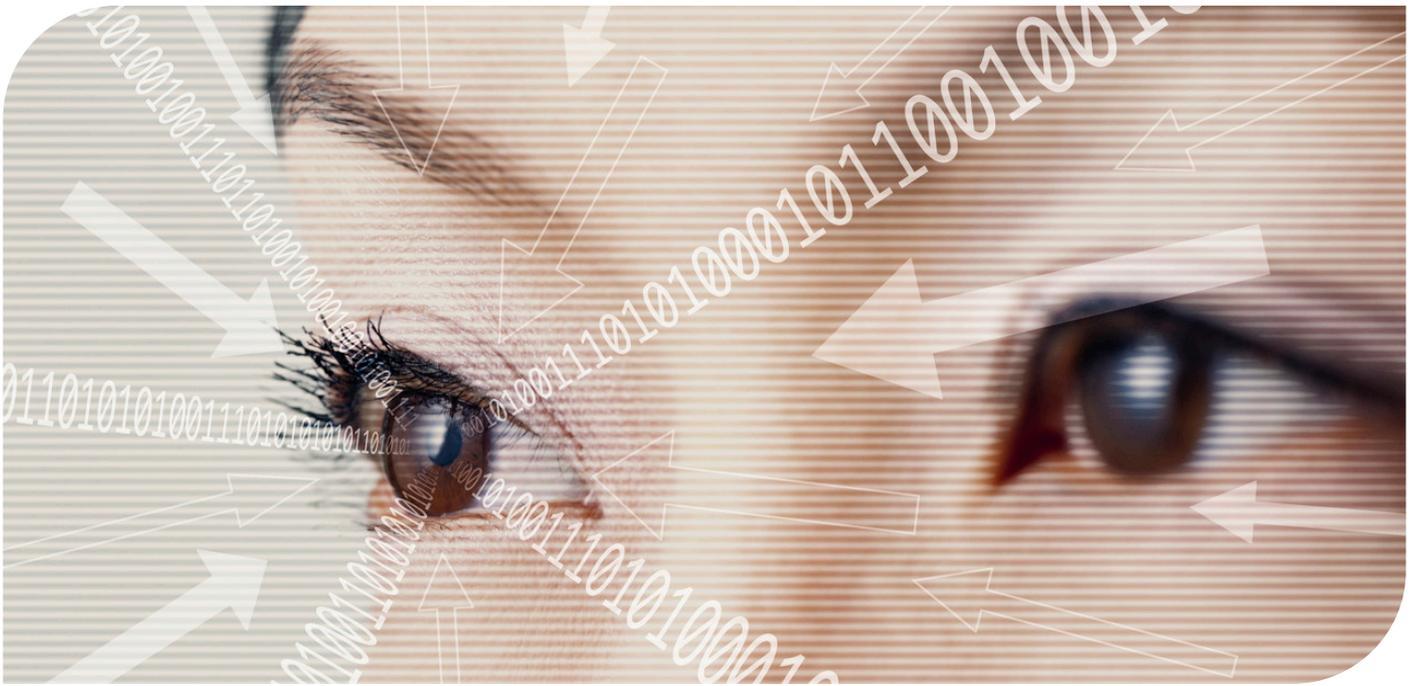


## Lebensphasenorientierte Personalpolitik

---

Präsentation zum Projekt von  
sabath media Designagentur GmbH



## sabath media Designagentur GmbH Vorstellung, Marktposition, Geschäftsfelder, Wettbewerber

Wir sind eine Designagentur mitten im schönen Kandel mit hohem Anspruch an Qualität und Quantität. 1995 von Bettina Sabath gegründet widmen wir uns der Konzeption und Gestaltung von klassischen Kommunikationsmedien im Print- und Web-Bereich. Mit über 28 Mitarbeitern zählt unsere Agentur zu einer der größten Designagenturen in der Südpfalz.

Unserem Grundsatz stetig für neue Bereiche offen zu sein geht unsere Geschäftsführung zusammen mit den Teamleitern schrittführend voraus. Bettina sabath und die Teamleiter arbeiten prozesshaft und recherchéorientiert an der Erforschung neuer Arbeitsabläufe.

Mit einem klaren Bewusstsein für unsere kostbarste Ressource – unsere Mitarbeiter – wurden wir 2008 vom Audit “Beruf und Familie” für unser Engagement bezüglich der Vereinbarung von Privat- und Berufsleben zertifiziert.

Den Blick auf neue Horizonte gerichtet haben wir zusammen mit der IBE unternehmens- und lebensphasenorientierte Arbeitsmodelle für unsere Mitarbeiter ausgearbeitet. Unsere Ergebnisse stellen wir Ihnen hier vor.

### Geschäftsfelder:

- Internet/Webdesign
- Typo3 Programmierung
- Marketingkonzepte
- Printmedien, wie z. B. Broschüren, Kataloge, Flyer, Geschäftsausstattungen, Verpackungen etc.
- eigene Bildbearbeitung und GMG Colorserver, eigene Prooferstellung

### Wettbewerber:

BFW Tailormade, Neustadt

Spektakulär, Karlsruhe

Magma Brand Design GmbH & Co. KG, Karlsruhe

das Team Agentur für Marketing GmbH,  
Neustadt



## Basisdaten zur Personalpolitik im Unternehmen

### Personalstruktur:

Zum Zeitpunkt der Untersuchung waren es noch 28 Mitarbeiter. Mittlerweile sind wir auf 32 Mitarbeiter angestiegen.

Anzahl der Beschäftigten im Unternehmen/Gruppe insgesamt: 28/32

Anzahl am untersuchten Standort: 28/32

Durchschnittsalter der Belegschaft: 35

### Mitarbeiterstruktur:

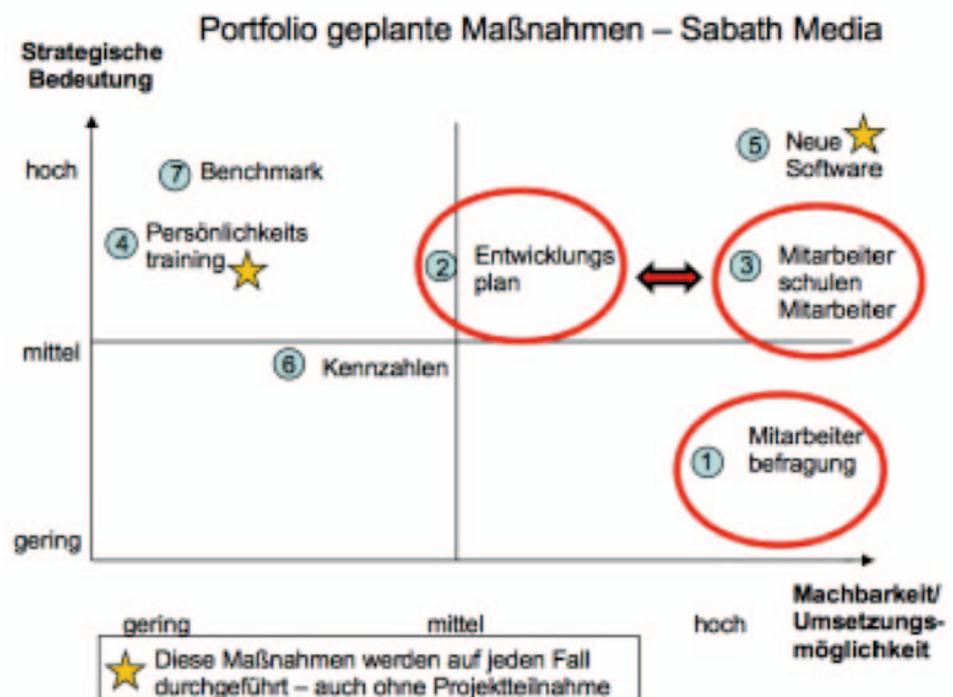
2 1111 11 111111111111111111	1111111111111111 1111 1111	11 1111 11111111 1111 1111	11 1111 1111111111111111 1111
1 1 1111111111111111111111	1111	1111	1111
11111111 11111111		r	M
111111111111 1111	i	t	1111
1 1 111111 1111111111111111	1111	1111 1111	
11111111 11111111	1111	1111 1111	
111111111111 1111	1111	i	1111
1 1111111111111111111111	M	1111	1111
1 11111111 111111111111 1111	1111		1111 1111



## Bestandsaufnahme im Unternehmen

### Soll- Ist-Analyse

Nach der geplanten Soll- Ist-Analyse haben wir gemeinsam mit den Projektbegleiterinnen ein Portfolio erstellt. Aus diesem Portfolio wurden die Projekte gewählt.





## Risiken im Bereich Personalpolitik/ Herausforderungen der Zukunft

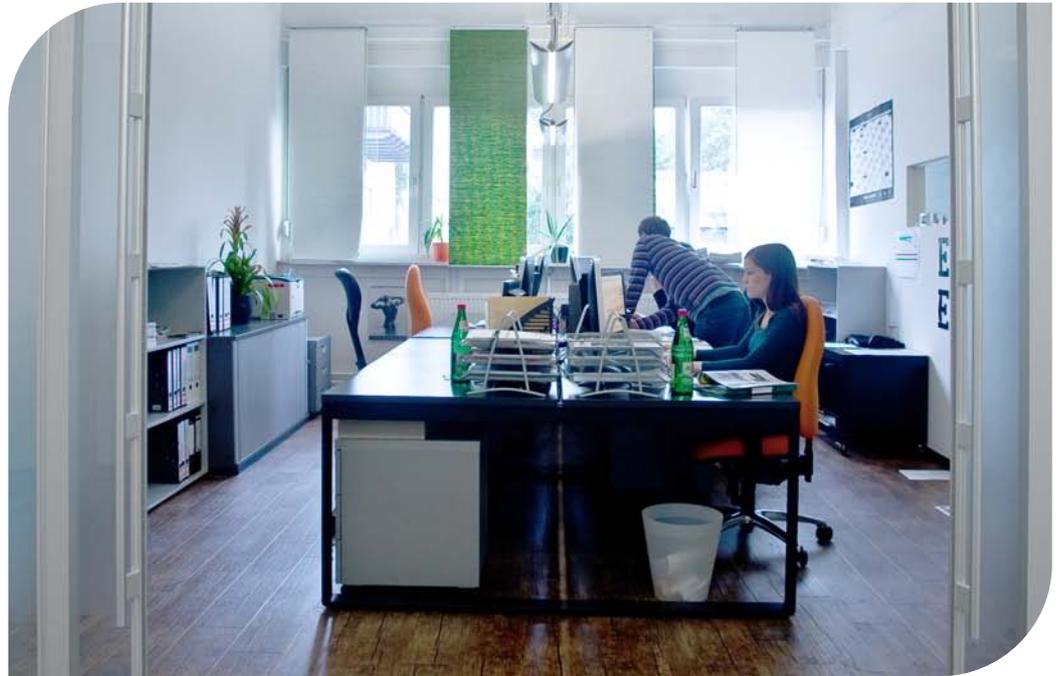
Die Herausforderungen, in unserem Bereich liegen, in der Technologie und dem Fortschritt. Hard- und Software sind einem rasanten Wandel unterworfen. Hier ist ständige Weiter- und Fortbildung der Arbeitnehmer wichtig.

Die Arbeitsmarktsituation für eine Werbeagentur ist noch immer recht einfach. Da diese Berufe nach wie vor "Trendberufe" sind, gibt es noch genügend Arbeitskräfte. Dennoch wird die Zahl der "guten" Arbeitskräfte auch in unserem Bereich weniger. Immer mehr Arbeitgeber scheuen sich davor Geld für die Weiterbildung ihrer Mitarbeitern auszugeben.

Zwei bis drei Arbeitsplätze sind von Männern zwischen 45 und 60 Jahren belegt, hier gilt es das Wissen im Betrieb zu behalten und die jüngeren Mitarbeiter zu schulen.

## Strategie, Ziele und Schwerpunkte der Personalpolitik im Unternehmen

Gemeinsam mit den Teamleitern haben wir intern eine Bestandsaufnahme nach der Temp-Methode durchgeführt. Der nächste Schritt wird, ein Strategieworkshop mit den Teamleitern sein. Ziel unserer Personalpolitik ist weiterhin die Motivation der Mitarbeiter in hohem Maße zu erhalten. Mit den Maßnahmen, die wir bisher bei uns im Betrieb umgesetzt haben, haben wir schon viel erreicht. Nachdem unser Projekt "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" weiter läuft, möchten wir in unserem Strategieworkshop weitere Maßnahmen für dieses Jahr festsetzen. Ziel ist es die Mitarbeiter zu schulen, zu stärken, zu motivieren und ein ganz wichtiger Aspekt, diese zu halten. Da in unserer Branche die Mitarbeiter eher bereit sind den Arbeitsplatz zu wechseln, müssen wir mit besseren Arbeitsbedingungen als der Wettbewerb, die Mitarbeiter an uns binden.



## Tool 1

### ➤ UNTERNEHMENS- UND LEBENSPHASENORIENTIERTE MITARBEITERBEFRAGUNG

/

Handlungsfeld:  
Unternehmenskultur und Steuerung und Erfolgsbewertung

Ziel:

Erstellung Unterlagen einer Mitarbeiterbefragung unter Beachtung der Lebensphasen der Mitarbeiter sowie unternehmensspezifischen Kriterien

/

Meilensteine:  
Ausgangspunkt war unsere Mitarbeiterbefragung vom letzten Jahr. Diese fiel sehr gut aus, aber wir haben schnell gemerkt, dass diese Mitarbeiterbefragung nicht zu unseren Mitarbeiter passten.

/

31. Juli 2010:  
Wir haben neue Dokumente erstellt bzw. die vorliegende Grundstruktur überarbeitet.

/

30. August 2010:  
Zusammen mit Frau Biegel und Frau Dr. Seitz haben wir uns besprochen. Nach Rückmeldung, Abstimmung und Abschluss liegt die neue Mitarbeiterbefragung vor

/

Dezember 2010:  
Durchführung der „neuen“ Mitarbeiterbefragung





## Tool 2

### ➤ ERSTELLUNG EINES MITARBEITERENTWICKLUNGSPLANS

/  
Handlungsfeld:  
Personalentwicklung und berufliche Werdegänge

Ziel:  
Mitarbeiterentwicklungsplan zu haben, um noch besser die Mitarbeiter fördern zu können. Hier ist der Focus besonders auf Mitarbeiter gelegt, die sich noch in der beruflichen Kompetenzentwicklung und Laufbahnentwicklung befinden.

/  
Meilensteine:  
Erstellung eines qualitativen Fragebogens mit Leitfragen für Mitarbeiter.

/  
30. April 2010:  
Vorschläge möglicher Fragen durch Frau Dr. Seitz und Frau Biegel.  
Einschätzungskategorien für Teamleiter, Gesprächsleitfaden für  
Auswertungsgespräch, Checkliste für den Maßnahmenplan.

/  
15. Mai 2010:  
Einarbeitung des Fragebogens in unsere Mitarbeitergespräche

/  
15. Juni 2010:  
Die Realisierung ist fertig mit einem Fragebogen für Mitarbeiter, einen  
Gesprächsleitfaden für Teamleiter bzw. Geschäftsführung.

/  
ab August 2010:  
Die Mitarbeitergespräche laufen mit der neuen  
Perspektivenentwicklung.

/  
danach:  
Auswertung und Feedback der Mitarbeitergespräche  
zwischen Teamleiter und Geschäftsführung



## Tool 2

### ➤ ERSTELLUNG EINES MITARBEITERENTWICKLUNGSPLANS

**SBM**  
Service Business Management  
Praxisorientiertes Management

#### 1. Bestandsaufnahme Mitarbeiter Beurteilungsmatrix

Name:	Sandra Braun	Datum:	02.09.2010
Team:	Konzeption/Layout		
Funktion:	Kommunikationsmanagement, Projektmanagement		
Eingestellt am:	01.02.2010	Letzte Beurteilung:	

**Beschreibung der wesentlichen Verantwortungsbereiche:**

- Steuerung und Verantwortung für die Konzeption, Durchführung für verschiedene
- Entwicklung, Initiierung von Projekten für verschiedene
- Betreuung der Kunden
- Information und Beratung
- Kosten- und Budget

**Ziele des letzten Beurteilungszeitraums:**

- 
- 
- 

**Mitarbeiter:** Sandra Braun

---

**SBM**  
Service Business Management  
Praxisorientiertes Management

#### 2. Perspektiventwicklung

**Vorname:**  
Die Fragen dienen als Leitlinie bei einem Gespräch zur Perspektiventwicklung. Es müssen nicht alle gestellt werden. Die Inhalte werden konstruktiv genutzt, und vertraulich behandelt, insbesondere private Pläne. Ziel des Gesprächs ist eine gemeinsame und abgestimmte Perspektiventwicklung, um eine Personal- und Fortbildungsplanung vornehmen zu können.

Diese Fragen können nach Bedarf und abhängig von den Personen gestellt werden

Nr.	Fragen & Antworten
1	Was ist Ihnen in den nächsten 5 – 10 Jahren wichtig? Was könnte Ihnen in den nächsten 5 – 10 Jahren zusätzlich wichtiger werden? Gibt es einschneidende Ereignisse, die Sie jetzt schon beunruhigen können? - Meiner Position stärken - Mein Privatleben besser gestalten - stabile Gesundheit Ziel: Studium
2	Welche Unterstützung könnte wünschenswert sein?
3	Welche aktuellen Gegebenheiten sehen Sie die Möglichkeit dazu habt?
4	Welche Karriereschritte / Lernziele haben Sie in den nächsten 5 Jahren? Studium erfolgreich beenden
5	Welche nächsten Schritte können Sie sich gut vorstellen? Wie schaffe ich mir selbst
6	Was sollte sich auf gar keinen Fall ändern?

**Mitarbeiter:** Sandra Braun

---

**SBM**  
Service Business Management  
Praxisorientiertes Management

#### 3. Ziele

Welche Ziele sollen erreicht werden?

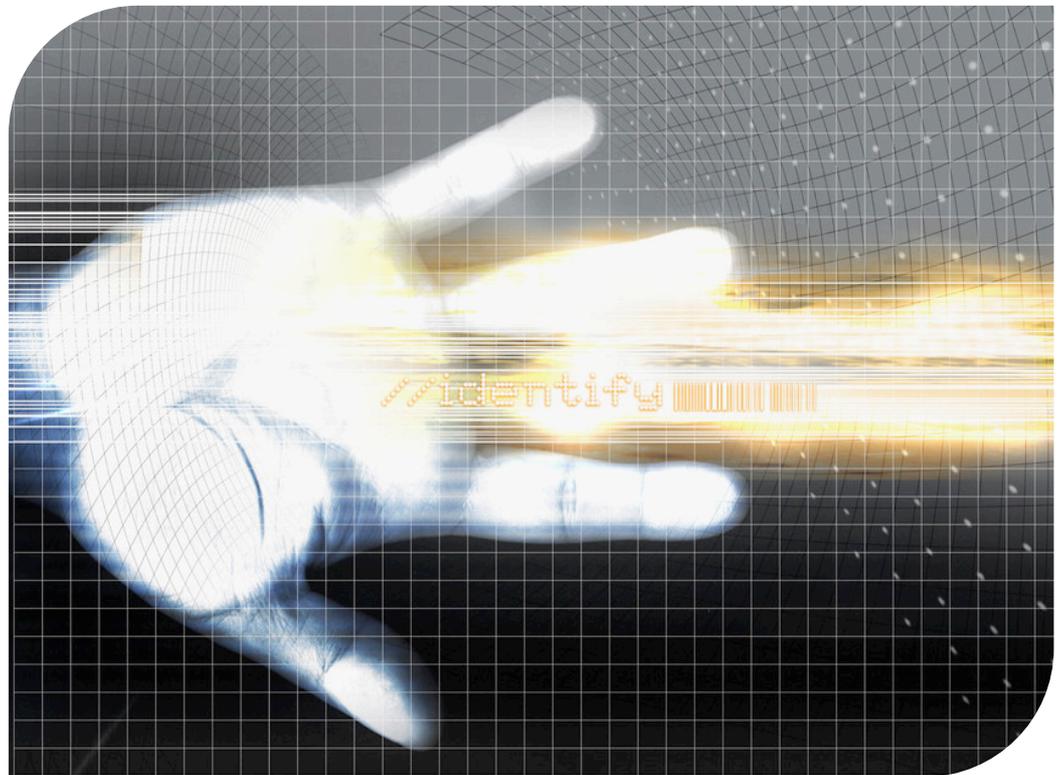
Zielbeschreibung	Zielerreichung bis
1: Studium Marketing Management Fachrichtung Public Relations	Mai 2012
Teilziele	
MM01 Markt - Unternehmensorganisation - Management - Führung	30.09.2010
MM02 Strategische Marketing-Analyse 1	31.10.2010
MM03 Strategische Marketing-Analyse 2	30.11.2010
MM04 Kaufverhalten: Strategische Markt- und Käuferanalysen und Zielgruppensegmentierungen	31.12.2011
PRM06 Grundlagen der Public Relations	28.02.2011
PRM07 Praxis der Public Relations I	31.03.2011
PRM08 Praxis der Public Relations II	30.04.2011

**Sonstiges (Anregungen, Kritik, Hinweise zur weiteren beruflichen Entwicklung, Weiterbildungsinteressen etc.):**  
Interesse an Fortbildung Konzeption/Marketingkonzeption

**Unterschriften**

**Mitarbeiter:** Sandra Braun

Seite 8 von 11



## 2. Maßnahmen einer Lebensphasen-orientierten Personalpolitik im Modellbetrieb

### Welcher Schwerpunkt wird im Rahmen der Projektarbeit gelegt?

Die Schwerpunkte der Projektarbeit lagen beim beruflichen Einstieg, beruflicher Neuorientierung, beruflicher Laufbahnentwicklung, Beruf und Eltern/Großeltern – Verantwortung und betriebliche Modifikationen. Daraus haben wir dann folgendes entwickelt:

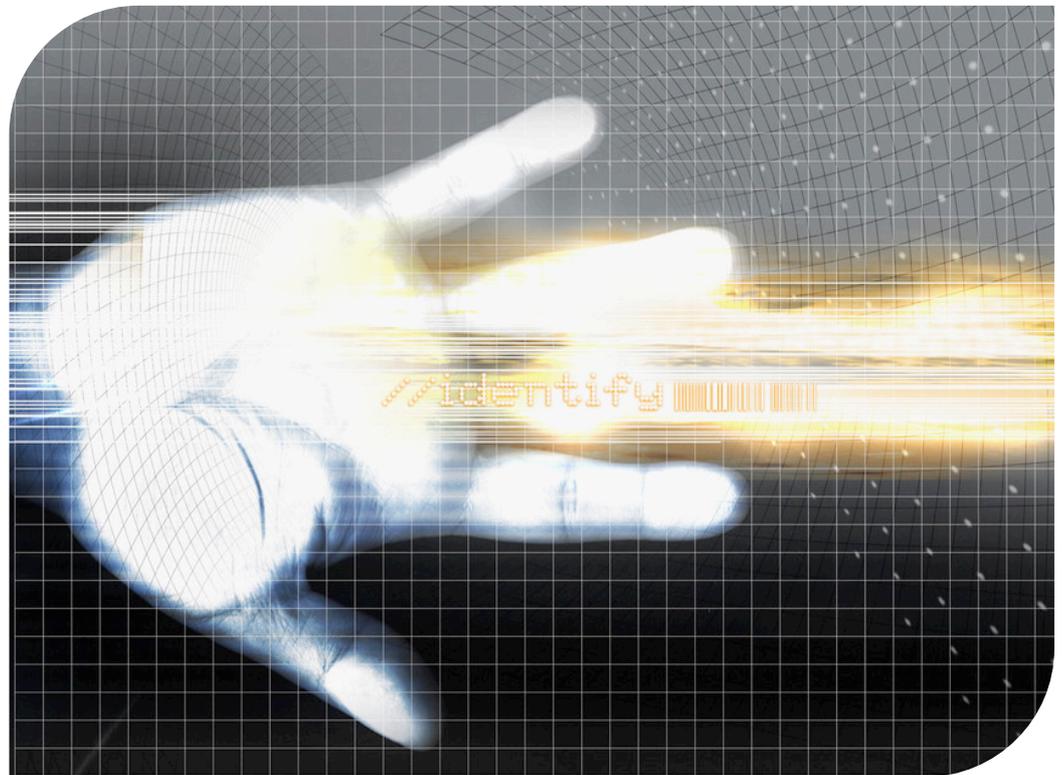
- Mitarbeiterbefragung unter Berücksichtigung der Lebensphasen der Mitarbeiter sowie unternehmensspezifischen Kriterien
- Weiterbildungskonzept
- Mitarbeiterentwicklungsplan

### Was wird durch die Projektarbeit verändert?

Es wird durch die Projektarbeit wieder mehr der Blick nach innen gerichtet. Die Wertschätzung der Mitarbeiter bekommt eine andere Bedeutung. Durch die Projektarbeit ist man gezwungen sich mit dem Thema der Lebensphasen orientierten Personalpolitik auseinander zu setzen.

### Wie wird das Projekt intern kommuniziert bzw. Wie werden die Führungskräfte und Mitarbeiter eingebunden?

Zu Anfang habe ich mich alleine in das Projekt eingearbeitet. Zusammen mit Frau Biegel und Frau Dr. Seitz haben wir die Soll- und Ist-Analyse erstellt und so die Maßnahmen des Projekts herausgearbeitet. In den Sitzungen mit den Teamleitern habe ich über den Stand der Dinge informiert. Zu einem späteren Zeitpunkt habe ich Patrick Heid, unseren Prokurist mit eingebunden. Durch unsere Maßnahmen wurden die Mitarbeiter auch immer wieder mit dem Projekt konfrontiert. Ergebnisse und auch Zwischenergebnisse wurden den Mitarbeitern in einem internen Newsletter kommuniziert.



### Mit welchen Schwierigkeiten war umzugehen?

Zu jeder Maßnahme waren etliche Hausaufgaben zu bewältigen. Die selbst gestellten Aufgaben wurden immer wieder durch das Tagesgeschäft behindert. Auch die fehlende Akzeptanz und Skepsis der Mitarbeiter gegenüber dem Projekt waren am Anfang Hindernisse. Viele Mitarbeiter konnten mit dem Begriff "Lebensphasenorientierte Personalpolitik" nicht viel anfangen. So war das erst mal alles fremd – und was fremd ist auch erst mal bedrohlich. Nachdem wir aber mit den Maßnahmen begonnen haben, hat sich das schnell gelegt.

### Welche positive Erfahrungen sind mit den Maßnahmen verknüpft?

Durch das Projekt wird der Fokus wieder auf die Mitarbeiter gelegt. Durch die Betreuung, die wirklich sehr gelungen war, hatte man auch immer einen Ansprechpartner. Das war sehr positiv. Die Projektbegleiterinnen haben verschiedene Dinge aus einem anderen Blickwinkel als man selbst gesehen. Dadurch verhindert man eine gewisse Betriebsblindheit. Es ist immer von Vorteil wenn Externe die Betriebsstrukturen kennenlernen und wichtige Hinweise geben, auf die man selbst nicht kommt. Eine weitere positive Erfahrung war, wie gut das Projekt "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" angenommen wurde und wie begeistert die Mitarbeiter sind hier freiwillig mitzumachen. Hier war eine deutliche Solidarität bei den Mitarbeitern zu spüren.



## Tool 3

### ➤ MITARBEITER SCHULEN MITARBEITER

/  
Handlungsfeld:  
Personalentwicklung und berufliche Werdegänge

Ziel:  
Mitarbeiter schulen Mitarbeiter  
Erhaltung von Erfahrungswissen und Employability ergibt persönliche und fachliche Weiterentwicklung.

/  
Meilensteine:  
Es ging um die Identifizierung von Mitarbeitern mit besonderen Kompetenzen und deren Interesse daran eine Schulung zu halten. Frau Dr. Seitz und Frau Biegel haben uns einen Fragebogen erstellt mit den Fragen: Was kann ich vermitteln? Was möchte ich vermittelt bekommen?

/  
30. März 2010:  
Erhebung des Fragebogens: Wer kann zu welchen Themen/Inhalten schulen?

/  
12. April 2010:  
Rücklauf des Fragebogens, Auswahl der Mitarbeiter

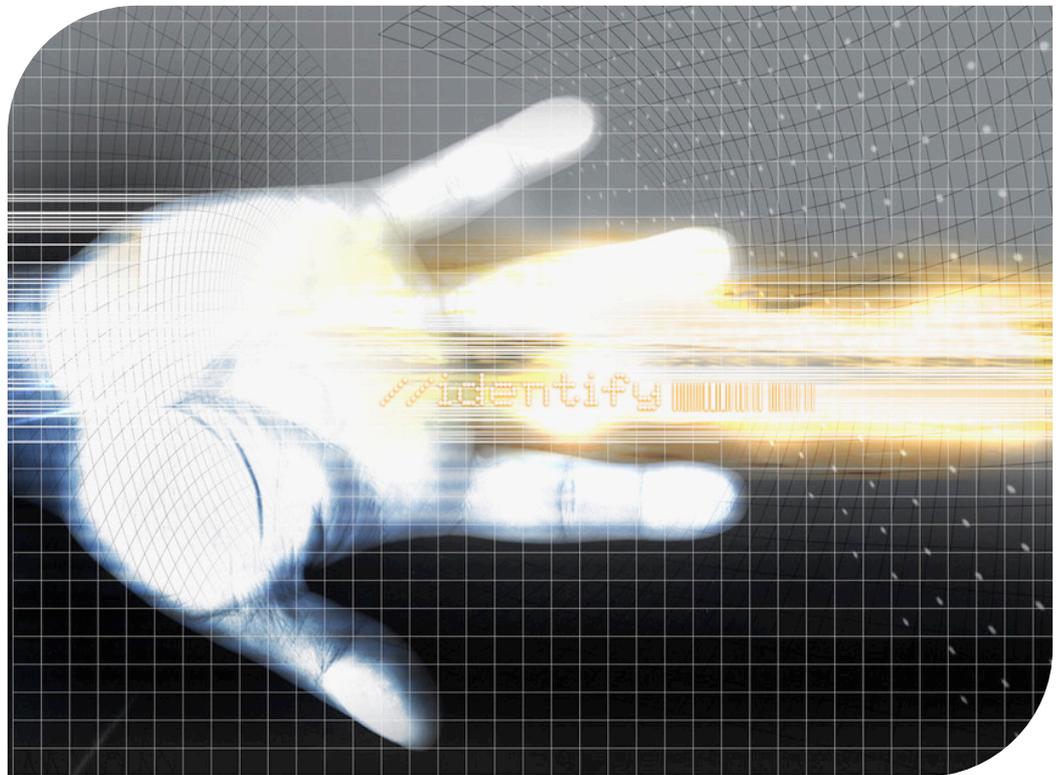
/  
30. April 2010:  
Auswahl des „Piloten“.

/  
15. September 2010:  
Vorbereitung von Patrick Heid. Wie gestalte ich ein Training? Vermitteln von Aufbau, Zeitschiene, richtiges Vorbereiten der Unterlagen, Didaktik, Medien. Unterweisung des Mitarbeiters und Erstellung des Trainingsdesigns.

/  
24. September 2010:  
Schulungsumsetzung

/  
danach:  
3-stufige Erfolgsbewertung (Selbsteinschätzung, Fremdeinschätzung, Auswertung mit allen Teilnehmern und Geschäftsführung)





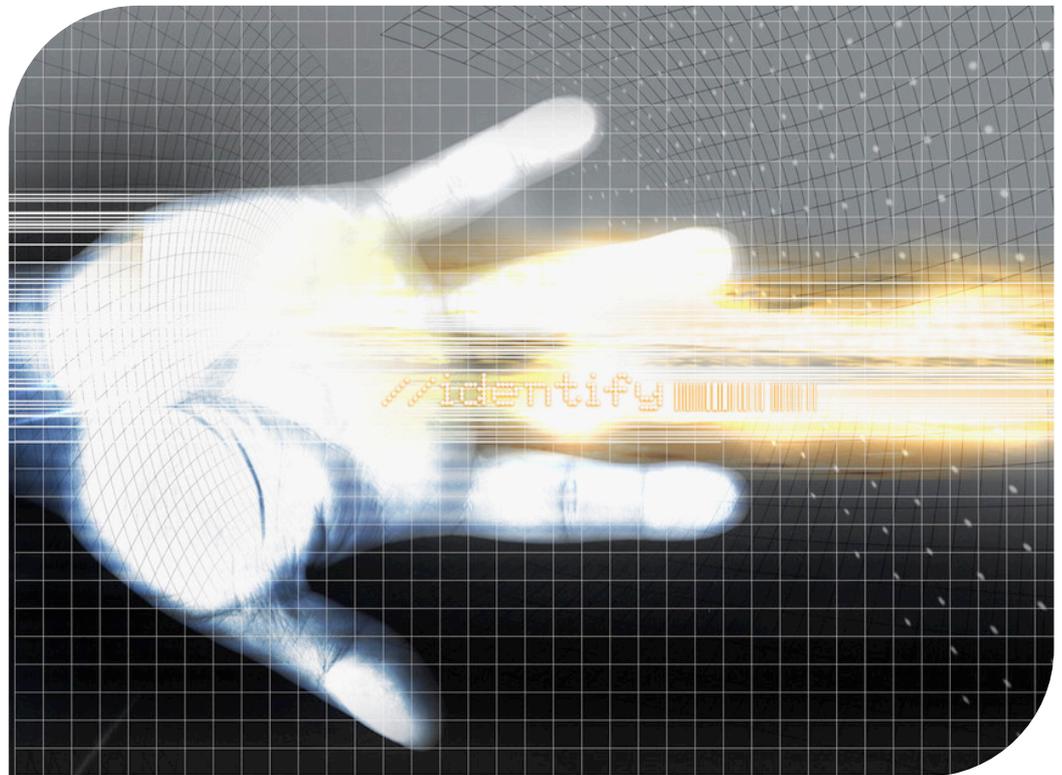
### 3. Evaluierung und Zukunftsfähigkeit

**Sind im Unternehmen durch die lebensphasenorientierten Maßnahmen Veränderungen spürbar geworden, sei es intern oder von außen durch die Kunden?**

Solange das Projekt läuft, sind die Veränderungen durch die Wertschätzung der Mitarbeiter deutlich geworden. Die Mitarbeiter haben sich beteiligter am Unternehmen gefühlt. Über das Projekt "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" haben wir bei uns auf der Website unter "News" berichtet, allerdings von Kunden dazu kein Feedback erhalten. In Gesprächen mit Kunden erhält man die Bestätigung das in unserem Unternehmen viel für die Personalpolitik getan wird. Insgesamt wird jedoch festgestellt, dass für die Kunden leider immer noch der Arbeitsprozess im Vordergrund steht. Das heißt, der Zeitdruck in den Aufträgen ist enorm hoch und das bei heftig kalkulierten Preisen.

**Welcher Nutzen zeichnet sich bisher für das Unternehmen ab?  
Welchen Nutzen erwarten Sie in Zukunft? (Kosten-Nutzen-Relation)**

Für uns intern ist der Nutzen enorm hoch, da die Loyalität und Solidarität bei den Arbeitnehmern deutlich zu spüren ist. In den Zeiten der immer schneller werdenden Technologien sind diese Dinge enorm wichtig. Einer der größten Nutzen, den wir auch für die Zukunft benötigen, ist die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen. Somit erreichen wir eine Wissenbindung bzw. ist so ein Wissenstransfer gewährleistet, von den Älteren an die jüngere Generation. Da unser Durchschnittsalter bei 35 liegt, wird uns das noch nicht so schnell einholen, aber wir denken, dass wir dies im Auge behalten müssen.



### Unterstützen die im Rahmen des Projektes praktizierten/geplanten Maßnahmen die Work-Life-Balance der Beschäftigten?

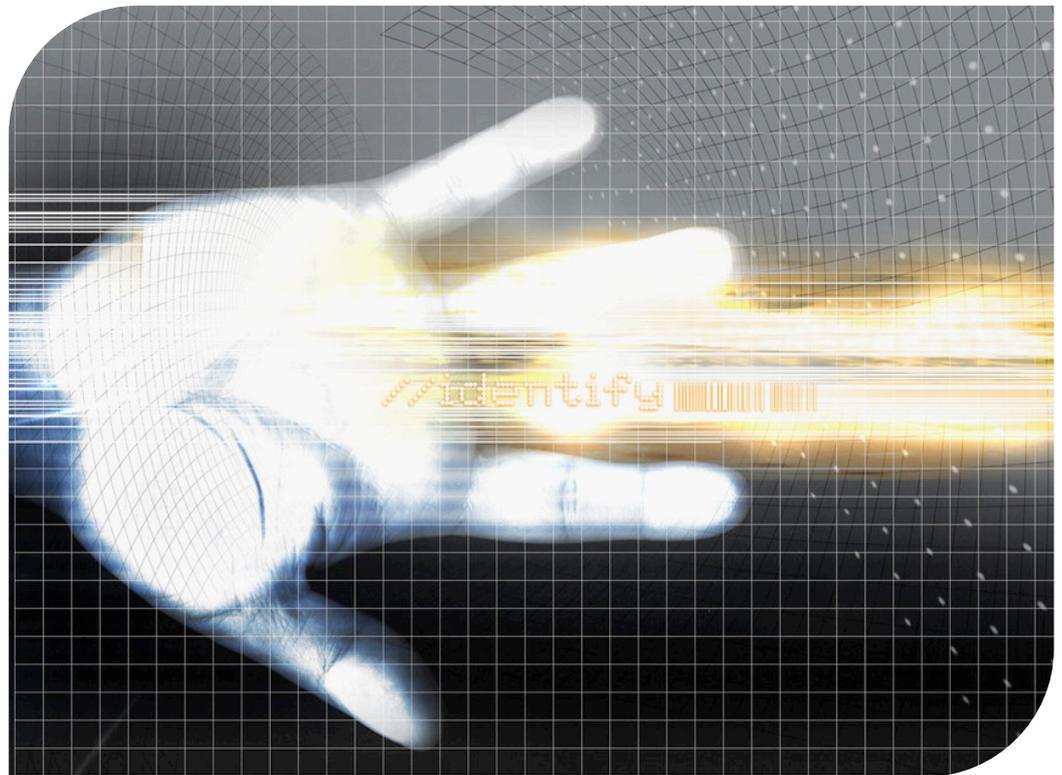
Durch unsere Maßnahmen, wie die Mitarbeiterbefragung und auch den Mitarbeiterentwicklungsplan können wir die Work-Life-Balance der Mitarbeiter erstmal aufnehmen. Da in anderen Projekten (Audit + Work-Shop Stressmanagement) der Schwerpunkt bei diesen Themen lag, haben wir uns in diesem Projekt eher mit beruflicher Laufbahnentwicklung und Kompetenzentwicklung befasst. Die Mitarbeiter haben schon die Möglichkeit im Betrieb mit Work-Life-Balance zu leben, d. h. Sie haben die Möglichkeit sich ihre Arbeitszeit selbst einzuteilen, Dienstags und Donnerstag kommt ein Masseur ins Haus. Donnerstags kommt eine Yogalehrerin ins Haus und Mittwochnachmittags wird gemeinsam gekocht. Das, und noch mehr sind für uns die Maßnahmen um Mitarbeiter zu motivieren, zu unterstützen und bei der Arbeit nebenbei eine Work-Life-Balance zu halten.

### Inwieweit berücksichtigen die praktizierten/geplanten Maßnahmen die demografische Entwicklung?

Die Schwerpunkte unseres Projekts liegen bei uns heute und auch noch in Zukunft bei beruflichem Einstieg, beruflicher Kompetenzentwicklung, beruflicher Laufbahnentwicklung, Beruf und Eltern und berufliche und betriebliche Modifikation. Damit haben wir schon viele Voraussetzungen geschaffen um für die nahe und auch ferne Zukunft gut gerüstet zu sein. Viele Unternehmen in unserer Betriebsgröße denken vermutlich nicht darüber nach, doch kann das ganze sehr schnell gehen. In unserem Berufszweig spielt das Geschlecht eher eine untergeordnete Rolle, d. h. die Arbeit ist gleich. Der Unterschied besteht darin sich darüber im klaren zu sein, dass wir in Zukunft hier einen Schwerpunkt bei der Vereinbarkeit haben müssen. Hier richteten wir Arbeitsplätze von zu Hause oder aber Gleitzeiten ein, die der Betreuung von Kindern entgegenkommt. Durch das Projekt "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" sind wir gut gerüstet um die jungen Mitarbeiter in der Weiterbildung zu unterstützen.

### Fördert die Lebensphasenorientierte Personalpolitik des Unternehmens die Arbeitsmarkt-Fitness der Mitarbeiter?

Mit unserem "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" Konzept haben wir die Arbeitsmarkt-Fitness der Mitarbeiter sehr gestärkt. Durch das in der Weiterbildung angeeignete Wissen erhöht sich der Marktwert der Mitarbeiter.



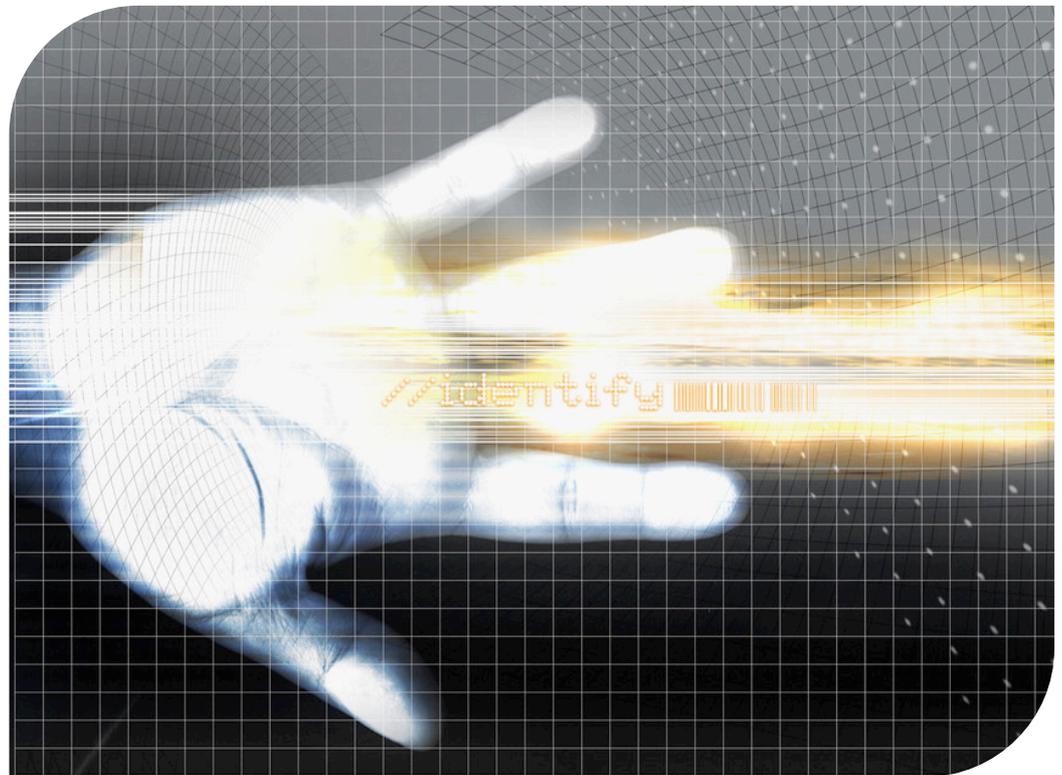
## 4. Fazit

### Wie ist das Konzept/die Maßnahme/der Ansatz auf andere Unternehmen übertragbar?

Gerade in unserer Firmengröße wollen wir für andere kleinere Unternehmen Vorbild sein. Kleinere Unternehmen haben überwiegend keine Personal- oder HR-Abteilung, somit sehen viele für sich keine Chance, Lebensphasenorientierte Personalpolitik bei Ihnen zu platzieren. Alle unsere Maßnahmen sind absolut übertragbar, egal welche Firmengröße. Gerade bei kleineren Betrieben sind diese sogar sehr empfehlenswert. Die Maßnahmen waren für uns sehr günstig, d. h. es fielen keine externen Kosten an. Wir mußten nur Zeit investieren. Allerdings ist hier natürlich ein ganz großer Vorteil, dass wir die Maßnahmen mit Begleitung der IBE durchgeführt haben. Die Praxis zeigt, dass ohne Betreuung leider immer wieder im alltäglichen Geschäft die Maßnahmen oder Konzepte in der Personalpolitik verschoben werden.

### Worin liegen die Stärken einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik?

Wir sind überzeugt, dass die Vielfalt an Kenntnissen, Erfahrungen und Perspektiven eine enorme Ressource darstellt, die wir gewinnbringend für unser Unternehmen einsetzen können. Nicht nur die Mitarbeiter werden gestärkt durch solche Maßnahmen, sondern das gesamte Unternehmen. Wenn die verschiedenen Lebensphasen der Mitarbeiter im Unternehmen berücksichtigt werden, erfährt man als Arbeitgeber viel mehr über seine Mitarbeiter und ist Ihnen auch aus sozialer Sicht näher. Diese Bindung ist eine große Stärke, die jedes Unternehmen kräftigen kann. Dadurch wird diese Form der Personalpolitik immer selbstverständlicher und setzt sich durch – auch bei weniger flachen Hierarchien.



### Welche Tipps sind an Unternehmen weiterzugeben, die eine Lebensphasenorientierte Personalpolitik einführen möchten?

Unsere Überzeugung ist, dass die Lebensphasenorientierte Personalpolitik als Selbstverständlichkeit in jedes Unternehmen eingeführt werden sollte. Sozusagen wie ein Unternehmenspass, als Garant für erfolgreiche Personalpolitik. Für diese Maßnahmen sollte sich das Unternehmen Zeit nehmen, feste Termine einplanen zur Evaluierung der Maßnahmen. Ohne diese festen Termine werden die Aufgaben immer wieder verschoben. Weiterhin empfehlen wir für dieses Konzept eine Betreuung, zumindest in der Startphase, so wie das bei uns der Fall war. Ohne diese Betreuung werden viele Dinge nicht erledigt, man läuft Gefahr betriebsblind zu sein. Wenn die Maßnahmen und das Konzept stehen ist es sehr hilfreich gleich von Anfang die Mitarbeiter mit einzubinden, die sich daran beteiligen und mit unterstützen können. Last but not least – wenn die Lebensphasenorientierte Personalpolitik eingeführt ist – selbstverständlich weitermachen, den dieses Thema lässt uns nicht mehr los.

Viel Erfolg für alle Unternehmen, die lebensphasenorientierte Personalpolitik erleben wollen!

**sabath media Designagentur GmbH**

Georg-Todt-Str. 1  
76870 Kandel

[www.sabath-media.de](http://www.sabath-media.de)