



Institut für Beschäftigung und Employability

Prof. Dr. Jutta Rump
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

Strategie für die Zukunft: Lebensphasenorientierte Personalpolitik

Dresden, den 24. März 2014

Gliederung

1. Warum Lebensphasenorientierung?
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. 10-Punkte-Plan zur Umsetzung einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik
4. Schlussbetrachtung

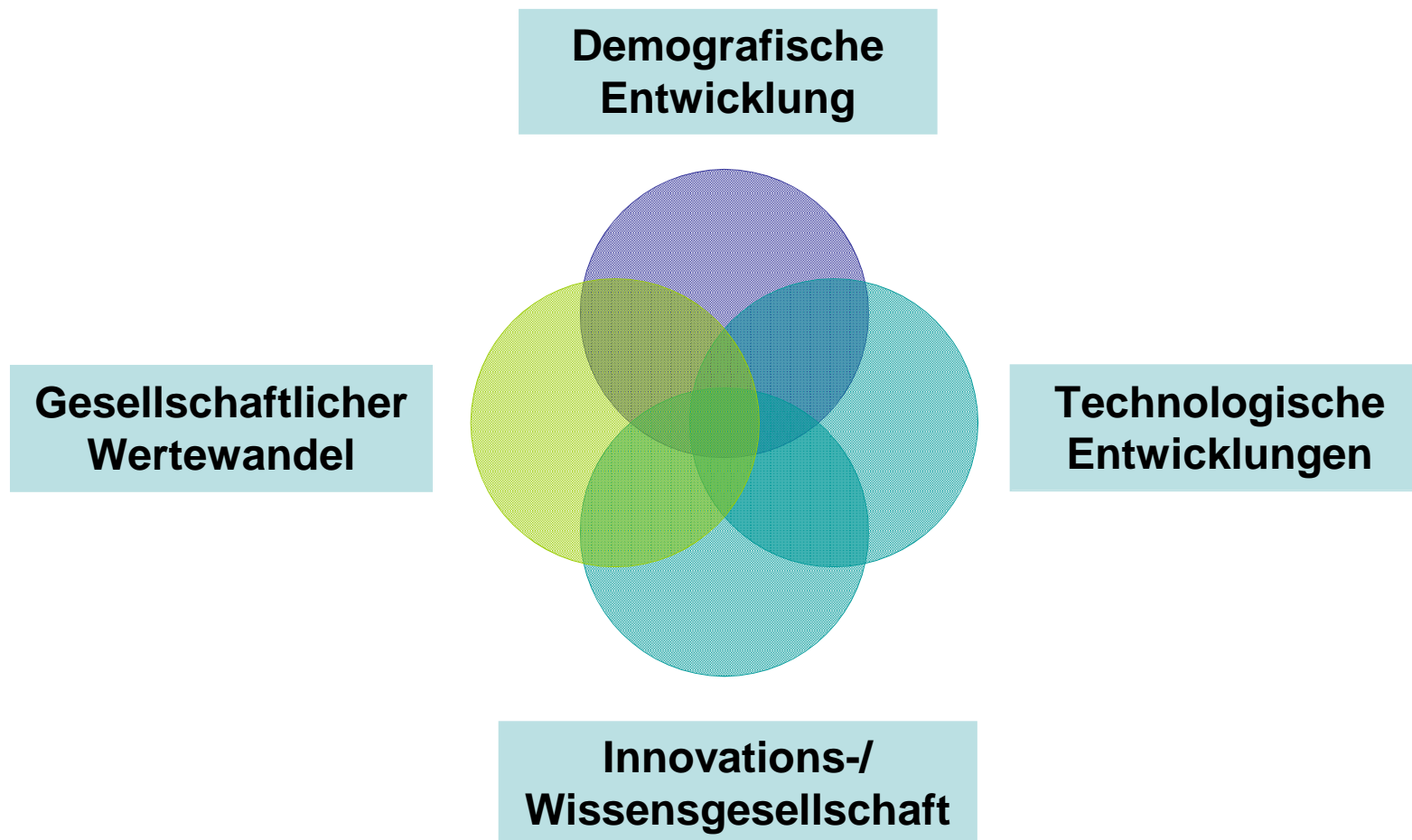
1. Warum Lebensphasenorientierung?

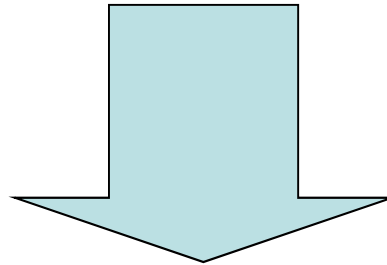
1.1 Grundsätzliches

Lebensphasenorientierung ist mehr als nur die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Im Zuge der Verlängerung der Lebensarbeitszeit und der Vielfalt in der Belegschaft ist dieser Fokus zu eng. Es bedarf eher einer Betrachtung aller Lebensphasen bzw. Lebenshintergründe.

1.2 Trends in der Arbeitswelt und die Konsequenzen in Bezug auf Lebensphasenorientierung





Es besteht eine ökonomische, demografische und gesellschaftliche Notwendigkeit zur Lebensphasenorientierung.

1.3 Wirtschaftlicher Nutzen

- ❖ Bindung von Mitarbeitern/innen (+14%).
- ❖ Erhöhung von Mitarbeitermotivation und Arbeitsproduktivität (+17%).
- ❖ Steigerung der Kundenbindung (+12%).
- ❖ Förderung von Beschäftigungsfähigkeit / Jobfitness.
- ❖ Einsparungen (Wiederbeschaffungskosten, Überbrückungskosten ...).
- ❖ Verringerung von Ausfallzeiten (-3 Tage), des Krankenstands (-12%) und der Fluktuationsrate (-16%).
- ❖ Steigerung der Attraktivität des Arbeitgebers auf dem Arbeitsmarkt(+26%).
- ❖ Imageverbesserung (+38%).
- ❖ Unterstützung in Veränderungsprozessen (Veränderungen benötigen Mitarbeiter/innen, die ein hohes Maß an Loyalität haben).

(% = im Vergleich zu Unternehmen, die nicht lebensphasenorientiert sind; Quelle FFP, 2009)

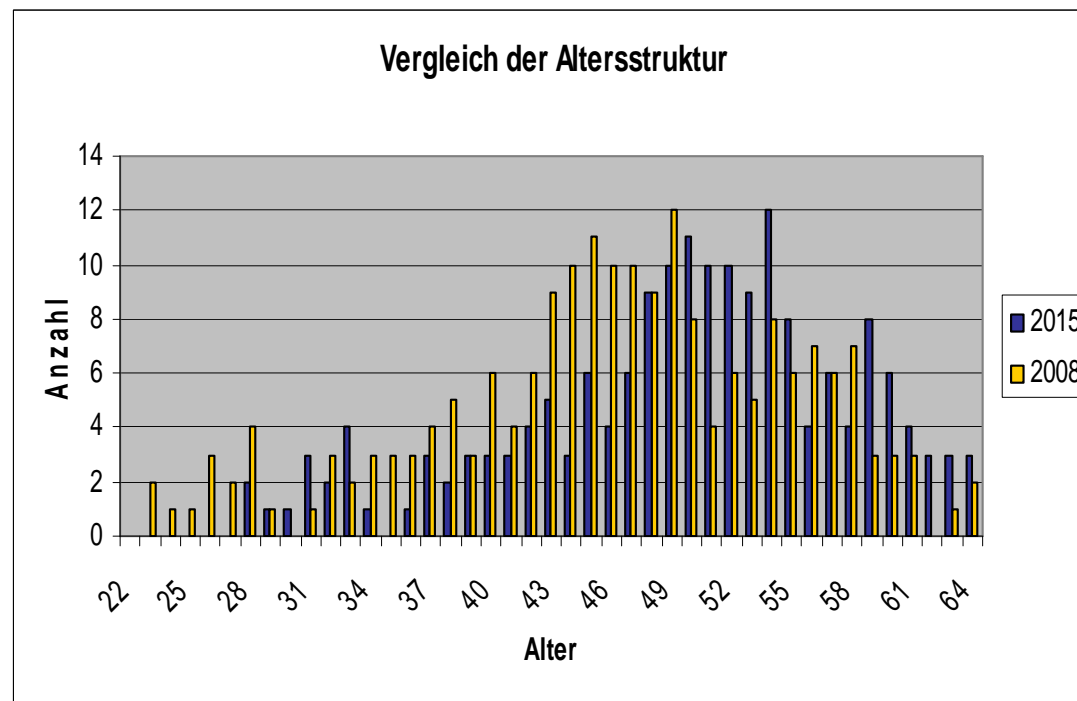
1.4 Kosten-Nutzen-Betrachtung

- Die Kosten für Maßnahmen zur Lebensphasenorientierung lassen sich relativ einfach beziffern.
- Der Nutzen wird nicht selten qualitativ erhoben. Für eine komparative Betrachtung ist es sinnvoll die Opportunitätskosten zu berechnen (Was würde es kosten, wenn wir es nicht tun würden?). z.B.
 - Kosten im Zusammenhang mit Motivationsverlust
 - Kosten im Zusammenhang mit Kompetenzverlust
 - Kosten für Ersatzbeschaffung
 - Kosten für Einarbeitung
 - Kosten für Aufhebung des Arbeitsvertrags
 - Kosten in Bezug auf Fehlzeiten,...

In der Regel wird 1 €, der investiert wird, innerhalb von 2-3 Jahren amortisiert.

1.5 Konsequenzen aus der Altersstruktur

Altersstrukturanalyse und -prognose



Altersbedingt verlassen in den nächsten Jahren überproportional viele Beschäftigte das Unternehmen. Wenn die Personalstruktur konstant bleiben soll, bedarf es **Rekrutierung und Ausbildung**.

Zudem ist es wichtig, dass **nicht zusätzlich Mitarbeiter/innen aufgrund von Lebensphasen** das Unternehmen verlassen.

2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik

2.1 Definition

Lebensphasenorientierung ist Teil der Unternehmenspolitik

Lebensphasenorientierung ist Chefsache.

Lebensphasenorientierung wird in der Personalpolitik umgesetzt.

Lebensphasenorientierung umfasst **alle Phasen vom beruflichen Einstieg bis zum beruflichen Ausstieg** sowie **alle Lebenssituationen**, die Mitarbeiter während ihres Arbeitslebens erleben.

2.2 Leitfragen

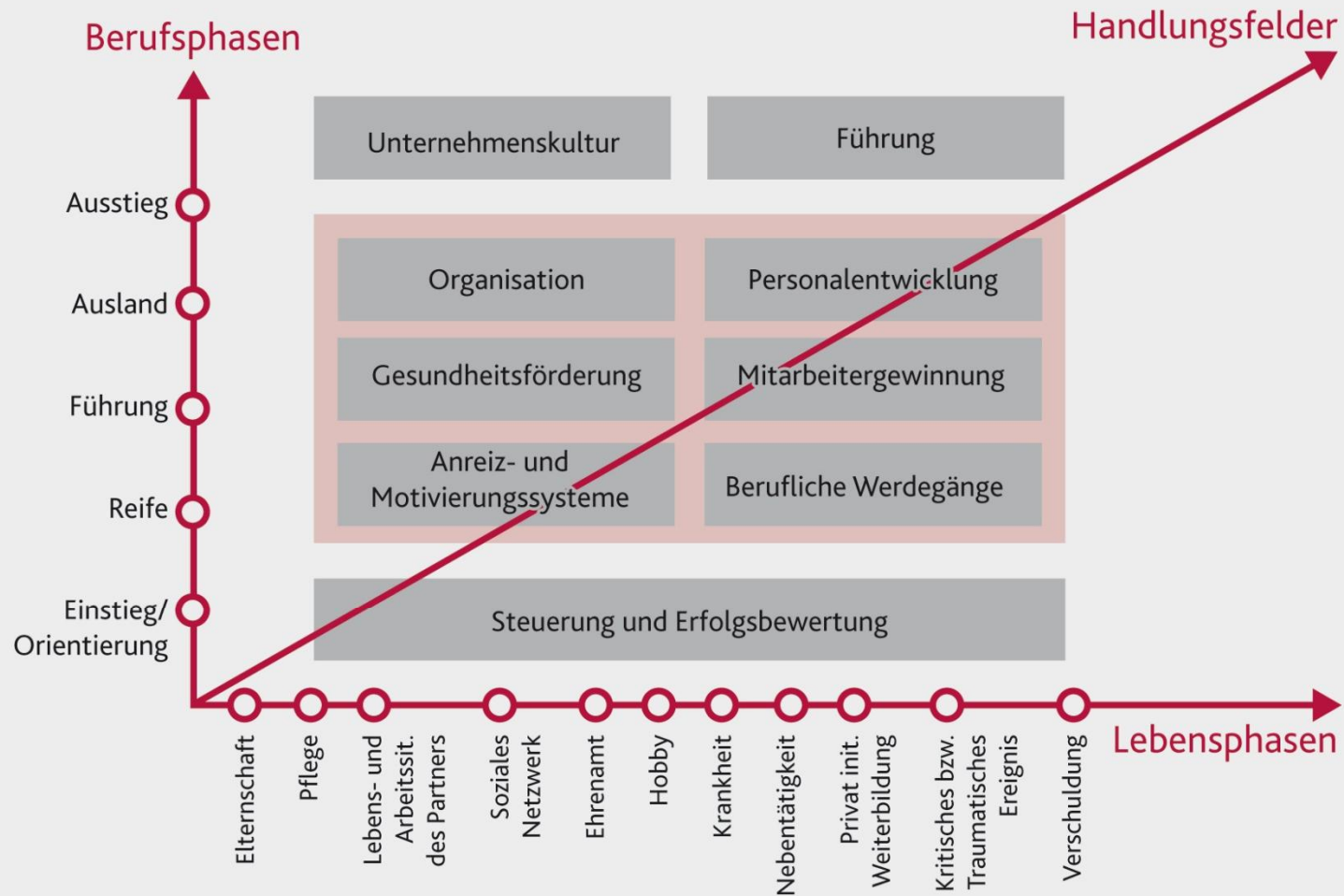
Im Rahmen der lebensphasenorientierten Personalpolitik stehen folgende Fragestellungen im Fokus:

- ❖ Wie kann die Beschäftigungsfähigkeit der Beschäftigten unter Berücksichtigung der Lebensphasen und der Verlängerung der Lebensarbeitszeit gefördert werden?
- ❖ Wie lassen sich Beschäftigte, insbesondere (potenzielle) Fachkräfte für Unternehmen gewinnen und in Unternehmen langfristig binden?
- ❖ Wie können die unterschiedlichen Werte sowie Denk- und Handlungsmuster der verschiedenen Generationen und Beschäftigtengruppen berücksichtigt werden?
- ❖ Wie lassen sich Lebens- und Berufsphasen miteinander vereinbaren?

2.3 Das Konzept

1. Die „vermeintlichen“ Lebensphasen sind eher **Lebensereignisse und Lebenshintergründe**. Dazu zählen
 - Partnerschaft,
 - Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Sinne von Kinderbetreuung,
 - Vereinbarkeit von Beruf und Pflege,
 - persönliche Um-/Neuorientierung,
 - Krankheit,
 - Ehrenamt,
 - ...
2. Für die Gestaltung einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik ist die **Berücksichtigung von Berufsphasen** zwingend erforderlich (Einstieg, Ausstieg, Reife, Ausland,...).

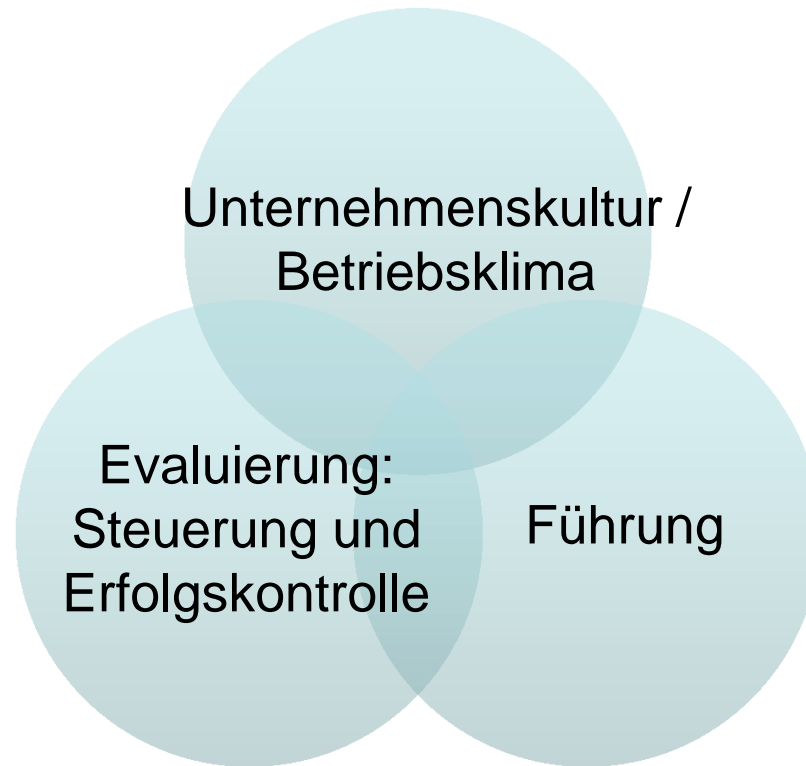
Das Konzept der Lebensphasenorientierten Personalpolitik



Berufsphasen Lebensphasen	Einstieg / Orientierung	Reife	Führung	Ausland	Ausstieg (temporär / endgültig)
Elternschaft	Informationen; Beratung; Services für die Familie; Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Kontakthalteprogramme während der Elternzeit; Wiedereinstiegsprogramme	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Informationen; Beratung; Services für die Familie; Sensibilisierung von Führungskräften; Freistellung; Kontakthalteprogramme während der Elternzeit; Wiedereinstiegsprogramme	Kontakthalteprogramme während der Elternzeit; Wiedereinstiegsprogramme; Führungspositionen in Teilzeit; e-/blended Learning; Durchlässigkeit von Werdegängen	Unterstützung bei der Kinderbetreuung beim Auslandseinsatz	Elternzeit; Kontakthalteprogramme
Pflege	Informationen; Beratung; Erfahrungsaustausch; flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Kontakthalteprogramme während der Elternzeit; Wiedereinstiegsprogramme	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Informationen; Beratung; Sensibilisierung von Führungskräften; Freistellung; Kontakthalteprogramme während der Pflegezeit; Wiedereinstiegsprogramme	Kontakthalteprogramme während der Pflegezeit; Führungspositionen in Teilzeit; e-/blended Learning	Unterstützung bei der Organisation der Pflege von Angehörigen	Pflegezeit; Kontakthalteprogramme
Lebens- und Arbeitssituation des Partners	Tag der offenen Tür; bei gesuchten Fach- u. Führungskräften Unterstützung bei der Suche nach einem Job für den Partner bzw. die Partnerin	Einladung zu Veranstaltungen auch für den Partner; Dual Career Thematik; Umgang mit der Ablehnung von Arbeitseinsätzen (Beförderung, Ausland etc.) aufgrund des Partners bzw. der Partnerin	Dual Career Thematik; Integration der Situation des Partners in Qualifizierungs- und Beförderungsgespräche; Informationen für Partner und Partnerinnen bei größeren PE-Maßnahmen	Sprach- und interkulturelles Training auch für den Partner und die Partnerin	Austrittsgespräch
Soziales Netzwerk	Werben mit Öffnung für Netzwerke	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Freistellung	Förderung von berufs- und tätigkeitsbezogenen Netzwerken; Akzeptanz des Engagements von Führungskräften in Netzwerken	Soziale Netzwerke als Hilfestellung für die Integration im Ausland	Soziale Netzwerke als Hilfestellung im Übergang in den Ruhestand; Soziale Netzwerke als Unterstützung bei temporären Ausstiegen (Informationen, Beratung, Austausch)
Ehrenamt	Mitarbeitergespräch; Freistellung; Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Freistellung	Anerkennung der im Ehrenamt erworbenen Fähigkeiten bei der Personal- und Kompetenzentwicklung	Vermittlung von Ehrenamtsbörsen im Ausland	Gleitender Übergang zwischen Erwerbsarbeit und Ausstieg (schrittweise Altersteilzeit)
Hobby	Mitarbeitergespräch; Freistellung; Flexible Arbeitszeiten; externe Rekrutierung, z. B. über die Platzierung von Stellenanzeigen in Hobbyzeitschriften und auf entsprechenden Websites	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Freistellung	Anerkennung der im Hobby erworbenen Fähigkeiten bei der Personal- und Kompetenzentwicklung	Informationen über Möglichkeiten zur Ausübung des Hobbys am Bestimmungsort	Gleitender Übergang zwischen Erwerbsarbeit und Ausstieg (schrittweise Altersteilzeit)
Krankheit	Krankenrückkehrgespräch; Unterstützung beim Umgang mit der Krankheit; flexible Arbeitsmodelle; finden eines neuen Ausbildungsberufs; Behindertengerechte Ausbildung	Krankenrückkehrgespräch; Unterstützung beim Umgang mit der Krankheit; flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); neue Arbeitsplatzgestaltung; Tätigkeitswechsel; Freihalten der Stelle bei kurz- und mittelfristiger Abwesenheit	Krankenrückkehrgespräch; Verschiebung von Karriereschritten; Verschiebung von Qualifizierungen; Teilzeit-Qualifizierung; Freistellungen; Arbeitsplatzwechsel	Vorzeitige Rückkehr bei Bedarf	Krankenzeit; Kontakthalten während der Krankenzeit; kleine Aufmerksamkeiten, wie Blumen etc.
Nebentätigkeit	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort)	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Freistellung	Anerkennung der in der Nebentätigkeit erworbenen Fähigkeiten bei der Personal- und Kompetenzentwicklung	Aufstockung des Tätigkeitsumfangs	Gleitender Übergang zwischen Erwerbsarbeit und Ausstieg
Privat initiierte Weiterbildung	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); ggf. finanzielle Unterstützung	Flexible Arbeitsmodelle (Zeit / Ort); Freistellung für Prüfungen bzw. Prüfungsvorbereitung	Anerkennung der in der Weiterbildung erworbenen Fähigkeiten bei der Personal- und Kompetenzentwicklung	Heimreise zur Teilnahme an Prüfungen bei Fernkursen	Kontakthalten während länger andauernden Freistellungen zur Weiterbildung
Traumatisches bzw. kritisches Ereignis	Mitarbeitergespräch; Beratung; Coaching	Mitarbeitergespräch; Coaching; Mentoring; Erstellen von Ausstiegsszenarien; Durchlässigkeit von Werdegängen und Karrieren	Coaching; Mentoring; Persönlichkeitsentwicklungseminare; Sabbatical	Vorzeitige Rückkehr bei Bedarf	Sabbatical; Outplacement
Verschuldung	Mitarbeitergespräch; Beratung	Mitarbeitergespräch; Beratung	Mitarbeitergespräch; Beratung	Vorzeitige Rückkehr bei Bedarf	Mitarbeitergespräch; Beratung

2.4 Übergreifende Handlungsfelder

Einige Handlungsfelder sind für alle Lebens- und Berufsphasen hinweg relevant.



3. Der 10-Punkte-Plan zur Umsetzung einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik

1. Top-Thema: Verankerung auf der obersten Ebene.
2. Aufzeigen des Nutzens und der Kosten sowie Integration in das Controlling.
3. Aufeinander abgestimmte Herangehensweise (Unternehmenskultur, Führung, Organisation,...).
4. Sensibilisierung der Führungskräfte („Steter Tropfen höhlt den Stein“).
5. Im Fokus: Flexible Lösungen und pragmatische Handlungsansätze.
6. Kostenneutrale Instrumente und Modelle in den Vordergrund stellen.
7. Umfassende Informationen über die Möglichkeiten und Kreativität für neue Wege.
8. Auf alle „Killer-Argumente“ vorbereitet sein!
9. Kontinuierliche Mitarbeiter-Befragung.
10. Progressive Öffentlichkeitsarbeit (intern wie extern): Ist ein Arbeitgeber attraktiv und die Öffentlichkeit weiß das, ist es schwieriger, „das Rad zurückzudrehen“.

4. Schlussbetrachtung

Lebensphasenorientierung ist nicht nur auf Arbeitgeber beschränkt.
 Ein nachhaltiges, zukunftsorientiertes Handeln basiert auf drei
 Säulen:



Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!