

Infoblatt: Führungsstile und Tipps für eine demographiegerechte Führung

Anforderungen an das Führungsverhalten aus der Sicht älter werdender Beschäftigter:

- Aufgeschlossene, vorurteilsfreie Einstellung gegenüber dem Alter,
- Bereitschaft und Fähigkeit zur Kooperation,
- Fähigkeit zur individuellen Arbeitsplanung,
- Kommunikationsfähigkeit.

Diesen Erwartungen kommen Führungsstile entgegen, die die Beschäftigten stärker als Partner denn als Untergebene sehen. Durch flache Hierarchien kann sich der Vorgesetzte in die Arbeit eines Teams integrieren, um so die Leistungsfähigkeit des Einzelnen besser kennenzulernen und ihn entsprechend zu unterstützen.

Geeignete Führungsstile sind:

- Konsultativer und partizipativer Führungsstil:
Der Vorgesetzte informiert die Mitarbeiter über geplante Entscheidungen. Diese können dann ihre Meinung dazu äußern. Danach trifft die Führungskraft die endgültige Entscheidung.
- Kooperativer Führungsstil:
Der Vorgesetzte entscheidet gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über ihre Aufgaben.
- Delegativer Führungsstil:
Vorgesetzte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten relativ unabhängig voneinander. Die Beschäftigten bestimmen in eigener Verantwortung, was wann wie umgesetzt wird. Im Hinblick auf die Ergebnisdefinition übernimmt der Vorgesetzte eine moderierende Funktion.

Beachten Sie: Besonders bei älter werdenden Beschäftigten nehmen in der Regel die psychischen Belastungen zu, die zu einem erhöhten Stress führen. Versuchen Sie, psychische Fehlbelastungen zu vermeiden. Eine gute Übersicht mit Checklisten und Handlungsempfehlungen für Führungskräfte bietet die Broschüre: Gute Mitarbeiterführung. Diese kann bei der INQA gegen eine Schutzgebühr bestellt werden

[\[http://www.inqa.de/Inqa/Navigation/publikationen,did=76122.html\]](http://www.inqa.de/Inqa/Navigation/publikationen,did=76122.html)

Tipps für die gute Führung älter werdender Beschäftigter

- Machen Sie die Unternehmensziele und Entscheidungskriterien für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter transparent.
- Binden Sie die Beschäftigten in Entscheidungen ein.
- Seien Sie nicht zu sparsam mit Lob und Anerkennung.
- Bieten Sie interessante Tätigkeiten und Projekte auch älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an.
- Sorgen Sie auch bei Älteren für internen Arbeitsplatzwechsel.
- Machen Sie Gesundheit zu einem Unternehmensziel neben anderen.
- Berücksichtigen Sie die Arbeitszeitwünsche nicht nur Ihrer älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Bleiben Sie mit den Älteren der Belegschaft im Gespräch.
- Bringen Sie älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Wertschätzung entgegen.
- Fragen Sie nach Motiven und Bedürfnissen älterer Mitarbeiter, die mit der Arbeit im Zusammenhang stehen, und stimmen Sie darauf Aufgaben und Anforderungen, Anreizsystem, Training etc. ab.

(Eigene Darstellung nach Ilmarinen, Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010, S. 245ff., und BAuA: Alles grau in grau?, S. 38f.)

Weiterführende Informationen und Handlungshilfen:

- Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz
[download: <http://www.age.aroew.spirito.de/data/mitarbeiterorientiertesfuehren.inga.pdf>]
- Gute Mitarbeiterführung
[Bestellung unter <http://www.inga.de/Inga/Navigation/publikationen.did=76122.html>]
- Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser
[download: http://www.age.aroew.spirito.de/data/entspannt_gemeinsam_besser.pdf]

© Modellprojekt „Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen – AGE-Management in KMU“

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

