



**Isabell C. Krone**, Director Human Resources Germany, Austria & Switzerland bei der Tele Atlas Deutschland GmbH, ist Vorstandsmitglied der Initiative Selbst-GmbH e.V. und Mitglied im Fachbeirat der Zeitschrift „Personalwirtschaft“.



**Ben Krischausky**, Interimsmanager Personal und Coach (KIC Hamburg), leitet den Arbeitskreis Demografie bei der Selbst-GmbH e.V. und ist Sprecher des Arbeitskreises „Qualifikation, Arbeit, Lernen“ beim ddn (Das Demographie Netzwerk e.V.).

## „Wir sind mitten im Veränderungsprozess“

Alle reden vom demografischen Wandel, aber in den meisten Unternehmen fehlen überzeugende personalpolitische Antworten. Wir haben zwei Demografie-Experten gefragt, die sich seit Jahren für einen Bewusstseinswandel in den Unternehmen einsetzen.

### **Personalwirtschaft: Haben die Unternehmen die Notwendigkeit des Themas Demografie erkannt?**

**Isabell Krone:** In den letzten Jahren stand bei vielen Unternehmen eher das Thema Personalabbau und Konsolidierung im Vordergrund, so dass für die Unternehmen Demografie in dieser Situation von geringerer Bedeutung war. Hinzu kommt, dass ein Merkmal des modernen Management inzwischen ist, in kurzen Zyklen zu planen und die eigene Karriereplanung zu forcieren, so dass die Manager strategische Themen wie Demografie weniger im Blick haben.

### **Gibt es überzeugende personalpolitische Antworten?**

**Ben Krischausky:** Wir sind mitten im Veränderungsprozess. Bisher haben sich meist nur die Personaler mit den Auswirkungen des demografischen Wandels beschäftigt. Eine älter werdende Gesellschaft braucht aber auch neue Produkte und Dienstleistungen. Demografie-Fitness wird von uns als Wettbewerbsvorteil gesehen. Dadurch erhält der Handlungsdruck neue Dimensionen. Viele Unternehmen haben die Analyse hinter sich, Maßnahmen geplant und beginnen jetzt mit der Umsetzungsphase. Es gibt keine Universallösungen, die für alle Unternehmen gelten. Den Personalern kommt die strategische Schlüsselaufgabe zu, für ihr Unternehmen die geeigneten Handlungsfelder zu identifizieren.

### **Der Instrumentenkasten ist vielfältig, von der Rekrutierungspolitik bis zum Gesundheitsmanagement. Wo sehen Sie den größten Handlungsbedarf?**

**Isabell Krone:** Den größten Handlungsbedarf sehe ich im Thema des Zusammenwirkens der Generationen. Durch die längere Lebensarbeitszeit zum einen und durch immer mehr junge Führungskräfte zum anderen wird das Führen im Generationenmix ein immer bedeutenderes Thema. Zu diesem wichtigen Thema hat die Selbst-GmbH e.V. einen Workshop erarbeitet und in den ersten Unternehmen eingesetzt. Dieser Workshop kann auch für Changeprozesse genutzt werden.

### **Wie sieht dieser Workshop aus?**

**Isabell Krone:** Altersgerechte Führung ist ein wichtiger Bestandteil einer zukunftsorientierten Unternehmenskultur, in der das Leistungsvermögen älterer und jüngerer Mitarbeiter vorurteilsfrei und unabhängig vom Alter eingeschätzt wird. In dem Workshop „Führen im Generationen-Mix“ vermitteln wir zum einen klares Wissen, beispielsweise Forschungsergebnisse über Kompetenzen, die sich altersabhängig verringern oder verbessern. Zum anderen zeigen wir, wie wichtig in der Zusammenarbeit die Anerkennung für das andere Leistungsspektrum ist. Natürlich machen wir auch den sensiblen Umgang mit Leistungsdefiziten zum Thema, aber mit dem

Ziel des Dialoges zwischen Jung und Alt anstelle der Vorurteile über die andere Generation. In den Ergebnissen aus den ersten Workshops konnten wir feststellen, dass die Führungskräfte erkennen, dass gerade eine altersgerechte Zusammensetzung von Teams aus „den jungen Wilden und alten Hasen“ zu besseren Gesamtleistungen führen kann als eine homogene Teamzusammensetzung.

**Kommen wir zu weiteren Bausteinen des Demografie-Managements. Wie sollte eine altersgerechte Arbeitszeitgestaltung aussehen?**

**Ben Krischausky:** Ziel ist eine hohe Flexibilität: Arbeitszeitkonten sind nicht nur für Familien mit kleinen Kindern sinnvoll. Auch die Betreuung der eigenen Eltern kann für Mitarbeiter in einem späteren Lebensabschnitt zu einer Aufgabe werden. Entscheidend ist ein Strauß von Möglichkeiten, der an die jeweiligen, individuellen Wünsche und Lebensphasen angepasst werden kann. Mit intelligenten Modellen ist eine Verknüpfung mit den Erfordernissen des Unternehmens realisierbar.

**Sind in Deutschland die traditionell altersbelohnenden Vergütungsstrukturen hinderlich?**

**Ben Krischausky:** Ja, das Senioritätsprinzip ist hinderlich. Erschwerend kommt noch die Besitzstandswahrung bei einem Funktionswechsel hinzu. Zukünftig müssen die Vergütungsstrukturen mehr projekt- und aufgabenbezogene Bestandteile enthalten, um eine größere Flexibilität nutzen zu können.

**Stichwort „Lebenslanges Lernen“. In den betrieblichen Weiterbildungsstatistiken tauchen Ältere kaum auf. Wie kann man das ändern?**

**Isabell Krone:** Das Lernen in den verschiedenen Altersstufen verläuft unterschiedlich, darauf sind die meisten Trainingsanbieter und Weiterbildungsabteilungen der Unternehmen noch nicht eingestellt. Zielgruppenspezifische Angebote werden mit der richtigen wertschätzenden Titulierung auch gerne angenommen.

**Es gibt also viel zu tun. Brauchen die Unternehmen so etwas wie einen 50plus-Beauftragten?**

**Ben Krischausky:** Eine zusätzliche bürokratische Struktur hilft nicht – sinnvoll ist eine Integration aller Diversity-Aspekte, die sich an den Markterfordernissen des Unternehmensziels ausrichtet. Jeder Personaler muss definieren, wie für seine Unternehmen die „ideale Altersstruktur“ gestaltet werden muss. Das Interview führte Erwin Sticking

**Mit uns können Sie arbeiten.**

Als einer der erfolgreichsten Personaldienstleister Deutschlands beschäftigen wir in rund 80 Niederlassungen ca. 8.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und betreuen namhafte Firmenkunden aus unterschiedlichen Branchen.

Für unsere Niederlassungen suchen wir **bundesweit:**



**Gebietsleiter (m/w)** 'Kennziffer 101'

Als Gebietsleiter (m/w) führen Sie mehrere TimePartner Niederlassungen. Dafür beherrschen Sie das gesamte Spektrum der Personalsteuerung, agieren zielgerichtet und ergebnisorientiert und haben Ihre in hohem Maße eigenverantwortliche Arbeitsweise bereits in einer ähnlichen Position unter Beweis gestellt. Sie verfügen nachweislich über Vertriebsfolge und Führungserfahrung in der Personaldienstleistung.

**Niederlassungsleiter (m/w)** 'Kennziffer 102'

Sie führen Ihren Standort eigenverantwortlich und sind die erste Vertriebskraft (m/w) Ihrer Niederlassung. Sie führen Ihr Team durch Motivation zu einem kontinuierlichen Wachstum. Sie tragen die Verantwortung für einen hohen Qualitätsstandard und erfolgreiche Kundenbindung. Sie beherrschen das gesamte Spektrum der Personalsteuerung und haben nachweislich Vertriebsfolge und Führungserfahrung in der Personaldienstleistung vorzuweisen.

**Vertriebsdisponenten (m/w)** 'Kennziffer 103'

Als zeitarbeiterfahrener Vertriebler (m/w) akquirieren Sie Neukunden mit dem Ziel, dauerhafte Geschäftsbeziehungen zu schaffen.

[www.timepartner.com](http://www.timepartner.com)

**Bewerben Sie sich jetzt!**

Bitte senden Sie Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen per Post oder E-Mail an: Neuer Wall 17-19, 20354 Hamburg, Ansprechpartnerin: Gislinde Adler, Personalleiterin, E-Mail: [g.adler2@timepartner.com](mailto:g.adler2@timepartner.com)  
Selbstverständlich behandeln wir Ihre Bewerbung vertraulich.

