



Lebensphasenorientierte Personalpolitik

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



Megatrends in der Arbeitswelt

Demografische Entwicklung	Technisch-ökonomische Entwicklungen	Gesellschaftliche Entwicklungen
<ul style="list-style-type: none"> • Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften • Schrumpfung der Gesellschaft • Verknappung der Nachwuchskräfte • Verlängerung der Lebensarbeitszeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalisierung / Internationalisierung • Digitalisierung / Industrie 4.0 • Beschleunigung bei gleichzeitiger Komplexität • Innovationsdruck + Kostendruck • Wissens- und Innovationsgesellschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung für Nachhaltigkeit • Diversität / Vielfalt • Feminisierung • Individualisierung • Wertewandel • Work-Life-Balance als Lebensentwurf • Urbanisierung • Polarisierung der Gesellschaft

Fokussierung

Das Trend-Scanning macht deutlich, dass nicht nur die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit über die gesamte Lebensarbeitszeit von grundlegender Wichtigkeit ist, sondern auch die Beachtung der unterschiedlichen Lebens- und Berufssituationen sowie Denk- und Handlungsmuster der Beschäftigten.





Lebensphasenorientierung

Ziel

**Zweck der Lebensphasenorientierten
Personalpolitik:**

**Förderung und Erhalt der
Beschäftigungsfähigkeit**



Vereinbarkeit von Beruf und privater Lebenssituation

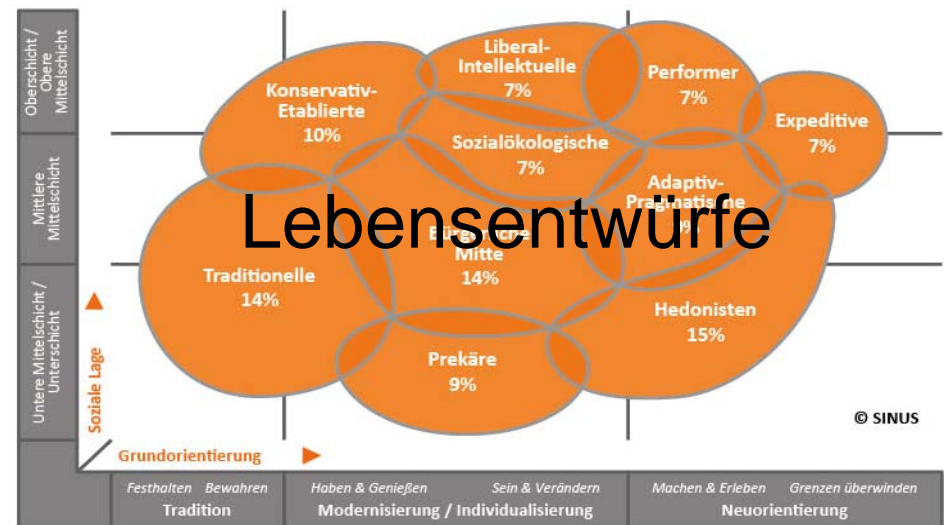
Berufsphasen	Einstieg	Entwicklung	Wachstum	Reife	Ausland	Berufl. Rückzug
Lebensphasen	<p>Maßnahmen und Führungs- Instrumente zur Vereinbarkeit von Berufs- und Lebensphasen</p>					
Single						
Partnerschaft						
Elternschaft						
Pflege						
Um-/ Neuorientierung						
Krankheit						
bürgerschaftl. Engagement						
...						

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

Bezugsrahmen



+





Zielkonflikt in der Zeitpolitik

EINE zentrale Herausforderung für Führungskräfte Zielkonflikt in der Zeitpolitik

Die Zeitpolitik wird mehr und mehr mit einem **Zielkonflikt** verbunden sein:

Heben aller **Zeitpotenziale** einer Belegschaft = Umgang mit dem Fachkräfteengpass aus volks- und betriebswirtschaftlicher Sicht.



Wunsch der Beschäftigten nach **Flexibilisierung** bzw. **Reduktion der Arbeitszeit**.

LÖSUNG?



Lösung ?

Die Zeitpolitik geht einher mit 5 Dimensionen.

- Zeitsouveränität
- Zeitsynchronisation
- Zeit(um)verteilung
- Zeitkompetenzen
- Zeitpräferenzen

Führungskräfte sollten diese Dimensionen im Blick haben, um Lösungen **für / mit den Mitarbeitern/innen sowie für sich selbst** zu entwickeln und zu implementieren.

Es gibt jedoch nicht DIE Lösung !





Chancen und Risiken von mobilen Arbeitsmodellen

Erfolgskritische Faktoren

Mobiles Arbeiten (Ort, Zeit,...) ermöglicht:

- Steigende Reaktionsgeschwindigkeit
- Zusammenarbeit in global agierenden Unternehmen
- Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Mobiles Arbeiten (Ort, Zeit,...) bedarf

- Regelungen zur Erreichbarkeit und Verfügbarkeit
- Verbindliche Kommunikations- und Kooperationsstandards
- Zielvereinbarungen und definierte Arbeitspakete
- Selbstmanagement





**Nicht zuletzt:
Das Spannungsfeld von Agilität
und Flexibilität in der Organisation**

Agilität und Flexibilität

Agilität und Flexibilität sind nicht das gleiche!



Definition

Agile Organisation

Kennzeichen:

- Selbstorganisiert
- Kommunikationsintensiv
- Iterativ
- Adaptiv
- Hierarchiefrei
- Reaktionsschnell
- Markt- und Kundenorientiert
- Innovationsgetrieben

Flexible Organisation

Kennzeichen:

- Vereinbarkeitsorientiert
- Zeit- und / oder ortsflexible Arbeitserbringung
- Selbstbestimmt (im Kontext der Mitarbeiter-flexiblen Organisation)
- Disponibel (im Kontext der Betriebs-flexiblen Organisation)
- (Arbeits-)Marktorientiert

Verbindung zwischen Agilität und Flexibilität

Was ist das verbindende Element zwischen Agilität und Flexibilität?



Die Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit als erfolgskritischer Schlüsselfaktor

Zusammenhang von Agilität und Flexibilität

Agile Organisationsform
Kennzeichen:

- Selbstbestimmt
- Selbstorganisiert
- Hierarchiefrei

Ziel: Innovationsgenerierung

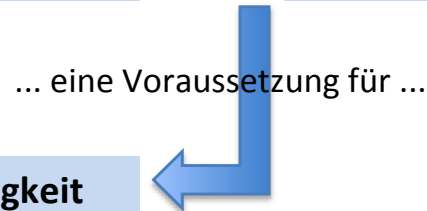
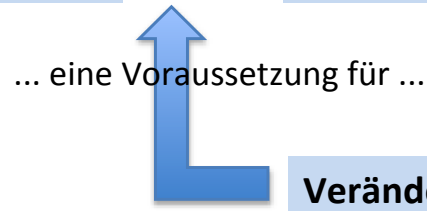
Flexible Arbeitsmodelle
Kennzeichen:

- Zeitflexible Arbeitserbringungen
- Ortsflexible Arbeitserbringung

Ziel: Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Change und Transformation

Motivation, Identifikation, Well-Beings



Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !