



Prof. Dr. Jutta Rump  
Ernst-Boehe-Str. 4  
67059 Ludwigshafen  
0621 / 5203-238  
[jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de](mailto:jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de)

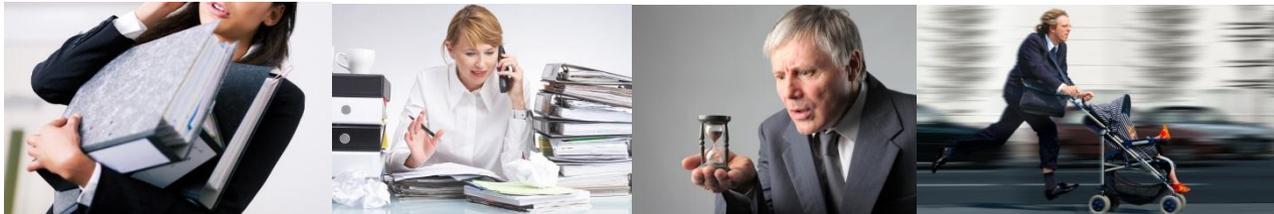
# Arbeitgeber im Spannungsfeld zwischen Qualitäts- und Kostendruck: Anforderungen an das Personalmanagement

Mainz, den 08. November 2011

## **Inhalt\***

- 1. Das Spannungsfeld zwischen Qualitäts- und Kostendruck**
- 2. Die Lebensphasenorientierte Personalpolitik**
- 3. Ausblick**

# 1. Das Spannungsfeld zwischen Qualitäts- und Kostendruck



## Auswirkungen der Megatrends

Steigende Bedeutung von Wissen und Kompetenz  
 Zunehmender Bedarf an Fachkräften  
 Einbeziehung aller Wissensträger durch Nutzung der Vielfalt

Verschiebung der Altersstruktur (mehr Ältere, weniger Nachwuchs, mittelfristig weniger Erwerbspersonen)  
 Sinkender Bestand an Fachkräften  
 Verlängerung der Lebensarbeitszeit

Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben

Beschäftigungsfähigkeit

Demografieorientierung

Work-Life-Balance

## Nachhaltige Personalpolitik



**Es wird deutlich:**

**Nachhaltigkeit** lässt sich nur dann schaffen,

wenn mehrere **Lebensphasen** in der Personalpolitik eine Rolle spielen!

## Qualitätsdruck

Unternehmen sehen sich einem zunehmenden **Qualitätsdruck** gegenüber

- ⇒ **Fachkräfte** stellen immer mehr den **entscheidenden Wettbewerbsfaktor** dar.
- ⇒ In Bezug auf die Sicherung des Fachkräftebestandes ist eine **langfristige Perspektive** unerlässlich!
- ⇒ Langfristigkeit berücksichtigt die **Lebensphasen** auch und gerade bei Fachkräften.

## Kostendruck

Ebenfalls stetig ansteigend ist der **Kostendruck**

- ⇒ Eine professionelle **Kosten-Nutzen-Analyse** ist erforderlich, um die Bedeutung der Lebensphasenorientierung zu veranschaulichen.
- ⇒ Eine solche Kosten-Nutzen-Analyse sollte in **drei Stufen** verlaufen:
  - Darstellung des betriebswirtschaftlichen Nutzens
  - Opportunitätskostenbetrachtung
  - Ableitungen aus einer Altersstrukturanalyse

## a. Darstellung des betriebswirtschaftlichen Nutzens

- Bindung von Mitarbeitern/innen (+14%).
- Erhöhung von Mitarbeitermotivation und Arbeitsproduktivität (+17%).
- Steigerung der Kundenbindung (+12%).
- Förderung von Beschäftigungsfähigkeit.
- Realisierung von Einsparungspotenzialen (Wiederbeschaffungskosten, Überbrückungskosten ...) (abhängig vom Arbeitgeber).
- Reduktion 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)

## b. Opportunitätskostenbetrachtung

- 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?“).

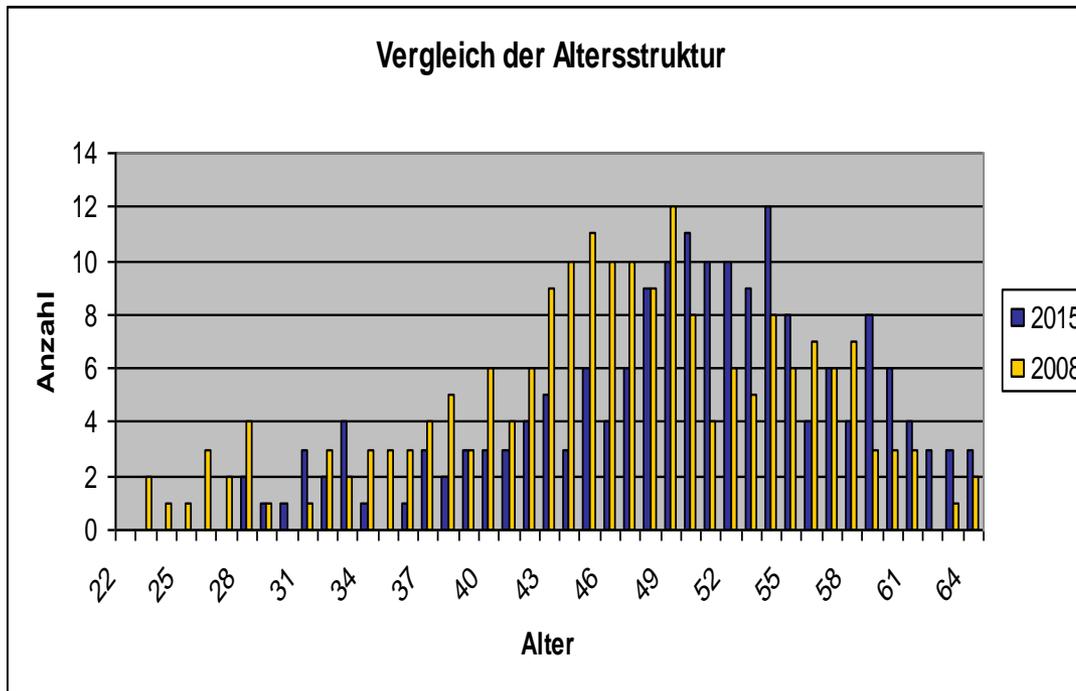
z.B.

- Kosten 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.

## c. Ableitungen aus einer Altersstrukturanalyse

### 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**.

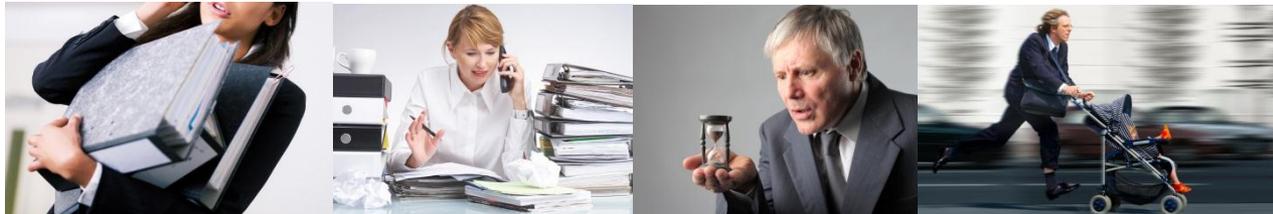
Zudem ist es wichtig, dass **nicht zusätzlich Mitarbeiter/innen aufgrund von Lebensphasen** das Unternehmen verlassen.

## Fazit

Lebensphasenorientierung schafft **Nachhaltigkeit** und löst das Spannungsfeld zwischen **Qualitäts- und Kostendruck** auf.

Eine solche Ausrichtung muss als **Investitionspolitik** begriffen werden !

## 2. Die Lebensphasenorientierte Personalpolitik



## Das Konzept der Lebensphasenorientierten Personalpolitik



# Der Leitfaden „Strategie für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0“

Die völlig überarbeitete Neuauflage des **Leitfadens** bietet:

- Eine Herleitung der **Notwendigkeit** einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik.
- Ein **Ordnungssystem**, das die Komplexität der Lebensphasenorientierten Personalpolitik handhabbar macht.
- Eine beispielhafte **Implementierungsstrategie**.
- Die Vorstellung der **Erfahrungen der Modellbetriebe**.
- Einen **15-Punkte-Plan** zur Einführung einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik.



## Die elektronische Software



Die **elektronische Toolbox** einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik

- macht die **Dreidimensionalität** der Lebensphasenorientierten Personalpolitik beherrschbar.
- ist **keine geschlossene „Box“**, sondern ein **offenes System**, das Anregungen für anzuwendende Instrumente gibt, es aber auch ermöglicht, darauf aufbauend eigene kreative Wege zu gehen.
- wird **ständig erweitert** – Reinschauen lohnt sich!

[www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de](http://www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de)

# LOPBOX

## Lebensphasenorientierte Kriterien

1. Alle übergreifenden Handlungsfelder werden abgedeckt

2. spezifische Handlungsfelder:

<input checked="" type="checkbox"/>	aktiv	Personalentwicklung
<input type="checkbox"/>	-	Mitarbeitergewinnung
<input checked="" type="checkbox"/>	aktiv	Berufliche Weiterführung
<input type="checkbox"/>	-	Ausstieg

4. Lebenshintergrund:

<input type="checkbox"/>	-	Ehrenamt
<input checked="" type="checkbox"/>	aktiv	Elternschaft
<input checked="" type="checkbox"/>	aktiv	Hobby
<input type="checkbox"/>	-	Krankheit
<input type="checkbox"/>	-	Lebens- und Arbeitssituation des Partners
<input type="checkbox"/>	-	Nebentätigkeit
<input type="checkbox"/>	-	Kritisches/Traumatisches Ereignis
<input type="checkbox"/>	-	Pflege
<input type="checkbox"/>	-	Privat initiierte Weiterbildung
<input type="checkbox"/>	-	Soziales Netzwerk
<input type="checkbox"/>	-	Verschuldung

5. [ Geschlecht [inaktiv]:

<input type="checkbox"/>	-	männlich
<input type="checkbox"/>	-	weiblich

6. Alter:

[Min 25]

## Liste relevanter Instrumente

zu Prüfen: Werden alle übergreifenden Handlungsfelder abgedeckt?

Relevanz: ID: Instrumente (30 Stk)

<input type="checkbox"/>	34%	<u>52</u>	Flexible Gestaltung der Arbeitszeitlage
<input type="checkbox"/>	32%	<u>22</u>	Einbezug von Angehörigen in den beruflichen Kontext
<input type="checkbox"/>	30%	<u>4</u>	Flexible Arbeitsunterbrechung (Freistellung)
<input type="checkbox"/>	30%	<u>11</u>	Flexibles Arbeitszeitvolumen
<input type="checkbox"/>	30%	<u>19</u>	Finanzielle Unterstützung
<input type="checkbox"/>	30%	<u>20</u>	Interne Netzwerkbildung
<input type="checkbox"/>	30%	<u>23</u>	Informationsbereitstellung und -vermittlung
<input type="checkbox"/>	29%	<u>45</u>	Umschulungsmaßnahmen

## Instrument: Einbezug von Angehörigen in den beruflichen Kontext

Beschreibung

Den Angehörigen der Beschäftigten wird im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten die Gelegenheit geboten, Anteil am Berufshintergrund des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin zu nehmen.

[Elternschaft]

\* Einbezug von Angehörigen in den betrieblichen Kontext, z. B. durch Integration der Familie in Betriebsfeste, Weihnachtsfeiern, Abteilungs-Ausflüge etc.

[Einstieg/Orientierung]

\* Einbezug von Angehörigen in den betrieblichen Kontext, z. B. durch Integration der Eltern von Auszubildenden in Betriebsfeste oder durch Etablierung regelmäßiger Elternabende für Eltern von Auszubildenden

\* Einbezug von Angehörigen in den betrieblichen Kontext, z. B. durch Integration des Partners zum Kennenlernen des Unternehmens nach Neueinstellung

... alle Details lesen

## 3. Ausblick



Mit der **Schaffung von Nachhaltigkeit** werden in Zukunft weitere Aspekte in den Fokus gerückt, die unabdingbar mit einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik verknüpft sind:

- die **Besetzung von Führungspositionen mit Frauen** und
- die **Öffnung des Blickwinkels auf die Zielgruppe der Männer, insbesondere Väter.**
- die Berücksichtigung von **Branchenbesonderheiten.**

Diese Themen stehen in einem engen Zusammenhang, stecken aber derzeit noch in den „Kinderschuh“.

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

