



Personalführung für alle Lebensphasen

Informationen & Tipps für Unternehmen

Die Bedeutung einer gelingenden Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für Unternehmen ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Sind Kinderbetreuung und Pflege nicht gesichert, können Beschäftigte nicht arbeiten. Betriebe, die flexible Maßnahmen und Kommunikationsformen etabliert haben, sind daher nicht nur während der Corona-Pandemie, sondern auch langfristig im Vorteil, denn durch eine passgenaue Personalpolitik kann der Druck auf Beschäftigte vermindert werden. Dadurch bleiben sie leistungsfähiger und zufriedener und die Bindung ans Unternehmen wird erhöht. Ein Erfolgsrezept in Zeiten von Fachkräftengpässen.

LEBENSPHASENORIENTIERTE PERSONALPOLITIK HAT VIER ZIELE¹

1. Vereinbarkeit von individuellen Lebens- und Berufsphasen

Mit unterschiedlichen Maßnahmen einer lebensphasenorientierten Personalpolitik sollen Überbelastungen vermieden werden. Diese können entstehen, wenn die individuellen Lebens- und Berufsphasen sich nicht oder nur schwer miteinander vereinbaren lassen.

2. Beschäftigungsfähigkeit erhalten

Fachkräfte im Unternehmen bzw. der Einrichtung müssen sich aufgrund neuer technischer und organisatorischer Rahmenbedingungen ständig weiterentwickeln und das vor dem Hintergrund ihrer persönlichen Lebens- und Berufsphase.

3. Gewinnen und binden von (potenziellen) Fachkräften

In Zeiten des demografischen Wandels und eines damit einhergehenden zunehmenden Fachkräftemangels steigt die Notwendigkeit, auf die Bedürfnisse der Beschäftigten in ihrer jeweiligen Lebensphase einzugehen.

4. Berücksichtigung unterschiedlicher Werte, Denk- und Handlungsmuster

Die Belegschaften werden zunehmend heterogen vor dem Hintergrund von Migration, dem Wandel traditioneller Rollenvorstellungen und einer längeren Lebensarbeitszeit. Die hiermit einhergehenden Unterschiede der Beschäftigtengruppen müssen im Arbeitsprozess berücksichtigt und integriert werden.

Die Ziele unterstreichen die Ganzheitlichkeit, Nachhaltigkeit und die integrative Komponente des Konzeptes: Es geht bei der lebensphasenorientierten Personalpolitik nicht darum, Maßnahmen nur für bestimmte Zielgruppen in der Belegschaft (z. B. junge Mütter) oder für bestimmte Lebensphasen (z. B. Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen) einzuführen, sondern möglichst alle Lebens- und Berufsphasen zu berücksichtigen.

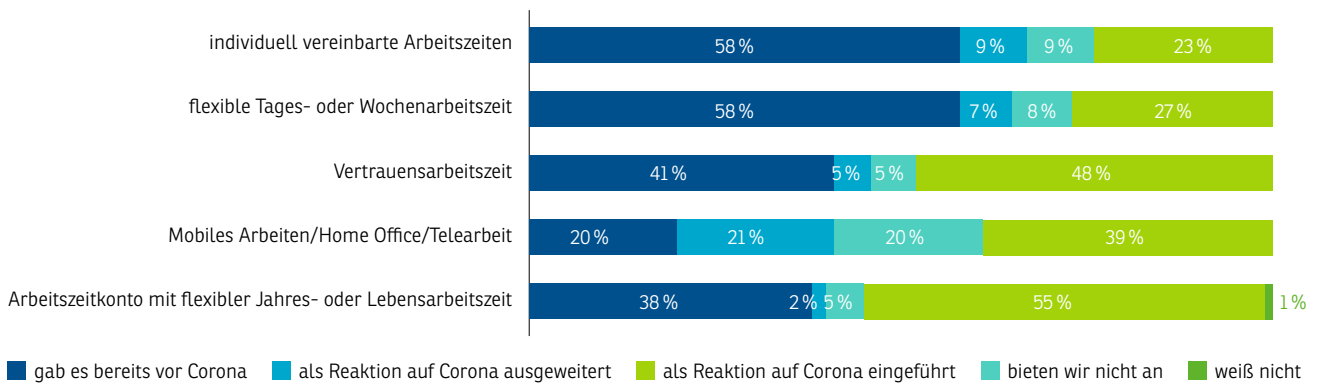
¹ Rump, Jutta, Eilers, Silke (2014): Lebensphasenorientierte Personalpolitik. Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung, Springer Gabler, Berlin, Heidelberg



Erste Maßnahmen, mit denen auch KMU für eine lebensphasenorientierte Personalpolitik starten können?:

- Flexible Arbeitszeiten nach Absprache
- Einführung von Gleitzeit (keine generelle Kernzeit, sondern abteilungsbezogene Servicezeit)
- Homeoffice/mobiles Arbeiten
- Eltern-Kind-Büro
- Sommerferienprogramm in Kooperation mit Wohlfahrtsverband

Viele Unternehmen setzen bereits neue Maßnahmen zur Vereinbarkeit um:



Quelle: Prognos 2021

MOBILES ARBEITEN BZW. HOMEOFFICE

Mögliche Maßnahmen:

- MA-App zur digitalen Kommunikation
- Digitale Teamsitzung
- Etablierung einer Ansprechperson
- Checklisten/Betriebsvereinbarungen/Leitfäden zur mobilen Arbeit
- Schulungen für Führungskräfte (z. B. „Führen auf Distanz“)
- Schulung zum Umgang mit digitaler Technik

Tipps zur Umsetzung:

- Wichtig ist, dass soziale Rituale auch digital möglichst weitergeführt werden oder neue Kommunikationsrituale geschaffen werden: z. B. regelmäßige Teamtreffen auch online durchführen.
- Auch informelle „ungezwungene“ Treffen können regelmäßig durchgeführt werden. Wichtig ist, dass dies vorab klar geregelt ist, beispielsweise ob es um Inhalte oder Projektziele geht oder nicht.
- Viele Tools, Apps und Software unterstützen bei der virtuellen Kommunikation. Wichtig ist, dass die technischen Voraussetzungen sowie Handreichungen oder Ansprechpersonen zur Unterstützung vorhanden sind.
- Generell sollten möglichst klare Regelungen zur Anwendung und Erreichbarkeit getroffen und kommuniziert werden, z. B. durch Checklisten, Betriebsvereinbarungen etc.
- Digitale Schulungen (sowohl zur Technik als auch zur Arbeitsstruktur) sind hilfreich.

² Diese Vorschläge stammen aus dem NRW-Tandemprojekt von FFP. Eine konkrete Hilfestellung für familienbewusste Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen gab das [NRW-Tandemprojekt](#). Bei diesem werden kleine und mittelständische Unternehmen beim Auf- und Ausbau ihrer familienbewussten Personalpolitik unterstützt.



BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT (BGM)

Mögliche Maßnahmen:

- bewegte Pause/Online-Kurse zu Yoga, Rückenschule o.ä.
- Angebote zum Thema psychische Belastungen, Stress etc.
- digitaler Gesundheitstag
- digitale Team-Challenges (Laufen, Fahrradfahren etc.)
- Kooperationen mit Wohlfahrtsverbänden, Krankenkassen, Coaches, Trainer:innen, Kammern, Wirtschaftsverbänden etc.

Tipps zur Umsetzung:

- Viele Angebote des BGM lassen sich auch digital durchführen, wie z. B. das Angebot von Online-Kursen, ein digitaler Gesundheitstag, Gesundheitsberatung etc.
- Gerade mit Blick auf das BGM bietet sich die Nutzung externer Unterstützung an z. B. von Wohlfahrtsverbänden, Krankenkassen, Coaches und Trainer:innen
- Zentrale Themen sind in der Corona-Zeit vor allem: gesunde Führung, finanzielle Unterstützung bei Angeboten, Ernährung, Stress etc.
- Auch digitale Challenges (z. B. zum Laufen und Fahrradfahren) sind hilfreiche Instrumente des BGM, die auch das Teambuilding unterstützen und meist mit geringem Aufwand umsetzbar sind (z. B. durch unterstützende Apps).
- Generell ist es sinnvoll beim Aufbau des BGM und in regelmäßigem Turnus eine Bedarfserhebung durchzuführen, bspw. über Workshops oder Befragungen um die Bedarfslage und Inanspruchnahme von Maßnahmen zu erfassen

Wichtig ist zudem die Kommunikation, damit Führungskräfte und Beschäftigte den Sinn von BGM-Maßnahmen erfassen und diese auch in Anspruch nehmen.

BESONDERE ROLLE DER FÜHRUNGSKRÄFTE

Eine lebensphasenorientierte Personalführung stellt für Führungskräfte eine besondere Herausforderung dar, da sie die alltäglichen Anforderungen der betrieblichen Praxis mit den unterschiedlichen Bedarfen der Beschäftigten in Einklang bringen müssen. Führungskräfte sind diejenigen, die im konkreten Tätigkeitsbereich entscheiden können, welche Maßnahmen überhaupt in welcher Form umsetzbar sind, haben dabei aber auch eine Vorbildfunktion. So können sie mit der Inanspruchnahme bestimmter Maßnahmen mit gutem Beispiel vorangehen. Zudem befinden sie sich selbst auch in ihren individuellen Lebens- und Berufsphasen. Sie sind also selbst Betroffene, die das Maßnahmenangebot nutzen können (sollten).

Wichtig ist vor dem Hintergrund einer lebensphasenorientierten Personalführung umso mehr, dass Führungskräfte ihre Führungsverantwortung erkennen und wahrnehmen. Sie sollten die Bedeutung nicht unterschätzen und Führungsaufgaben nicht als „zusätzliche Last“ ansehen. Diese Gefahr besteht, wenn Führungsaufgaben in erster Linie aufgrund einer guten fachlichen Leistung vergeben werden und Führungskräfte nicht angemessen geschult werden. Dies gilt in der Corona-Zeit mehr denn je, da z. B. durch Homeoffice/Mobiles Arbeiten „Führen auf Distanz“ an Relevanz gewinnt, was zum Teil neue und intensivere Kommunikationsarten und -wege erforderlich macht und auf Vertrauen zwischen Führungskraft und Beschäftigten basiert.



ÜBER DEN AUTOR

Henning Stroers

Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik

Henning.Stroers@ffp.de

ÜBER DAS FORSCHUNGSZENTRUM FAMILIENBEWUSSTE PERSONALPOLITIK (FFP)



Das FFP ist ein wissenschaftliches und praxisorientiertes Kompetenzzentrum für familienbewusste Personalpolitik, das im Jahr 2005 an der [Westfälischen Wilhelms-Universität Münster](#) gegründet wurde. Das Team des FFP setzt sich mit Fragestellungen an der Schnittstelle von Familien-, Wirtschafts- und Personalpolitik auseinander, unterstützt Unternehmen und Einrichtungen bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer personalpolitischen Maßnahmen und erforscht die Potenziale und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. www.ffp.de

ÜBER DIE KAMPAGNE „GLEICHSTELLUNG GEWINNT – KULTURWANDEL IN UNTERNEHMEN“



Die IHK Berlin, der Berliner Senat sowie die Handwerkskammer Berlin machen sich gemeinsam für eine gleichberechtigte Teilhabe beider Geschlechter in der Wirtschaft stark.

Mehr Informationen und Möglichkeiten zum Mitmachen unter:

www.berlin.de/sen/frauen/arbeit/gleichstellung-gewinnt/



Handwerkskammer
Berlin

