

NAHAUFNAHME

„Nach einem halben Jahr im Ruhestand fallen viele schnell in ein tiefes Loch.“
Rudolf Kast

FOTO: OH



Ran an die Älteren

Rudolf Kast macht Firmen für den Generationenwechsel fit

Als vom Fachkräftemangel noch nicht viel die Rede war, hat der Personalmanager Rudolf Kast schon weit vorausgedacht. Damals, vor mehr als 20 Jahren, hatte sein früherer Arbeitgeber, der Sensorenhersteller Sick, bereits Probleme, gutes Personal für die anspruchsvolle Fertigung zu gewinnen. Kast rief deshalb die Sick-Akademie ins Leben: Dort können sich seither zum Beispiel Ungelernte bis zum Meister hocharbeiten. Der ehemalige Personalchef etablierte so bei seiner Firma das lebenslange Lernen.

Kast, der sich frühzeitig vor Erreichen des Renteneintritts selbständig gemacht hat, ist ein freundlicher weißhaariger Herr, der mit seinen 65 Jahren nun das vorlebt, was er den Unternehmen als eine Art Handlungsreisender predigt. Er berät Firmen, wie sie die Gesundheit ihrer Mitarbeiter erhalten, Arbeitszeiten noch flexibler gestalten oder wie Alt und Jung in gemischten Teams voneinander lernen können. Und er ist Vorsitzender des Demografie-Netzwerks (ddn), eines gemeinnützigen Vereins, der auf Initiative des Bundesarbeitsministeriums etwa 300 Unternehmen, Verbände und Kommunen vereinigt. Die Mitglieder sehen sich als „Wertegemeinschaft“, die eine „humane, am Menschen orientierte Arbeitswelt“ propagiert. Das Netzwerk will Betrieben helfen, im demografischen Umbruch erfolgreich zu bleiben, wenn die Babyboomer, die geburtenstarken Jahrgänge zwischen 1955 und 1967, in ein paar Jahren anfangen, in Rente zu gehen, und zu wenige junge Arbeitnehmer nachwachsen.

Die Dimension des Problems beschreibt Kast am liebsten mit einer Zahl: Deutschland verliere bis zu 6,5 Millionen Fachkräfte, die bis 2030 in die Rente gehen. „Das ist die Hälfte der Bevölkerung Baden-Württembergs.“ Das komme bei den Unternehmen mehr und mehr an. „Kleinbetriebe merken, dass ihnen die Azubis fehlen. Mittelständler spüren, dass ihnen große Kon-

zerne die Fachkräfte wegnehmen. Dadurch steigt der Handlungsdruck.“

Wenn es nach Kast geht, könnte es mit dem nötigen Mentalitätswandel aber schneller gehen. Leider habe sich bei vielen Personalleitern und Arbeitgebern „noch nicht herumgesprochen, dass ältere Arbeitnehmer auch noch lernen können“, sagt er. Die Firmen müssten noch mehr auf die Älteren zugehen, „damit es ihnen Spaß macht weiterzuarbeiten“.

Eines seiner Lieblingsbeispiele ist BMW im niederbayerischen Dingolfing. Bei dem Projekt „Heute für morgen“ nahm der Autohersteller die Zukunft voraus und hob an einem Band den Altersdurchschnitt der Belegschaft von 39 auf 47 an, passte die Arbeitsplätze mit einem Mix von Maßnahmen an die Bedürfnisse des „gealterten“ Teams an. Zum Beispiel wurde der Betonfußboden durch einen gelenkschonenden Holzfußboden ersetzt oder die Schrift an den Monitoren größer. Das Ergebnis: Die ältere Gruppe war genauso produktiv wie die jüngeren Teams an anderen Bändern. Das Projekt wurde bei BMW zum Modell, um auch andere Produktionsbereiche altersgerecht zu gestalten.

„Arbeitgeber müssen Ältere in besonders wichtigen Projekten einsetzen. So kann sich die Überzeugung durchsetzen: Ältere können was. Seht her, was die alles draufhaben!“, sagt Kast. Wer gutes Personal behalten und künftig dazugewinnen will, müsse den Mitarbeitern „die Freiheit geben, viel selbständig zu entscheiden“.

Kast weiß, wie das ist. Er kann sich als Selbständiger die Arbeit einteilen. Mal arbeitet er am Wochenende, mal nimmt er sich unter der Woche frei. Aber aufhören will der Berater mit 65 Jahren noch längst nicht. Er sagt: „Nach einem halben Jahr im Ruhestand fallen viele schnell in ein tiefes Loch. Der Garten ist gemacht, der Keller entrümpelt, die besten Freunde besucht, und was dann?“

THOMAS ÖCHSNER