for older worker in Sweden, Stockholm 1980 (diesen Autoren zufolge gab es 1981 ca. 68 000 Teilnehmer am schwedischen Gleitmodell bei insgesamt ca. 200 000 Teilnahmeberechtigten)

<sup>32)</sup> Die Problematik eines evtl. Entgeltausgleichs stellt sich nur in den Phasen des Gleitprozesses, die vor dem Normzeitpunkt der Pensionierung (= Berechtigung zum Bezug von Altersruhegeld) liegen.

### Zu (2): Leistungsoutput des Älteren

Ein gleitender Übergang in den Ruhestand hat im Vergleich zur einstufigen Pensionierung in zweifacher Hinsicht einen Einfluß auf das Leistungsergebnis der Tätigkeit des älteren Mitarbeiters:

- a) Die Leistung des Älteren pro Zeiteinheit verändert sich.
- b) Die vom Älteren aufgrund der Teilzeitarbeit nicht erbrachte Arbeit muß (wenn auf sie nicht überhaupt verzichtet werden kann) von einem anderen Mitarbeiter im Rahmen eines Teilzeitarbeits-Systems (z. B. Job Sharing) erbracht werden. Die damit verbundenen Synergieeffekte und/oder Koordinationsprobleme können (positiv oder negativ) leistungswirksam sein.

Zum ersten Aspekt: Die betrieblich geförderte Tendenz zur Frühpensionierung ist sicherlich auch - wenn darüber auch nicht offen gesprochen wird - auf das Stereotyp einer generellen Leistungsverminderung des Älteren zurückzuführen (sog. „Defizit-Hypothese des Alterns“). Wenn auch diese Hypothese als eindeutig widerlegt angesehen werden kann<sup>27)</sup>, da sich die Leistungsfähigkeiten im Laufe des Alterns allenfalls in ihren Schwerpunkten verschieben, nicht jedoch c. p. in ihrer Summe geringer werden, so ist doch festzustellen, daß die Resistenz gegen bestimmte Einzelbelastungen und insbesondere Belastungskumulierungen beim Älteren abnehmen kann: Vor allem die Ermüdungsgeschwindigkeit<sup>28)</sup> und damit auch der Erholungsbedarf scheint im Alter größer zu werden. Im Rahmen der Überlegungen zur Teilzeitarbeit wird - ohne daß dazu allerdings bislang valide Ergebnisse vorliegen - die Hypothese diskutiert, daß die Leistung Teilzeitarbeitender wegen der geringeren Ermüdung zeitproportional höher sei als die vollzeitbeschäftigter Mitarbeiter<sup>29)</sup>. Wenn die Ermüdungsgeschwindigkeit im Alter ansteigt, dann ist das eine Indikation für einen gleitenden Übergang in den Ruhestand mit einer arbeitszeitvermindernden Komponente, da dann in der Restarbeitszeit der Ältere - ohne überlastet zu sein und ohne sonstige negative Konsequenzen zu erleiden - ein dem früheren Leistungsniveau entsprechendes Leistungsergebnis erbringen kann.

Zu b): Die Arbeitszeitreduktion im Gleitprozeß macht in vielen Fällen die Installation eines Teilzeitarbeitssystems erforderlich. Theoretisch ist noch ungeklärt, inwieweit Stellen teilbar sind, durch welche Koordinationsmechanismen die bei der Stellenteilung auftretenden Abstimmungsprobleme beherrscht werden können und welche Effizienzwirkungen Teilzeitarbeitssysteme aufweisen<sup>30)</sup>. Beobachtungen in der Praxis stützen jedoch die Vermutung, daß im Einzelfalle flexible Teilungslösungen gefunden werden können - auch für Stellen, die als nicht teilbar angesehen werden (z. B. Management-Bereich). Auch die zahlenmäßige große Verbreitung des gleitenden Übergangs in Schweden zeigt, daß der Einsatz von teilzeitarbeitenden Älteren effizient grundsätzlich möglich ist. Differenzierte Erfahrungsberichte dazu fehlen allerdings<sup>31)</sup>.

### Zu (3): Kostenwirkungen

Teilzeitarbeit wird üblicherweise mit zeitäquivalenter Entlohnung entgolten. Eine Ausnahme stellt - zumindest in Europa (anders in den USA) - der gleitende Übergang in den Ruhestand dar, wo entweder die Betriebe (so z. B. in der Bundesrepublik Deutschland, in Frankreich und den Niederlanden) oder der Staat (so im System der schwedischen Teilrente) den Einkommensausfall der Älteren vollständig bzw. zumindest teilweise ausgleichen<sup>32)</sup>. Für die Betriebe

bedeutet das eine ggf. erhebliche zusätzliche Kostenbelastung. Das ist wohl auch der Grund dafür, daß in der Bundesrepublik nur wirtschaftlich starke Unternehmen einen gleitenden Übergang anbieten. Die auf dem sog. Döding-Plan basierende Finanzierung der altersbedingten vorzeitigen Personalfreistellung durch die dadurch eingesparte Arbeitslosenunterstützung, die in der Vorruhestandsregelung angewendet wird, weist auch den Weg für eine betrieblich (weitgehend) kostenneutrale Gestaltung des gleitenden Übergangs. Sie kann erfolgen, wenn als Ausgleich für die Personalfreistellung im Rahmen eines frühen Gleitmodells bislang Arbeitslose eingestellt werden und die dadurch freiwerdenden Mittel der Arbeitslosenversicherung zur Abdeckung der Einkommensverminderung der ausgleitenden Älteren verwendet werden.<sup>33)</sup>

Als Fazit der hier sehr global vorgenommenen betriebswirtschaftlichen Analyse kann somit festgestellt werden, daß der gleitende Übergang neben einigen Erschwernissen für den Betrieb auch durchaus positive Aspekte aufweist. Damit besteht betriebswirtschaftlich grundsätzlich kein Hinderungsgrund für die Verwirklichung dieser aus individueller Sicht tendenziell günstigen Pensionierungsform.

Daß bislang nur relativ wenige Betriebe einen gleitenden Übergang realisiert haben, bedeutet nicht, daß er generell abgelehnt würde. Eine Betriebs-Befragung, in der die Präferenzen für eine vorzeitige Pensionierung bzw. für einen gleitenden Übergang (alternativ 30 bzw. 20 Stunden wöchentliche Restarbeitszeit) ermittelt wurden<sup>34)</sup>, ergab zwar eine deutliche Präferenz für die Frühpensionierung (je nach Wirtschaftszweig zwischen 65 und 85 % der Betriebe), eine nicht unbedeutende Minderheit (15-35 %) sprach sich jedoch für einen gleitenden Übergang aus. Damit ergibt sich eine interessante Parallele zu den Präferenzen der Mitarbeiter. Es scheint so, als sei der gleitende Übergang unter den gegebenen Bedingungen ein Minderheitenmodell. Da er jedoch, je nach personellem und betrieblich-situativen Gegebenheiten, deutliche Vorteile bietet, sollte er als zusätzliche Alternative der Pensionierungspolitik ermöglicht bzw. eingeführt werden: es gibt eine Reihe von Betrieben, die ihn für die beste Pensionierungsform halten, und es gibt viele Mitarbeiter, die gerne auf diese Weise aus dem Berufsleben ausscheiden möchten. Außerdem spricht – wie in der Zigarettenindustrie praktiziert – nichts dagegen, im Betrieb mehrere Pensionierungsmodalitäten alternativ anzubieten.

<sup>33)</sup> Eine derartige Finanzierung ist auch in dem oben erwähnten Vorschlag der Bundesanstalt für Arbeit zu einem „Übergangskurzarbeitergeld“ vorgesehen (s. Kühlewind, G., 1983, a. a. O., S. 567).

<sup>34)</sup> Ausführlich dazu Gürtler, J., E. Spitznagel, Potentielle Beschäftigungswirkungen alternativer Ruhestandsregelungen, kurz- und mittelfristige Wachstums- und Beschäftigungsperspektiven, in: MittAB 2/1983, S. 177-192

<sup>35)</sup> Vgl. insbesondere die zusammenfassende Darstellung bei Arbeitsgruppe Bevölkerungsfragen, Bericht über die Bevölkerungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland, Manuskript, Bonn 1983, s. auch Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.), Wachstum und Arbeitsmarkt. Perspektiven 1980-2000. 2. Nachtrag zu Quint AB 1, Nürnberg 1982

<sup>36)</sup> Vgl. z. B. die Alternativrechnungen mit den insgesamt recht optimistischen Wachstumsraten zwischen 2,5 und 4,5 % von Klauer, W., Die Bedeutung des Bevölkerungsrückgangs für Arbeitsmarkt, Wirtschaft und Politik, in: MittAB 4/1980, S. 485-497

<sup>37)</sup> Vgl. Arbeitsgruppe Bevölkerungsfragen, a. a. O., 1983, S. 61

<sup>38)</sup> Diese Meinung wird z. B. vertreten in Arbeitsgruppe Bevölkerungsentwicklung a. a. O.

### 3. Der gleitende Übergang in den Ruhestand unter der Perspektive der längerfristigen Bevölkerungs- und Arbeitsmarktentwicklung

Die oben angesprochene Möglichkeit, mit Hilfe des gleitenden Übergangs Personalüber- bzw. -Unterdeckungen zumindest teilweise in ein Personalgleichgewicht zurückführen zu können, erhält besondere Bedeutung im Hinblick auf die zu erwartende mittelfristige (also bis etwa Mitte der neunziger Jahre) bzw. auch langfristige (also über die Jahrtausendgrenze hinausgehende) Bevölkerungs- und Arbeitsmarktentwicklung.

Die Prognosen zur mittelfristigen Arbeitsmarktentwicklung kommen, unter Berücksichtigung des erwarteten Erwerbspersonenpotentials sowie geschätzter Wachstums- und Produktivitätsfortschrittsraten, bei im einzelnen voneinander abweichenden Detailbefunden weitgehend übereinstimmend zu dem Ergebnis<sup>35)</sup>, daß

- in den 80er Jahren ein beträchtliches Arbeitsmarktungleichgewicht für die Mehrzahl der Qualifikationen bestehen bleibt,
- in den 90er Jahren – je nach Wirtschaftswachstum und Produktivitätsfortschritt<sup>36)</sup> – das Ungleichgewicht sich tendenziell verringern wird, wobei in verstärktem Maße „partieller qualifikationsspezifischer Arbeitskräftemangel“<sup>37)</sup> auftreten kann.

Angesichts der Arbeitslosenproblematik ist es grundsätzlich sinnvoll, die Ausgleichsmöglichkeiten durch veränderte Pensionierungsmodalitäten auszuloten und auszunutzen. Das in der Bundesrepublik Deutschland realisierte Ergebnis dieser Überlegungen, der Vorruhestand, scheint nach ersten Erfahrungen durchaus Arbeitsmarktwirkungen aufzuweisen; dieses Instrument ist jedoch, wie oben aufgezeigt wurde, aus individueller Sicht kritisch zu reflektieren und mittelfristig auch für die Betriebe nicht unproblematisch, da es vergleichsweise inflexibel ist und den oben angesprochenen partiellen qualifikationsspezifischen Arbeitskräftemangel ggf. noch verstärken kann. Ein früher gleitender Übergang in den Ruhestand mit einer Rahmenzeitspanne im Alter von 57 – 60 (63) Jahren (ggf. auch länger) und der Möglichkeit, im Einzelfall auch ins höhere Lebensalter hineinreichende Gleitprozesse zu vereinbaren, würde vermutlich ähnliche arbeitsmarktentlastende und Kostenwirkungen haben wie die Vorruhestandsregelung. Auch aus diesem Grund wäre es erwägenswert gewesen, den gleitenden Übergang alternativ zum Vorruhestand anzubieten.

Es ist schwierig zu beurteilen, ob sich in langfristiger Sicht, also jenseits der Jahrtausendwende Arbeitsmarktstrukturen ergeben, die ein erheblich vergrößertes Anwendungsfeld für den gleitenden Übergang nahelegen bzw. sogar erforderlich machen. Falls, was nicht ausgeschlossen werden kann, sich die relative Anzahl der faktisch Beschäftigten (unter Zugrundelegung des heutigen durchschnittlichen Pensionierungsalters) im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung verringert<sup>38)</sup>, wird die Bedeutung des gleitenden Überganges, und zwar in seiner Form als spätes Gleitmodell, zunehmen. Dafür sprechen vor allem die beiden folgenden Aspekte:

- (1) Aus motivationalen Gründen wird eine Weiterarbeit über die dann vermutlich stark internalisierte Altersgrenze mit 60 Jahren (oder über eine noch darunter liegende Altersgrenze) wohl eher akzeptiert, wenn sie im Rahmen einer Teilzeitarbeit und damit in Form des Ausgleitens gestaltet wird.
- (2) Unter Beschäftigungsaspekten erwünschte und ggf. erforderliche Lebensarbeitszeiten, die relativ weit in ein



hohes Alter hineinreichen, können aus Gründen der veränderten Leistungsfähigkeiten und Belastbarkeiten ohnehin nur in einer arbeitsreduzierenden Form, also als gleitender Übergang in den Ruhestand realisiert werden.

Diese hier speziell mit denkbaren Arbeitsmarktentwicklungen begründete Option für den gleitenden Übergang, zumindest als Alternative zur einstufigen Pensionierung, ist auch aus den anderen durch die Pensionierungsmodalitäten betroffenen Interessen zu legitimieren. Der gleitende Übergang ist ein wesentliches Element einer möglichst weitge-

---

<sup>39)</sup> So der Titel einer Studie des Ministeriums für Soziales, Gesundheit und Umwelt Rheinland-Pfalz 1983.

<sup>40)</sup> Zeitlich genau mit dem Redaktionsschluß zu diesem Artikel, also auch hier nicht mehr weiter berücksichtigbar, erfolgte der Tarifabschluß 1985 in der Chemischen Industrie, bei der ein gleitender Übergang (20 Wochenstunden, ab 58 Jahre, ca. 85% der letzten Bezüge) vereinbart wurde. Geschätzt wird, daß es etwa 80 000 Berechtigte gibt. Damit ist der gleitende Übergang auch für die Bundesrepublik wieder aus dem utopischen Studium in die reale Anwendung zurückgeführt worden. Das Chemie-Modell kann auch als vergleichsweise groß angelegter Versuch und damit als Test für die Qualität dieser Pensionierungsform angesehen werden.

henden Flexibilisierung und Individualisierung des Übergangs in die nachberufliche Lebensphase. Ein zur Zeit noch utopisches, keineswegs jedoch unerreichbares Ziel einer derartigen Pensionierungspolitik wäre der „Ruhestand nach freier Wahl<sup>39)</sup>, in dessen Rahmen sowohl die Chronometrie als auch die Chronologie der Pensionierung innerhalb gewisser Rahmenbedingungen in die Entscheidungsautonomie des Alteren fallen würde.

Die sozialpolitische Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland hat den gleitenden Übergang wieder in den Status einer konkreten Utopie zurückfallen lassen; Utopie deshalb, weil auf absehbare Zeit nur wenige abhängig Beschäftigte auf diese Weise aus dem Berufsleben ausscheiden werden,<sup>40)</sup> konkret aber deshalb, weil bekannt ist, wie diese Utopie beschaffen sein kann, weil Hypothesen darüber aufgestellt werden können, in welcher Weise der gleitende Übergang sich für die von der Pensionierung betroffenen Interessenlagen auswirkt und weil schließlich anzunehmen ist, daß seine Relevanz zunehmen wird. Die These, daß der gleitende Übergang in den Ruhestand eine Pensionierungsform der Zukunft ist, wird somit hier vertreten und zur Diskussion gestellt.

## Anhang: Synopse bekanntgewordener Gleitmodelle (Auswahl)<sup>1)</sup>

|   | Modell-<br>charakteristik  | Beginn/Ende<br>(Lebensalter)                                      | Stufung/<br>Arbeitszeit-<br>reduktion  | Individualisie-<br>rungs- und Partizi-<br>pationstendenzen  | Engelt-<br>regelung   | Zusammenfassende<br>Beurteilung   |
|---|--|---|--|---|---|---|
| <b>1. Gesamtwirtschaftliche Modelle</b>   |  |   |  |   |   |   |
| - Schweden:<br>Teilrenten-<br>modell  | (einstufiges?)<br>Zeitreduktions-<br>modell auf Grund<br>rentenrechtlicher<br>Rahmengesetz-<br>gebung            | 60-65<br>(Weiterarbeit<br>über 65 möglich)                        | Reduktion der Ar-<br>beitszeit auf minimal<br>17 Std./Woche<br>Stufung unbekannt   | keine Einschrän-<br>kung durch Rah-<br>mengesetzgebung;<br>keine Information<br>über faktisch ge-<br>nutzte Individuali-<br>sierungs- und Par-<br>tizipationsmög-<br>lichkeiten   | Einkommensaus-<br>gleich durch staat-<br>liche Teilrente; ca.<br>70-80% des letzten<br>Bruttoeinkom-<br>mens  | positiv: erster Realisationsver-<br>such im Rahmen einer ganzen<br>Volkswirtschaft; hervorragendes<br>Feld für Gewinnung von<br>Erfahrungen<br>problematisch: Kostenbelastung<br>für die Unternehmungen, die<br>die Teilrente über eine Art<br>Lohnsummensteuer finanzieren |
| - Bundesrepublik<br>Deutschland<br>Übergangskurz-<br>arbeitergeld<br>(Vorschlag BA;<br>bislang nicht<br>realisiert) | Zeitreduktionsmo-<br>dell auf Grund<br>Rahmengesetzge-<br>bung   | 57-63   | einstufig,<br>20 Std./Woche  | keine Einschrän-<br>kung durch Rah-<br>mengesetzgebung  | Einkommensaus-<br>gleich durch Kurz-<br>arbeitergeld (ca.<br>80% des letzten<br>Bruttogehalts)  | positiv: s. Schweden; zusätz-<br>lich: kostenneutrale Mischfin-<br>anzierung; Alternative zur<br>Vorruhestandsregelung<br>problematisch: kein zeitlich<br>umfassendes bzw. spätes Gleit-<br>ten vorgesehen  |
| <b>2. Tarifvertragliche Modelle</b>   |  |   |  |   |   |   |
| - Unternehmen<br>der deutschen<br>Zigarettenindu-<br>strie  | einstufiges Zeitre-<br>duktionsmodell  | Männer 61-63<br>Frauen 58-60                                      | einstufig<br>50% Arbeitszeitre-<br>duktion   | - Lage der arbeits-<br>freien Zeit vom<br>Ausgleitenden<br>relativ frei be-<br>stimmbar<br>- alternativ zum<br>Ausgleiten: völ-<br>lige Freistellung<br>(bei 75% des<br>letzten Entgelts)<br>für Männer mit<br>60 und Frauen<br>mit 58 Jahren | Voller Lohnaus-<br>gleich für Ausglei-<br>tende   | einfach strukturiertes Modell<br>positiv: gut handhabbar; inter-<br>essante Partizipationsmög-<br>lichkeiten; Beispiel für tarifvertrag-<br>liche Regelung;<br>problematisch: relativ kurze<br>Gleitphase, keine Weiterarbeit<br>über Altersgrenze hinaus mög-<br>lich      |
| - Brauindustrie<br>NRW  | einstufiges Zeitre-<br>duktionsmodell<br>auf Urlaubsbasis  | 60-63   | 28 Tage<br>Zusatzurlaub  | entfällt  | voller Lohnaus-<br>gleich für Ausglei-<br>tende   | positiv: Einstieg in Gleitidee<br>problematisch: Eingrenzung auf<br>Urlaubsverlängerung (Entla-<br>stungswirkung fraglich)  |
| <b>3. Betriebsindividuelle Modelle</b>  |  |   |  |   |   |   |
| - Siemens AG  | einstufiges Zeitre-<br>duktionsmodell  | ab frühestens 55<br>Jahren mit maxi-<br>mal 4jähriger<br>Laufzeit | einstufig<br>20 Std./Woche   | Lage der Gleitpha-<br>se individuell be-<br>stimmbar; ebenso<br>Lage der Arbeits-<br>zeit   | 75% des letzten<br>Bruttogehalts  | positiv: hohe chronometrische<br>Flexibilität; interessenau-<br>sleichsfähige Entgeltlösung<br>problematisch: kein Spätgleiten<br>möglich   |
| - Weinkellerei<br>Pieroth   | mehrstufiges Zeit-<br>reduktionsmodell<br>mit Flexibilitäts-<br>möglichkeiten über<br>die Altersgrenze<br>hinaus | 60-65<br>(für Frauen ab<br>1982 55-60)                            | zweistufig<br>1. Stufe 60-63<br>5 Std./Woche<br>2. Stufe 63-65<br>10 Std./Woche<br>im Alter über 65 Jah-<br>ren zeitlich begrenzte<br>Weiterarbeit möglich | durch freie Wahl<br>der Art des Aus-<br>gleitens (Verringe-<br>rung Arbeitszeit<br>bzw. flexible Al-<br>tersgrenze und<br>Hinzuverdienst;<br>Weiterarbeit über<br>das 65. Lebensjahr)   | in der ersten Stufe<br>6,25% Einkom-<br>mensminderung<br>für Ausgleitende,<br>in der zweiten Stu-<br>fe 12,5%<br>(Teilen des Ein-<br>kommensausfalls) | differenziert strukturiertes Mo-<br>dell<br>positiv: lange Gleitphase; Gleit-<br>phase über Altersgrenze hinaus<br>ausdehnbar<br>problematisch: geringe Arbeits-<br>zeitverminderung  |
| - S.E.B.<br>(Frankreich)  | mehrstufiges Zeit-<br>reduktionsmodell   | 61-65   | vierstufig<br>61-62 4 Std./Woche<br>62-63 8 Std./Woche<br>63-64 12 Std./Woche<br>64-65 16 Std./Woche   | es liegen keine In-<br>formationen vor  | voller Lohnaus-<br>gleich für Ausglei-<br>tende   | positiv: differenzierte Stufung,<br>relativ lange Gleitphase<br>problematisch: kein Spätgleiten<br>möglich  |
| - Unilever<br>(Niederlande)   | mehrstufiges Zeit-<br>reduktionsmodell   | 60-65   | fünfstufig<br>60-61 8 Tage/Jahr<br>61-62 12 Tage/Jahr<br>62-63 16 Tage/Jahr<br>63-64 24 Tage/Jahr<br>64-65 30 Tage/Jahr                                    | es liegen keine In-<br>formationen vor  | geringe Eigenbetei-<br>ligung für Ausglei-<br>tende   | Bewertung analog S.E.B.   |

<sup>1)</sup> Die aufgeführten Modelle stellen nur Beispiele dar (Auswahlkriterium: Bedeutung, Modellspezifika). Die derzeit vollständigste Modellübersicht bieten *Bruche, Casey* (1982). Bekannte Modelle in der BRD noch bei Daimler Benz, BP, Pegulan, Bertelsmann.