

Sebastian Berblinger: „Viele Unternehmen verschlafen es, sich auf Ältere einzustellen“

Der Geschäftsführer der Initiative Fokus 50plus erklärt, warum für Arbeitgeber schon jetzt Handlungsbedarf besteht. Er sprach mit Handelsblatt-Redakteurin Claudia Obmann.

Handelsblatt: Sie haben 137 Unternehmen ausführlich zu ihrer Strategie in Sachen alternde Belegschaften befragt. Wie lautet Ihr Fazit?

Sebastian Berblinger: Das Demografie-Thema steckt in der deutschen Wirtschaft noch in den Kinderschuhen. Die meisten Unternehmen verschlafen es, sich auf älter werdende Mitarbeiter einzustellen.

HB: Wieso ist das denn so wichtig?

Berblinger: Der demografische Wandel ist ein schleichendes Phänomen. Wer erst handelt, wenn eine ganze Generation von Mitarbeitern in Rente geht, riskiert, dass sein Unternehmen an akutem Personalmangel zusammenbricht.

HB: Übertreiben Sie jetzt nicht etwas?

Berblinger: Nein. Das ist auch eine Frage des Wettbewerbs. Wenn Sie vielleicht nur noch mit dreifach so hohem Aufwand junge Mitarbeiter bekommen können, weil sich alle um den künftig immer rarer werdenden Nachwuchs reißen, dann ist es doch klüger, einen älteren Kollegen einzustellen und den möglichst lange zu behalten.

HB: Was empfehlen Sie also?

Berblinger: Da sich Alternativen nicht einfach aus dem Hut zaubern

lassen, ist es notwendig, schon heute zu analysieren, wie die Altersstruktur im jeweiligen Unternehmen aussieht, und zu überlegen, welche Möglichkeiten zur vorausschauenden Personalbeschaffung es gibt.



Sebastian Berblinger

HB: Wo sehen Sie die größten Defizite?

Berblinger: Bei der gezielten Suche und Einstellung von Bewerbern über 50 Jahren, bei maßgeschneiderten Weiterbildungsangeboten sowie speziellen und attraktiven Karrieremöglichkeiten für diese Beschäftigtengruppe.

HB: Welche Maßnahmen sind bislang am verbreitetsten?

Berblinger: Besonders gängig sind Gesundheitsangebote. Die Palette reicht von kostenlosen ärztlichen Untersuchungen über Ernährungsberatung und Fitnesskurse bis hin zu ergonomischen Arbeitsplätzen, um die körperliche Leistungsfähigkeit der Belegschaft länger als bisher zu erhalten.

HB: Die zusätzlichen Investitionen in Vorbeugung und Fitness allein

reichen Ihnen aber nicht?

Berblinger: Nein, auf gar keinen Fall. Wir brauchen vor allem alternative, angesehene Beschäftigungsmodelle für ältere Experten, die sich nicht mehr länger im Führungsalltag aufreihen wollen, deren Know-how aber nicht verloren gehen darf. Sie könnten zum Beispiel als Projektmanager oder Berater arbeiten.

HB: Stichwort alternative Laufbahn. Müssen dafür nicht schon früher die Weichen gestellt werden?

Berblinger: Ja. Dazu muss dringend ein Umdenken stattfinden. Die Karriere der Zukunft kann nicht mehr nur steil nach oben gehen, sondern muss auch Schritte zur Seite beinhalten - schon deswegen, um Führungskräften die Möglichkeit zu bieten, durchzuatmen und aufzutanken. Die Dauerbelastung auf verantwortungsvollen Positionen einfach zu verlängern, das halten viele Menschen seelisch und körperlich nicht aus.

HB: Das betrifft aber dann schon die heutigen Berufseinsteiger - die auf jeden Fall bis 67 arbeiten müssen.

Berblinger: Genau. Auch den Nachwuchs müssen die Unternehmen vom Start ins Berufsleben an klug einbinden. Um künftig individuellere Karriereentwicklungen zu fördern, sollten Arbeitgeber auch flexiblere Arbeitszeitmodelle, maßgeschneidertere Fortbildungen und erweitertere Vergütungsmodelle als bislang anbieten.