

MANAGEMENT & KARRIERE

EMPLOYER BRANDING

Otto wirbt mit „Techtimonials“

Otto setzt im Rahmen einer neuen Recruiting-Kampagne für Tech-Talente auf reale Otto-Mitarbeitende aus Softwareentwicklung, Data & Analytics und anderen IT-Disziplinen. Die „Techtimonials“ geben Einblick in ihre Tätigkeiten und die fachlichen Herausforderungen in ihren Arbeitsbereichen. „Flexible Arbeitsmodelle und Remote-Work-Option reichen heute im Tech-Recruiting nicht mehr aus. Wer Tech-Talente gewinnen will, muss auch inhaltlich überzeugen“, sagt Nicole Heinrich, Leiterin Ausbildung und HR-Marketing bei Otto. „Bei uns ist rund jede dritte Stelle ein Tech-Job, Tendenz steigend.“ Aktuell sind bei Otto über 150 IT-Jobs ausgeschrieben, darunter Software Developer, Data Engineers, Business Analyst und Product Owner. Auch für Künstliche Intelligenz (KI) werden Talente gesucht. *Iz 43-22*

RECRUITING

Speed-Dating in der Oetker-Gruppe

Oetker gibt Studierenden und Hochschulabsolventen bei den Talent-Days am 17. und 18. November einen Einblick in die Unternehmen der Gruppe. Neben Speed-Dating mit Fach- und Führungskräften und dem Austausch der Teilnehmer stehen Workshops zu allen relevanten Themen, darunter Supply Chain, IT, Personal, strategisches Prozess- und Projektmanagement, Production & Data sowie Digitalisierung auf dem Programm. Bei der digital durchgeführten Veranstaltung können junge Talente ihre Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten bei der Oetker-Gruppe ausloten und sich bewerben. *Iz 43-22*

EINZELHANDEL

Beschäftigten-Zahl weiter steigend

Die Gesamtbeschäftigung im Einzelhandel ist im Pandemie-Jahr 2021/2022 weiter angestiegen. Zum Stichtag 31. März 2022 waren über 3,1 Millionen Menschen in der Branche beschäftigt, meldet der HDE mit Verweis auf Daten der Bundesagentur für Arbeit. Im Vorjahresvergleich entspricht das einem Zuwachs von fast zwei Prozent. Im Vergleich zum Stichtag des Vorkrisenjahres 2019 ist die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung um über drei Prozent und damit um knapp 71000 Stellen gewachsen, darunter 35000 neue Vollzeitstellen. *Iz 43-22*

ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Altersversorgung bindet Mitarbeiter

Für 50 Prozent der Mitarbeiter ist eine betriebliche Altersversorgung ein wichtiger Grund, bei ihrem jetzigen Unternehmen zu bleiben. Das ergab die Studie „Future of Pensions“ der Unternehmensberatung WTW. Demnach haben sich 37 Prozent der Mitarbeiter wegen einer Altersversorgung für ihren derzeitigen Arbeitgeber entschieden. Dem steht gegenüber, dass bislang erst 30 Prozent der befragten Unternehmen dem Thema im Wettbewerb um Talente eine größere Bedeutung beimessen. *Iz 43-22*

Diversitätsdebatte entdeckt das Alter

Zahl der Erwerbstätigen schrumpft - Förderung erfahrener Mitarbeiter toppt Fokus auf Generation Z – Pilotprojekte bei Ikea und Sodexo

Fotos hipper junger Nachwuchskräfte sind in Stellenanzeigen unglaublich beliebt, doch die Realität sieht in vielen Unternehmen anders aus: Weniger Hoodies, mehr graue Haare. Demographie und Diversitätsgedanke sprechen dafür, erfahrene Kräfte stärker in den Blick zu nehmen. Ikea und Sodexo legen Programme auf.

Führungstraining für einen 52-Jährigen? Beförderung für eine Frau, die seit zwölf Jahren einen guten Job macht und jetzt, nach der Familienphase neu durchstarten will? Bei Ikea schon möglich, wo eine 53-Jährige neulich zum ersten Mal Hausleiterin wurde – drei Jahre nach ihrer Neueinstellung. Chancen wie diese sollten in Zukunft großzügiger gewährt werden. Denn die Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland schrumpft – bis 2035 um drei Millionen.

Viele Unternehmen erleben schon, wie sich die geburtenstarken Jahrgänge der Babyboomer in die Rente verabschieden. Lücken entstehen, die nicht leicht zu stopfen sind. Schon gar nicht durch taufrische Berufsstarter. „Im Handel ist es eine Riesenherausforderung, den zukünftigen Personalbedarf zu decken“, weiß Nicola Peper, Country Manager People and Culture bei Ikea Deutschland. „Das Thema Alter wurde bislang stiefmütterlich bei uns behandelt“, gibt sie zu. Auf der Zukunft Personal stellte Peper als Antwort das neue Projekt „All Generations at Ikea“ vor. Ziel soll es sein, organisatorische Bedingungen zu schaffen, die alle Beschäftigtengenerationen in die Lage versetzen, vollen Einsatz zu bringen.

Als Startschuss wurden 500 Führungskräfte zum Seminar eingeladen, das sie für unbewusste Vorurteile gegenüber Altersgruppen sensibilisierte. Parallel fand im April 2022 der erste Mitarbeiterworkshop statt, in dem altersgemischte Teilnehmer über ihre spezifischen Herausforderungen und Wünsche sprachen. Ziel war es, voneinander zu lernen und Maßnahmen zu sammeln, die das Miteinander erleichtern. Ganz oben auf die Liste haben es Zeitwertkonten, Gesundheitsmanagement und Schulungen zu Leadership in altersgemischten Teams geschafft. Eine Hürde bei der operativen Umsetzung: „In den meisten Unternehmen gibt es keinen „Head of Age Diversity“ oder „Leiter Demographiewandel“, den man adressieren kann“, sagte Peper. HR habe übernommen. „Das Thema muss aber in jedem Fall von der Geschäftsführung gewollt sein“, weiß sie. Bei Ikea sei das sogar global der Fall.

„Wenn Unternehmen etwas Einfaches anerkennen, nämlich, dass die Generation unserer Kinder nicht reicht, um die zu ersetzen, die altersbedingt gehen, liegt die Konsequenz auf der Hand: Ich muss den gesamten Personalbestand stärker in den Fokus nehmen“, sagt Christian Jerusalem.

Als Berater für die Entwicklung und Beurteilung von Führungskräften erlebte er früher häufiger, dass er mit einer bestimmten Anzahl von Personen arbeiten sollte, „obwohl noch mehr im Raum waren, die darauf eingezahlt hätten.“ Doch ihm wurde signalisiert, dass diese altersbedingt nicht zur Zukunft gezählt würden.

Ein Hochmut, der für den Berater 2022 überholt und nicht mehr tragbar ist. „Die mangelnde Anerkennung



Vielfalt und Chancengleichheit: Wer bei seinem Personal einen guten Mix anstrebt in puncto Geschlecht, Herkunft und sexueller Orientierung, sollte in Zeiten von Nachwuchsmangel auch die Gleichbehandlung der Altersklassen auf den Prüfstand stellen.



»Wenn erfahrene Mitarbeiter mehr Sichtbarkeit im Unternehmen bekommen, statt auf die Rente zu warten, haben wir viel gewonnen«

Uta Schröder, Sodexo



»Viele Firmen rekrutieren nur bis 50. Das steht nirgends, ist aber geübte Praxis«

Christian Jerusalem, Wiseforce Advisors

und Förderung mit der Botschaft, ausstrahlt zu sein, habe ich immer stärker hinterfragt, je mehr ich selbst in das Alter kam“, sagt er und hat daraus eine Geschäftsidee entwickelt: Mit seiner ebenfalls HR-erfahrenen Frau hat er 2020 die Beratung Wiseforce Advisors gegründet. Sie entwickelt Lösungen für und mit Unternehmen, um Potenziale erfahrener Mitarbeiter gezielt zu heben.

Im ersten Schritt geht es darum, ein Bewusstsein dafür zu schaffen und die Ausgangslage zu messen: Wo steht das Unternehmen beim Thema Alters-Mix und wie könnte der Weg aussehen? Im zweiten Schritt werden HR- und Talent-Leadership-Prozesse überprüft. „Viele Unternehmen rekrutieren beispielsweise nur bis 50. Das steht nirgends, ist aber so etwas wie geübte Praxis“, so Jerusalem.

Herzstück der Arbeit von Wiseforce Advisors ist es, ein einfach implementierbares Personalentwicklungsangebot für Mitarbeiter Ü50 zu schaffen: „Es geht um nicht weniger als eine neue zukunftsweisende Vorstellung davon, wie sich der eigene Wertbeitrag in Zukunft verändern könnte, um damit aktiv unternehmerische Herausforderungen anzunehmen.“

Am Ende steht ein klarer Plan, der mit dem Vorgesetzten abgestimmt ist. Das hat für Jerusalem neben dem betriebswirtschaftlichen Nutzen auch einen hohen persönlichen: „Sie erreichen, dass die Menschen neu mit Energie aufgeladen werden und mit Schwung bei der Sache sind. Ihre Motivation steigt automatisch durch Wertschätzung“, so der Wiseforce Advisors-Gründer.

„Bei mir geht mittlerweile eine rote Lampe an, wenn man Mitarbeitenden über 50 das Gefühl vermittelt, dass sie sich langsam auf den Ruhestand vorbereiten können“, sagt Uta Schröder, Country President und HR-Director beim Gebäudedienstleister und Caterer Sodexo mit 8500 Mitarbeitern in Deutschland. „Wir können es uns schlichtweg nicht leisten, die-

ser Gruppe das Gefühl zu geben, wir würden sie ihre Zeit einfach absitzen lassen.“ Immerhin steht die Generation X (Jahrgang 1965-1979) dem Arbeitsmarkt noch zehn bis 24 Jahre zur Verfügung mit ihrem Erfahrungsschatz und praxiserprobten Wissen.

Seit Juli geht Sodexo das Thema Altersdiversität offensiv mit einem Pilotprojekt an, bei dem Wiseforce Advisors unterstützt hat: 12 Mitarbeitende aus verschiedenen Unternehmensbereichen, alle über 54 und mindestens zehn Jahre im Unternehmen, durften teilnehmen. Sie starteten mit einer begleiteten Selbstreflexion, in der sie für sich klärten, was sie erreicht haben, was ihnen in ihrer aktuellen Lebensphase wichtig ist und wie ihr beruflicher Weg in den nächsten fünf bis zehn Jahren aussehen soll. Daraus entwickelten sie einen individuellen Aktionsplan, der aktuell mit HR und der Führungskraft besprochen und dann umgesetzt wird. Für Uta Schröder gab es positive Überraschungen: „Es war für mich eine Bestätigung zu sehen, dass die Kolleginnen und Kollegen sehr reflektiert und enorm ambitioniert sind. Sie hatten konstruktive Ideen für Verbesserungen und vor allem für Projekte, wie Wissen und Erfahrungen weitergegeben werden können“, sagt Schröder.

„Wenn wir erreichen, dass diese Mitarbeitenden mehr Sichtbarkeit im Unternehmen bekommen und auch weiter gefördert werden, haben wir viel gewonnen“, weiß Uta Schröder. „Wir haben schon längst keine Alterspyramide mehr, sondern den Alters-Döner.“ Die Verteilung der Jahrgänge werde immer bauchiger und rutsche nach oben. „Damit müssen wir besser umgehen.“

Für Christian Jerusalem besteht die große Herausforderung darin, die Sicht der Jungen mit der der Älteren zu vereinbaren. „Wenn man alle Menschen mitnimmt und ihnen aufzeigt, welche Rolle sie spielen, bringen alle das ein, was sie können. Darin liegt der größte Hebel für unternehmerischen Erfolg.“

Julia Wittenhagen/Iz 43-22