

Altersgemischte Teams

Inhalt

1. Kurzbeschreibung.....	1
2. Was bringt die Maßnahme?	1
3. Wie können Sie vorgehen?.....	1
4. Worauf sollten Sie achten?	2
5. Beispiel	2
6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen.....	2
7. Weiterführende Informationen	2

1. Kurzbeschreibung

Das Werkzeug „Altersgemischte Teams“ zielt auf eine gelingende Zusammenarbeit von jüngeren und älteren Beschäftigten ab, um nicht genutzte Potentiale im gesamten Unternehmen freizusetzen und zukünftige, durch die Altersstruktur bedingte, Probleme zu vermeiden (vgl. INQA 2010). Für eine erfolgreiche Umsetzung sind vor allem die Führungskräfte und das Personalmanagement gefordert (vgl. Demowerkzeuge 2015).

2. Was bringt die Maßnahme?

Um Vorgesetzten die Möglichkeiten zu geben, Aufgaben bestmöglich auf Mitarbeiter unterschiedlichen Alters zu verteilen, werden in Unternehmen altersgemischte Teams eingesetzt. Darüber hinaus beabsichtigen Unternehmen, unterschiedliche Stärken und Kenntnisse von Beschäftigten verschiedener Altersgruppen zu kombinieren und das generationenübergreifende Lernen zu fördern (vgl. Stock-Homburg & Wolff 2013, Morschhäuser et al. 2003).

Die Vorteile altersgemischter Teams auf einem Blick (Quelle: INQA 2010):

- differenziertes, erweitertes Leistungsspektrum
- Vielfalt der Perspektiven
- breiteres personelles Netzwerk
- gegenseitige Kompetenzerweiterung
- Know-how-Transfer an konkreten Arbeitsaufgaben
- Dynamik und Flexibilität
- gesundheitsfördernde Wirkung

3. Wie können Sie vorgehen?

Im Folgenden werden fünf Schritte erläutert, die Ihnen näherbringen, wie Sie in Ihrem Unternehmen altersgemischte Teams einführen können.

In einem ersten Schritt können Sie eine Altersstrukturanalyse durchführen, mit der sowohl der Ist-Zustand dargestellt als auch die zukünftige Altersstruktur des Unternehmens beschrieben wird. Auf diese Weise können kritische Unternehmensbereiche identifiziert werden, die von Alterung betroffen sind (vgl. Demowerkzeuge 2015, Reindl 2012). Folgende Fragen können im Zuge der Altersstrukturanalyse helfen: In welchem Bereich sind besonders viele junge Beschäftigte? Wo kann eine Überalterung von Teams eintreten? Wo existiert ein gutes Verhältnis aus jungen und älteren Mitarbeitern (vgl. ebd.)?

In einem zweiten Schritt findet eine Bewertung der identifizierten Altersstrukturen bestehender Teams statt und ob diese durch eine gezielte Altersmischung verbessert werden können (vgl. Demowerkzeuge 2015, Reindl 2012).

In einem dritten Schritt sollte die verantwortliche Person für Personalangelegenheiten zum Thema Altersmischung aufgeklärt werden, wobei der Wert älterer Mitarbeiter/-innen sowie einer Kooperation verschiedener Altersgruppen hervorgehoben werden sollte (vgl. Demowerkzeuge 2015, Reindl 2012). Bisher stehen die Menschen mit ihren individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen im Vordergrund und das Alter spielt eine untergeordnete Rolle (vgl. INQA 2010). Es gilt, die Potentiale verschiedener Altersstufen zu heben (vgl. Demowerkzeuge 2015, Köchling 2015).

In einem vierten Schritt sollten mögliche Teamkonstellationen identifiziert und die Beschäftigten in (Einzel-)Gesprächen für die Zusammenarbeit motiviert werden. Nach einiger Zeit der Zusammenarbeit kann ein Reflexionstermin erfolgen, in dem die Art der Zusammenarbeit besprochen wird und ggf. Verbesserungsmaßnahmen vereinbart werden (vgl. Bieling 2013, Demowerkzeuge 2015, Köchling 2015).

4. Worauf sollten Sie achten?

Altersgemischte Teams lassen sich nicht innerhalb weniger Tage einführen, da etablierte Strukturen und Arten der Zusammenarbeit zwischen Älteren und Jüngeren in nahezu allen Unternehmen existieren. Eine erfolgreiche Etablierung von altersgemischten Teams setzt voraus, dass die Teammitglieder über einige soziale Fähigkeiten (z.B. Teamorientierung, Kooperationsfähigkeit) verfügen und/oder auf die neue Zusammenarbeit vorbereitet werden. Nicht nur die Teammitglieder, sondern auch die Führungspersonen brauchen passende Kompetenzen zum Aufbau und zur Führung altersgemischter Teams (vgl. Bieling 2013).

Zudem sollten den Teams ausreichende Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, um sich (beispielsweise im Rahmen von Teammeetings) austauschen zu können (vgl. Morschhäuser et al. 2003).

5. Beispiel

Altersgemischte Teams in der SICK AG: http://www.inga.de/SharedDocs/PDFs/DE/Gute-Praxis/Sick-Altersgemischte-Teams-in-der-Sick-AG.pdf?__blob=publicationFile

6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Altersstrukturanalyse, Altersgemischte Tandems

7. Weiterführende Informationen

Bieling, G. (2013). Age diversity management. In Handbuch Strategisches Personalmanagement (pp. 483-502). Springer Fachmedien Wiesbaden.

Demowerkzeuge (2015): Altersgemischte Teams. <http://www.demowerkzeuge.de/werkzeuge-im-ueberblick/personaleinsatz/altersgemischte-teams/>

Fachkräfte Toolbox Altersgemischte Teams:

<http://www.fachkraefte-toolbox.de/fachkraefte-halten/erfahrungs-und-wissenstransfer/3-altersgemischte-teams/>

INQA (2010): Altersgemischte Teams in der SICK AG.

http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Gute-Praxis/Sick-Altersgemischte-Teams-in-der-Sick-AG.pdf?__blob=publicationFile. Abruf: 08.08.2015.

Köchling, Annegret (2015): Demografischer Wandel (k)ein Problem. Altersgemischte Teams. Online verfügbar unter:

<http://www.demowerkzeuge.de/werkzeuge-im-uberblick/personaleinsatz/altersgemischte-teams/>

Morschhäuser, Martina (2003): "Gesund bis zur Rente? Ansatzpunkte einer altersgerechten Arbeits- und Personalpolitik." Demographischer Wandel: Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik. Springer Berlin Heidelberg, 59-71.

Reindl, J. (2012). Paradoxe Freiheit, gestörter Sinn: verstehende Prävention in der modernen Arbeitswelt. edition sigma.

Stock-Homburg, R., & Wolff, B. (2013). Handbuch Strategisches Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler.

Die Links in dieser Handreichung führen zu externen Websites. Das Projekt ALFaClu hat keinerlei Einfluss auf die Gestaltung und den Inhalt dieser Seiten. ALFaClu macht sich die Inhalte dieser Seiten nicht zu Eigen.