

„Es sind oft kleine Dinge, die den Arbeitsalltag leichter machen.“

Was ist altersgerechte Personalpolitik?

Thomas Egenter, Personalleiter bei der Hansgrohe Gruppe, spricht im Interview über Vor- und Nachsorge, tatsächliches und gefühltes Alter sowie das Miteinander von Jung und Alt im Unternehmen.

Leistung erhalten.



LuPe: Herr Egenter, unsere Gesellschaft altert. Wie sieht die Altersstruktur der Belegschaft an den deutschen Standorten der Hansgrohe Gruppe aus?

Thomas Egenter: Inklusive Praktikanten und Azubis liegt unser Durchschnittsalter bei knapp 41 Jahren. Vor fünf Jahren waren wir mit 39 Jahren noch deutlich jünger. Mit einem Alter zwischen 40 und 60 Jahren gehören fast 56 Prozent unserer Belegschaft der Babyboomergeneration an.

Die ersten Babyboomer kommen Ende des Jahrzehnts ins Rentenalter. Wie will Hansgrohe die Lücken füllen?

Einerseits setzen wir auf das Projekt MUMM, Miteinander und Motiviert Mitmachen, mit dem wir die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter nachhaltig sichern wollen. Andererseits investieren wir in die Ausbildung und nehmen jährlich 45 bis 50 Azubis auf. Dazu kommt die Weiterqualifizierung: Mit der IHK ermöglichen wir ausgewählten, angelernten Kräften im Betrieb, ihren Facharbeiter nachzuholen.

Seit wann gibt es das Projekt MUMM und damit altersgerechte Personalpolitik bei Hansgrohe?

Das Thema Demografie beschäftigt uns seit zehn, zwölf Jahren. Vorangetrieben durch eine Umfrage der PH Freiburg im Unternehmen sind wir schnell aktiv geworden. Mit einem

erst mal überraschenden Ergebnis: Im Rahmen eines Pilotworkshops mit über 50-jährigen Mitarbeitern schlug uns von einigen Teilnehmern Empörung entgegen. Sie wollten nicht auf ein „Abstellgleis der Alten“ abgeschoben werden. Daraus haben wir gelernt: Zum einen, was das Wording angeht, zum anderen, dass es bei altersgerechter Personalpolitik nie um Gruppen, sondern immer um Einzelpersonen geht. Jeder ist so jung oder alt, wie er sich fühlt.

Welche Maßnahmen umfasst das Projekt?

Kern von MUMM ist die Wertschätzung der älteren Mitarbeiter. Führungskräfte werden, wenn nötig, im Umgang mit ihnen geschult. Für die Personalentwicklung gibt es keine Altersgrenze. In der Fertigung liegt der Schwerpunkt in der Prävention. Statt bildlich gesprochen später mit dem Rotkreuzkoffer zu kommen, wollen wir im Vorfeld Arbeitsplätze und Arbeitsumfeld so ergonomisch wie möglich gestalten. Die älteren Mitarbeiter sind aktiv ins Projekt eingebunden. Dabei hat sich gezeigt: Es sind oft kleine Dinge, die ihnen den Arbeitsalltag leichter machen: Flexible Pausenzeiten oder die Umwandlung von Sonderzahlungen in Zeitguthaben, die für längere Auszeiten genutzt werden können.

Was ist, wenn Prävention nicht mehr reicht?

Dann ist Hansgrohe in der Pflicht. Wenn ein Mitarbeiter jahrelang schwere körperliche Arbeit für uns geleistet hat und jetzt nicht mehr kann, bieten wir ihm in

Die Hansgrohe Gruppe, einer der wenigen Global Player der Sanitärbranche, beschäftigt weltweit mehr als 3.500 Mitarbeiter, knappe zwei Drittel davon in Deutschland. Der Unternehmensstammsitz befindet sich seit der Gründung 1901 in Schiltach im Schwarzwald.
hansgrohe.de

Abstimmung mit dem Betriebsrat eine angemessene Alternative. Über FILM, also die Förderung und Integration Leistungsgewandelter Mitarbeiter, haben wir von Scan-Arbeitsplätzen bis zu Gebäudeservices neue Tätigkeitsfelder im Unternehmen entwickelt. Diese Stellen kommen bei den Betroffenen gut an.

Lässt sich der Erfolg des Projektes beziffern?

Nein, obwohl Einzelmaßnahmen wie die Reduktion von Fehlzeiten natürlich messbar sind. Der Dank der einzelnen Mitarbeiter zeigt mir aber, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Warum sind ältere Mitarbeiter, abgesehen von der Demografie, wichtig für die Vitalität eines Unternehmens?

Sie verfügen über Wissen, immense Erfahrung und legen, wir sind Qualitätshersteller, ein hohes Maß an Sorgfalt an den Tag. Um den Know-how-Transfer zu sichern, spannen wir daher Jung und Alt in Teams zusammen. Das ist im Unternehmen wie in einer Fußballmannschaft. Der Mix aus Routiniers und jungen Heißspornen muss stimmen.

