



Bundesarbeitsgemeinschaft
der Freien
Wohlfahrtspflege

Das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“
wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Workshop VII: Lebensphasenorientierte Personalpolitik

rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der
Sozialwirtschaft, Essen, 08.11.2018



Die Unternehmens- und Personalberatung der
Gesundheits- und Sozialwirtschaft

contec

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart

rückenwind⁺



Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit

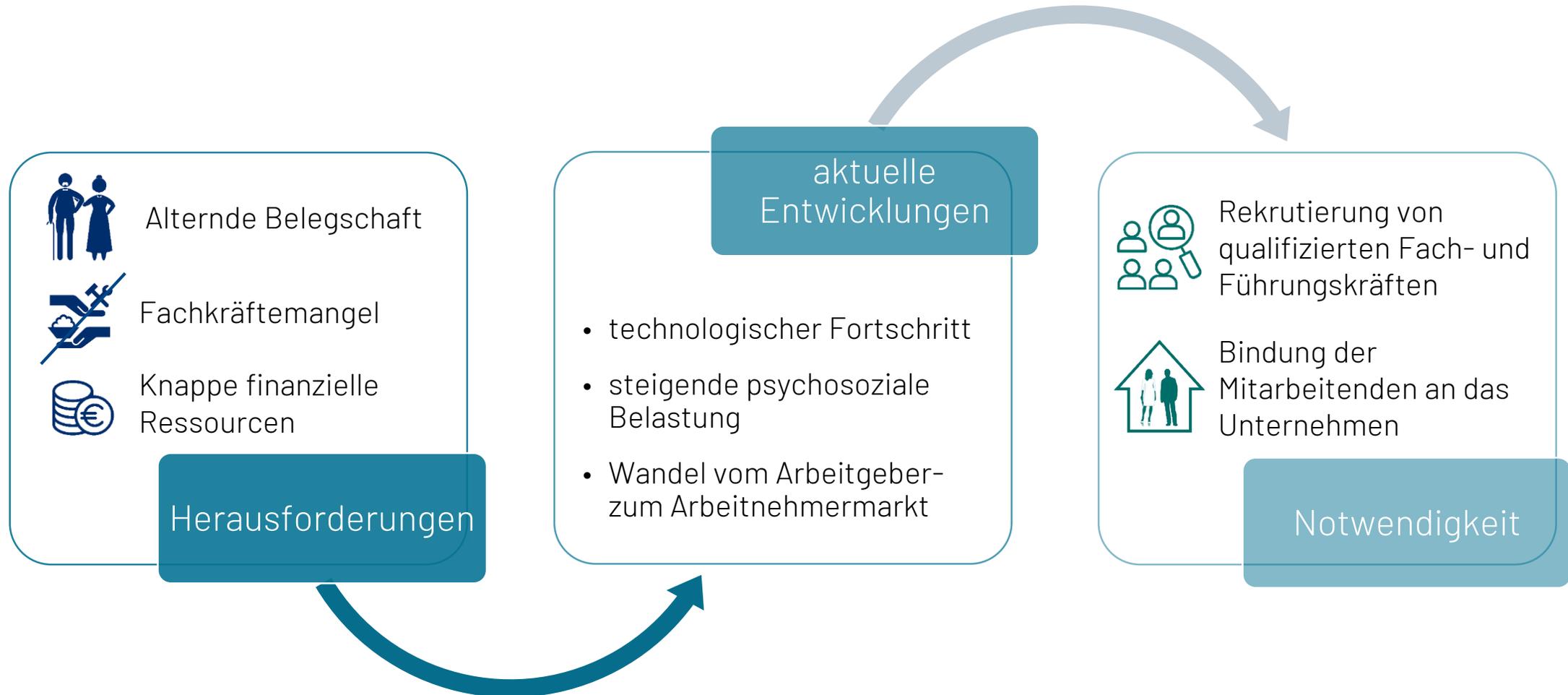


Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit



1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft





1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft

Was sind die Präferenzen unserer Mitarbeitenden?

Was passiert, wenn der Arbeitnehmer plötzlich ausfällt?

Wie kann ich mich persönlich und oder fachlich entwickeln?

Wie können partielle Auszeiten realisiert werden?

Wie wird der (Vor-) Ruhestand gestaltet?





Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit



2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik

- Ausrichtung der Berufsphasen an die Lebensphasen der Menschen

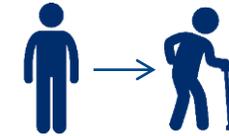
Ziele:



- ✓ Entwicklung & Erhalt der Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden



- ✓ Vereinbarkeit von Lebens- und Berufssituationen



- ✓ Umgang mit Demografie-Effekten durch altersgerechte Personalpolitik

→ Lebensphasenorientierte Personalpolitik = Schlüssel für die Zukunftsfähigkeit





2. Unternehmens- und Führungskultur als rahmengebend für Personalpolitik



Identität & Werte

Was macht uns besonders?
Wofür stehen wir als Arbeitgeber?



Unternehmenskultur

Wie gehen wir miteinander um?
Wer passt zu uns? Wer nicht?



Arbeitgeber-Ziele

Was wollen wir erreichen?
Wie wollen wir sein?



Führungskultur

Wie führen wir unsere Mitarbeitenden?
Wie werde ich geführt?





2. Arbeitgeber-Benefits als Elemente lebensphasenorientierter Personalpolitik



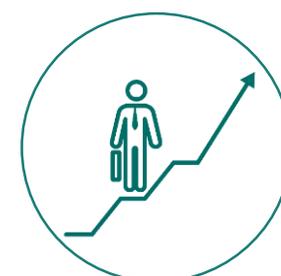
Arbeitszeit



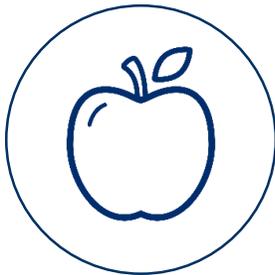
Aufgaben



Leistungsmanagement
& Vergütung



Karriere- und
Laufbahnplanung



Gesundheits-
management



Arbeitsplatz



Qualifizierung und
Trainings



Wissens-
management





Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit



3. Generationenbesonderheiten

- Generationen bilden Stereotype gewisser Jahrgangskohorten, denen, aufgrund ihrer Sozialisation, verschiedene Wertekonzepte, Einstellungen, Haltungen zugeschrieben werden.
- Jede Generation hat unterschiedliche Haltungen, Einstellungen, Werte, Fähigkeiten und Präferenzen in Bezug auf ihre Arbeit.
- Präferenzen und Einstellungen beeinflussen die Wahrnehmung und die Bewertung von Unternehmenskultur und Arbeitgeber-Benefits.





Generationen im Vergleich

Generationen-Bezeichnung	Baby Boomer (BB)	Generation X	Generation Y
Jahrgang	 1956 – 1964	 1965 – 1980	 1981 – 1995
Alter	 54 – 62 Jahre	 38 – 53 Jahre	 23 – 37 Jahre
Berufsphase	letztes Drittel des Berufslebens	im Berufsleben etabliert, teilweise schon Karriere gemacht	im Berufsleben angekommen
Unternehmensperspektive	Leistungsfähigkeit erhalten	Weiterentwicklung vorantreiben	in Verantwortung gehen Bindung entfalten
Bedeutung der Arbeit	Existenzgrundlage	Work-Life-Balance	Selbstverwirklichung
Kurzbeschreibung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bekleiden (Führungs-) Positionen mit höherer Verantwortung ▪ Karriereorientiert ▪ klassische Rollenverteilung im privaten Bereich 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ teilweise Führungspositionen ▪ berufserfahrenere Mitarbeitende ▪ Streben nach Lebensqualität 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ noch keine hohe Verantwortung ▪ setzt stärker Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit ▪ „24 Stunden online“
Motto	„leben, um zu arbeiten“	„arbeiten, um zu leben“	„leben und arbeiten“





Beispiel aus einem Bewerbungsgespräch

Bewerbungsgespräch: Fachbereichsleiter (BB) mit Absolventin Pflegemanagement (Y)



Ich würde gerne in Teilzeit leiten und bieten Sie auch ein Sabbatical?

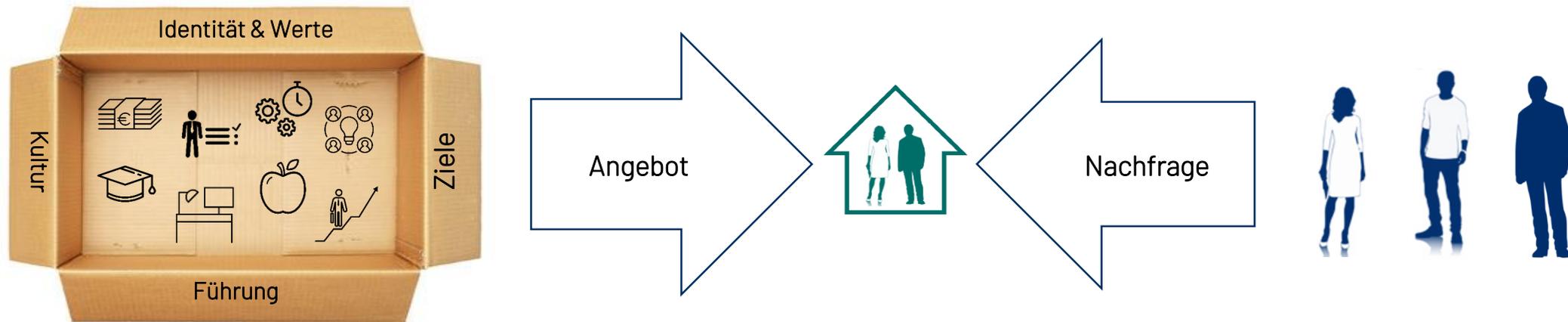
Es geht hier um **ARBEIT** und nicht um „Wünsch dir was!“





3. Generationenbesonderheiten

- Bei der Ausgestaltung der lebensphasenorientierten Personalpolitik gilt es, die Generationen als unterschiedliche Zielgruppen zu berücksichtigen.



- Passen unsere Arbeitgeber-Benefits und unsere Unternehmenskultur zu den Präferenzen unserer (potentiellen) Mitarbeitenden?



Je nach Generation erhöhen unterschiedliche Arbeitgeber-Benefits die Arbeitgeberattraktivität



Baby Boomer

gesundes arbeiten
einbringen von Erfahrungen
weniger Arbeitsbelastung



Generation X

Familie & Beruf
mögliche Karriereschritte
Sicherheit



Generation Y

Arbeit und Freizeit im Einklang
Umgang mit moderner Technik
Orientierung an Führung
Klare Kommunikation & Transparenz

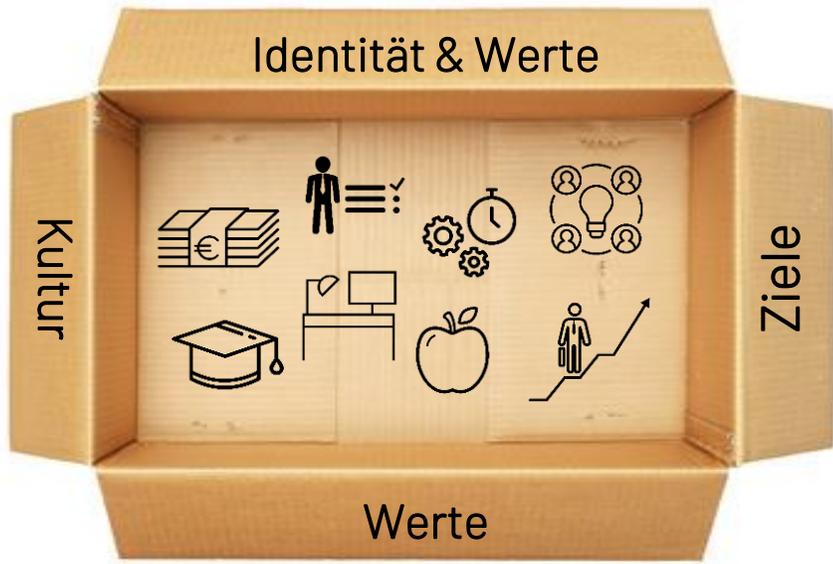


→ Welche Angebote / Benefits passen zu wem? Wo müssen wir uns evtl. weiterentwickeln?





Kommunikation nach innen und außen



Unternehmens-Homepage



Stellenanzeigen / Jobbörsen



Social Media



Multiplikatoren & Talentpools



Veranstaltungen & Kooperationen



Führung





Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. **Generationenspezifische Angebote**
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit



4. Generationenspezifische Angebote

Ideen für die Generation Baby Boomer:



Beispiele für Angebote:

- Aufbau von Wissenstandems (ältere Mitarbeitende/ junge Mitarbeitende zur Weitergabe von Erfahrungswissen)
- Angebote zu individuellen Gesundheits-Check Up's
- Implementierung von Gesundheitsthemen in Mitarbeiterjahresgesprächen
- individuelle beruflichen Entwicklungen ermöglichen (Beraterrollen, Arbeitszeitveränderungen, Ko-Trainer- oder Moderatorenrollen)
- spezielle Fortbildungen für Mitarbeitende im letzten Berufsabschnitt



4. Generationenspezifische Angebote

Ideen für die Generation X:



Beispiele für Angebote:

- Employee Assistenz Programm für kritische Ereignisse (Eltern Pflege, Kind krank ...)
- individuelle Entwicklungspfade entwickeln und die unteren/mittleren Führungsebenen aktiv fördern
- Kontakthalteprogramme bei Auszeiten
- Wiedereinstiegsprogramme (z.B. nach Elternzeit) für Berufsrückkehrer anbieten
- Entwicklung eines ausdifferenzierten Dienstplanmodelles zur Flexibilisierung der Dienstzeiten



4. Generationenspezifische Angebote

Ideen für die Generation Y:



Beispiele für Angebote:

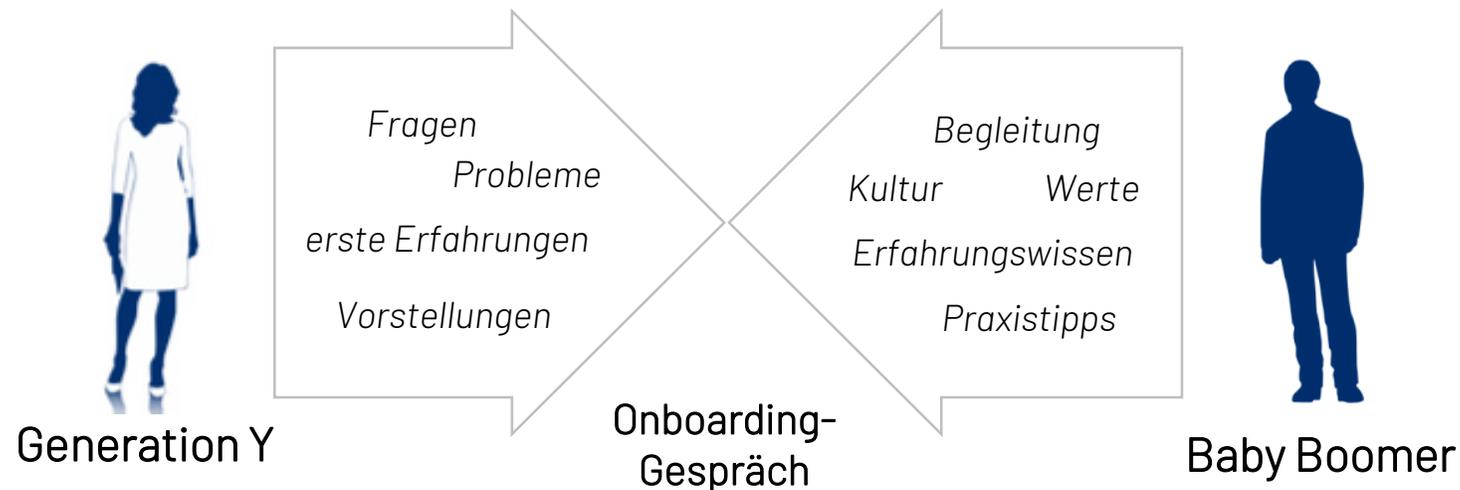
- Aktiv und verstärkt kommunizieren; Hintergründe aufzeigen; Austausch zu Einstellungen zum Beruf, Leitbild und Werte fördern (Kommunikationsformate initiieren)
- als Führungskräfte Orientierung geben (z.B. Präsenz im Alltag zeigen oder bei beruflichen Entwicklungen coachen)
- Junge Mitarbeitende frühzeitig in Technik-Projekte (z.B. Dokumentation mit Tablets) einbinden und Technikaffinität nutzen.
- Workshops mit Auszubildenden/jungen Mitarbeitenden machen, um z.B. Recruitingvideos oder Imagefilme zu drehen.



4. Generationenspezifische Angebote

Beispiel: Kulturparcours

- Neben einem Onboardingplan für die fachliche Einarbeitung umfasst der Onboardingprozess
 - regelmäßige Gespräche mit einem/einer langjährigen Mitarbeitenden (Generation Baby Boomer). Dieser/Diese hat den Job die ungeschriebenen Spielregeln, Werte und Verhaltensweisen des Unternehmens zu transportieren.
 - Der/Die neue Mitarbeitende kann Nachfragen stellen, erste Erfahrungen einbringen und eigene Wahrnehmungen oder Vorstellungen besprechen.





Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. **Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem**
6. Fazit



5. Unser Ansatz: das Cafeteriasystem

- Das Cafeteriasystem gibt Mitarbeitenden individuelle Wahlmöglichkeiten bezüglich der Inanspruchnahme von AG-Benefits
- To-Do:
 - Analyse der Arbeitgeber-Benefits mit Blick auf die jeweiligen Generationen
 - Weiterentwicklung der Angebote nach den Bedürfnissen der Generationen
 - Keine Exzellenz in einem Feld entwickeln, sondern das Angebot „schnüren“ für die wichtigen Generationen in Ihrem Unternehmen





Praxisnahe Gestaltungstipps



- Implementierung der relevanten Elemente für die lebensphasenorientierte Personalpolitik in die Unternehmenskultur
 - z.B. durch das Thematisieren von kulturelevanten Punkten in Leitbild oder den Unternehmenszielen
- zielgruppengerechte Kommunikation der bestehenden Angebote nach außen
 - z.B. über die Homepage, Soziale Medien, Veranstaltungen
- Ermittlung von aktuellen Wünschen und Problemstellungen der Mitarbeitenden
 - z.B. mittels kontinuierlicher Mitarbeiterbefragungen
- Wirkungsmessung
 - z.B. durch die Integration in die Balanced Scorecard oder wechselseitige Feedbackschleifen
- kostengünstige Maßnahmen in den Vordergrund stellen



Inhalt

1. Herausforderungen der Sozialwirtschaft
2. Lebensphasenorientierte Personalpolitik
3. Generationenbesonderheiten
4. Generationenspezifische Angebote
5. Unser Ansatz: Das Cafeteriasystem
6. Fazit



5. Fazit

- Im Zuge aktueller Herausforderungen ist es für Unternehmen der Sozialwirtschaft heute unerlässlich, sich hinsichtlich ihrer Personalpolitik an den beruflichen und privaten Lebenssituationen der (potentiellen) Mitarbeitenden zu orientieren.
 - Unterschiedliche Generationen haben differenzierte Wahrnehmungen von Arbeitgeberattraktivitäten.
 - Die Unterschiedlichkeit sollte möglichst wertfrei und mit Blick auf wechselseitiges Verständnis vermittelt werden
 - Bei der Gestaltung der lebensphasenorientierten Personalpolitik und deren Kommunikation gilt es, die Generationen als unterschiedliche Zielgruppen zu berücksichtigen.
- Mit einer lebensphasenorientierten Personalpolitik sichern Sie die Zukunftsfähigkeit Ihrer Organisation.



Sprechen Sie uns an – wir sind gerne Ihr Partner!

Ihre Ansprechpartnerin



Silvia Breyer
Leiterin Personalmanagement
und -entwicklung
[✉ s.breyer@contec.de](mailto:s.breyer@contec.de)
[☎ 0171 - 5669468](tel:0171-5669468)



Annika Vennemann
Projektassistentin
[✉ a.vennemann@contec.de](mailto:a.vennemann@contec.de)
[☎ 0234 45273-53](tel:0234-45273-53)



Die Unternehmens- und Personalberatung
Seit 30 Jahren im Dienste der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

www.contec.de | conquaesso.de

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart