

# Talente

ABONNEMENT UNTER  
[fachkraefte.region-stuttgart.de/  
 talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)

## Rekrutierung, Qualifizierung, Mitarbeiterbindung in der Region Stuttgart

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) für Personalverantwortliche



Dr. Walter Rogg  
 Geschäftsführer der  
 Wirtschaftsförderung  
 Region Stuttgart  
 GmbH (WRS)

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

wir alle können den Anforderungen unseres Arbeitslebens nur gerecht werden, wenn wir dabei die Balance nicht verlieren. Um langfristig gesund und leistungsfähig zu bleiben, brauchen wir ein gutes Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben, und zwar über die gesamte Berufstätigkeit hinweg. Dies wird in der Zukunft sogar noch wichtiger werden, weil wir immer später in Rente gehen. Bei den Diskussionen um eine ausgewogene Work-Life-Balance stand viele Jahre fast ausschließlich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Fokus der Verantwortlichen. Folgerichtig ging es vor allem darum, passende Angebote zu schaffen, um die Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen zu erleichtern. Die personalpolitischen Instrumente konzentrierten sich vor allem auf junge Eltern und pflegende Mitarbeiter.

Aber auch Beschäftigte ohne Kinder oder ältere Mitarbeiter wünschen sich die Berücksichtigung ihrer privaten Interessen seitens des Arbeitgebers. Dies erkennen immer mehr Unternehmen an und setzen deshalb auf das Konzept der Lebensphasenorientierung. Es bietet Angebote zum Ausgleich von Berufs- und Privatleben für alle Mitarbeitergenerationen und vielfältige Lebenssituationen. Dazu gehören auch altersgerechte Rahmenbedingungen in den Firmen vor Ort, die berücksichtigen, dass sich die Bedürfnisse im Laufe einer Berufstätigkeit verändern. Die Lebensphasenorientierung geht damit über den klassischen Work-Life-Balance-Ansatz deutlich hinaus. Wie dadurch Arbeitgeber und Beschäftigte gleichermaßen profitieren, beschreiben die praktischen Beispiele aus Unternehmen und Kommunen, die wir Ihnen auf den folgenden Seiten vorstellen.

*It's Wake Waq.*

## Lebensphasenorientierte Personalarbeit wird Mitarbeitern aller Generationen gerecht

### Lebensphasenorientierte Personalpolitik



### in der Praxis

Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs um qualifizierte Fach- und Führungskräfte gilt es für die Unternehmen, die begehrten Nachwuchskräfte aus der Generation Y im Blick zu haben und gleichzeitig ihren Leistungsträgern aus den mittleren und älteren Mitarbeitergenerationen gerecht zu werden. Ihre Beschäftigten können sich somit in ganz verschiedenen privaten Lebenssituationen befinden, die sie mit den jeweils unterschiedlichen beruflichen Rollen, beispielsweise als Berufseinsteiger, Leistungsträger oder Führungskraft in Einklang bringen müssen.

» *So vielfältig wie ihre Lebenssituationen sind auch die Anforderungen der Mitarbeiter an die Personalarbeit.«*

Zusätzlich zum Berufsalltag müssen die Mitarbeiter möglicherweise ihre Kinder oder pflegebedürftigen Angehörigen betreuen, manche planen eine berufsbegleitende Weiterbildung oder wollen ein zusätzliches Ehrenamt ausüben. Auch Krankheiten oder andere persönliche Krisen können eine Rolle spielen. So vielfältig wie ihre Lebenssituationen sind auch die Anforderungen der Mitarbeiter an die Personalarbeit.

Lebensphasenorientierte Personalarbeit wird Mitarbeitern aller Generationen gerecht	1-2
LIVE@WORK bei DEXINA: Her mit dem schönen Leben – auch bei der Arbeit	3
Stadtverwaltung Fellbach: Personalentwicklung passend zur Lebenslage	4
Endress+Hauser Conducta: „Gute Personalarbeit ist vor allem Erwartungsmanagement“	5
Infopool Lebensphasenorientierte Personalpolitik	6

ergänzende Informationen unter  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de)

Um dieser anspruchsvollen Situation gerecht werden zu können, diskutieren die Personalverantwortlichen unter anderem das Konzept einer lebensphasenorientierten Personalpolitik, das wir in Talente 1/2015 bereits ausführlich vorgestellt haben.

Welchen Nutzen die Betriebe durch eine konsequente Lebensphasenorientierung zu erwarten haben, darüber sprachen wir mit Rudolf Kast, einem der renommiertesten deutschen Personalexperten. ▶

▷ **Rudolf Kast war mehr als 15 Jahre lang Mitglied der Geschäftsführung und Leiter des Bereichs Human Resources des Waldkirchner Sensorenherstellers Sick. Unter seiner Personalführung wurde das Unternehmen zu einem der Top 100 Arbeitgeber in Deutschland und mit mehreren Sonderpreisen prämiert. Heute gibt er seine Erfahrung als Unternehmensberater weiter und engagiert sich darüber hinaus auch als Vorstand des Demographienetzwerks für eine generationengerechte Personalarbeit.**

**Talente:** Herr Kast, bei einer lebensphasenorientierten Personalpolitik geht es um die flexible Gestaltung von Arbeitszeiten, eine individuelle Personalentwicklung oder Maßnahmen der Gesundheitsförderung. Ist sie also nichts anderes als alter Wein in neuen Schläuchen?

**Kast:** Das Konzept baut auf den klassischen personalpolitischen Instrumenten auf, das ist richtig. Eine konsequente Orientierung an Lebensphasen bedeutet allerdings, sämtliche Maßnahmen daraufhin zu überprüfen, inwieweit diese zu den vielen verschiedenen Lebenslagen der Beschäftigten passen und bei Bedarf zusätzliche Angebote zu schaffen. Ziel ist es, für alle Mitarbeitergenerationen geeignete Lösungen anbieten zu können. Dies erfordert ein hohes Maß an Flexibilisierung und verändert das Wertegerüst und die Kultur eines Unternehmens oft maßgeblich.

Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Instrumente einer lebensphasenorientierten Personalpolitik?

Die Grundlage ist immer eine flexible Arbeitszeitregelung, die es ermöglicht, den vielfältigen Wünschen gerecht zu werden. Arbeitszeitkonten sind hier ein hervorragendes Mittel. Die Flexibilität muss jedoch zum Unternehmen und seinen Kunden passen. Deshalb sind klare Regelungen wichtig: Wann kann flexibel gearbeitet werden, wann eben auch nicht? Man sollte sich hinsichtlich der Flexibilität nicht überfordern.

Wie könnten denn erste Schritte konkret aussehen, gerade auch bei kleineren Unternehmen, die nur begrenzte Ressourcen im Personalbereich haben?

Die Verantwortlichen sollten sich zunächst einen Überblick verschaffen: Was sind typische Themen bei uns, wo gibt es den Wunsch nach flexiblen Regelungen? Was haben wir bereits im Angebot, wo gibt es Bedürfnisse, denen wir nicht gerecht werden? Generell hat es sich bewährt, einen Pilotbereich auszuwählen, um auszutesten, wie sich die flexiblen Bedingungen in der Praxis bewähren.

Die Lebensphasenorientierung ist somit vor allem als Mittel geeignet, um Mitarbeiter zu binden?

Die Zufriedenheit der aktuellen Beschäftigten ist ein wichtiger Aspekt. Da die Arbeitnehmer künftig einige Jahre länger arbeiten müssen als bisher, können altersgerechte Rahmenbedingungen dazu beitragen, dass diese über ihre gesamte Lebensarbeitszeit hinweg motiviert und leistungsfähig bleiben. Es lohnt sich aber auch, über eine angebotsorientierte Vorgehensweise nachzudenken. In diesem Fall stehen nicht nur die aktuellen Bedürfnisse der Belegschaft im Fokus, sondern die Frage, wie man mit einer vorausschauenden Personalpolitik als Arbeitgeber grundsätzlich attraktiver werden kann. Vor allem junge Bewerber fragen heute aktiv danach, welche Rahmenbedingungen ein Unternehmen zu bieten hat, um Berufs- und Privatleben zu vereinbaren.

Flexible Rahmenbedingungen führen zu individuellen Vereinbarungen und damit zwangsläufig auch zu einem höheren Abstimmungsbedarf. Ist deshalb nicht mit deutlichen Vorbehalten bei den Führungskräften zu rechnen?

Selbstverständlich gibt es Befürchtungen hinsichtlich des Aufwands und damit verbunden auch die berechtigte Frage nach dem Nutzen des Ansatzes. Gerade deshalb ist es besonders wichtig, die Führungsebene und auch den Betriebsrat von Anfang an in die Entwicklung des Konzepts miteinzubeziehen. Viele Führungskräfte wissen aber auch, was es an Aufwand bedeutet, wenn Mitarbeiter aufgrund eines Erschöpfungssyndroms oder wegen Überforderung längere Zeit ausfallen. Sie sind deshalb grundsätzlich offen für Maßnahmen, die diesem Risiko entgegenwirken.

Erfolgsentscheidend ist, den Nutzen einer Lebensphasenorientierung an alle Interessengruppen aktiv und klar zu kommunizieren. Hier sind die Personalverantwortlichen oft viel zu zurückhaltend.



Rudolf Kast

### Im Gespräch

#### Rudolf Kast

Kast, Die Personalmanufaktur  
Johanniterstraße 13  
79104 Freiburg

Telefon 0761 130 78 01  
Mobil 0172 636 94 96  
kast@diepersonalmanufaktur.de  
www.diepersonalmanufaktur.de

Können Sie die Vorteile konkretisieren und Anhaltspunkte dafür geben, wie sich diese am besten im Betrieb vermitteln lassen?

Zu einer guten Informationspolitik gehören beispielsweise Veranstaltungen, Handouts, die Beantwortung wichtiger Fragen (FAQs) im Intranet und generell die konsequente Einbeziehung der Öffentlichkeitsarbeit eines Unternehmens. Den Verantwortlichen sollte es leicht fallen, positive Botschaften zu formulieren, denn der Nutzen des Konzepts ist vielfältig und in den meisten Aspekten auch sehr gut messbar:

Das Unternehmen verschafft sich beispielsweise spürbare Vorteile bei der Rekrutierung, was sich konkret an den Bewerberzahlen ablesen lässt. Nachweislich werden zudem Bindung und Loyalität der Mitarbeiter verbessert. Eine niedrige Fluktuationsrate spricht hier eine klare Sprache und beeinflusst gleichzeitig die Wiederbeschaffungskosten. Der finanzielle Aufwand sinkt auch, wenn Beschäftigte nach der Elternzeit schneller wieder ins Unternehmen einsteigen, weil sie die passenden Rahmenbedingungen dafür haben. In vielen Fällen lassen sich zusätzliche Maßnahmen deshalb kostenneutral realisieren. Können sich die Mitarbeiter durch flexible Arbeits- und Auszeiten gut regenerieren, steigt erwiesenermaßen auch die Produktivität. Positive Auswirkungen lassen sich darüber hinaus an verringerten Krankheitstagen ablesen.

Die Fragen an Rudolf Kast stellte Monika Nill.

## LIVE@WORK bei DEXINA: Her mit dem schönen Leben – auch bei der Arbeit

„Work-Life-Balance ist Quatsch!“ – Diese provokative Auffassung vertritt Heiner Scholz, der Gründer und Vorstand der Böblinger Dexina AG. „Wir wollen schließlich auch bei der Arbeit ein gutes Leben haben“, betont der Unternehmer und ergänzt, dass dazu für ihn auch die Möglichkeit gehört, die Zeit für Arbeit, Familie, Freunde oder ein zeitaufwendiges Hobby ausbalancieren zu können. „Für uns heißt Live@Work, dass man an das Leben bei der Arbeit denselben Anspruch wie an das Leben im Privaten hat. Und eben nicht das Leben morgens um 8 Uhr abgibt und nach Feierabend um 17 Uhr wieder abholt.“ Wer wissen will, wie so etwas in der Praxis funktioniert, den lädt er ein ins Forum 1 auf dem Böblinger Flugfeld. Dort hat sein Beratungsunternehmen mit rund 60 festen und 40 freien Mitarbeitern 2013 einen neuen Bürokomplex bezogen.



» *Berufseinsteiger, junge Eltern und auch erfahrene Experten ohne Kinder schätzen die offene Atmosphäre.«*

Der Umzug seiner Firma war für den dreifachen Familienvater Anstoß, um seine jahrelang gehegte Vision von einer lebenswerten und familienfreundlichen Arbeitskultur tatsächlich Realität werden zu lassen. Ein spezielles Raumkonzept bot endlich den passenden Rahmen für seine Ideen. Die Belegschaft experimentierte, verwarf und optimierte, bevor sie alle Maßnahmen, die sich bewährt hatten, in der Philosophie Live@Work zusammenfasste. In den letzten zwei Jahren haben sich dadurch nicht nur die Arbeitsumgebung, sondern auch der Alltag des Unternehmens vollkommen verändert. Vertrauensarbeitszeit, „Everywhere Office“, eine stärkenorientierte Personalentwicklung und ein betriebliches Gesundheitsmanagement sind zentrale Bausteine der Firmenkultur geworden.

Mit großer Überzeugung empfiehlt Dexina das Konzept auch ihren Kunden weiter, denn die Beratung zu modernen Arbeitswelten und -kulturen ist zwischenzeitlich der wichtigste Schwerpunkt des Dienstleistungsportfolios.

» *Mehr Freiheit bedeutet automatisch auch mehr Verantwortung.«*

Wer jedoch glaubt, dass es bei Dexina nur ums Wohlfühlen geht, der liegt falsch, warnt Heiner Scholz vor unrealistischen Erwartungen. „Wir arbeiten sehr hart und fordern viel von unseren Mitarbeitern. Mehr Freiheit bedeutet automatisch auch mehr Verantwortung“, betont er. Es zählt ausschließlich das Ergebnis und nicht die Anwesenheit im Unternehmen. Auf dem Böblinger Flugfeld wird Vertrauensarbeitszeit wörtlich genommen und jeder arbeitet, wann und wo er will. Dass darüber der Vorgesetzte informiert wird, ist jedoch für alle selbstverständlich.

Sandra Dambacher, zuständig für Kommunikation, hat einige ihrer Ideen bei sich zu Hause auf dem Sofa oder im Garten entwickelt, weil sie dort die notwendige Ruhe hatte. Sie kommt morgens oft erst gegen 10 Uhr ins Büro, hat jedoch kein Problem, auch noch spätabends ihre Mails zu beantworten. Das wird allerdings nicht erwartet, und es gibt bei Dexina auch zahlreiche Kollegen, die ganz klassische Arbeitszeiten wählen und ihren Mailaccount nach 17 Uhr keines Blickes mehr würdigen. Einige Mitarbeiter arbeiten Teilzeit, andere wollen einfach ganz spontan mal später starten oder früher gehen. Prinzipiell sind alle Zeitmodelle möglich, wenn sie im Team und mit den Vorgesetzten abgesprochen sind. Warum jemand an bestimmten Tagen weniger oder im Homeoffice arbeiten will, danach fragt niemand.



Fotos: DEXINA AG

Viele Interessierte kommen nach Böblingen, um vor Ort zu begutachten, wie eine Arbeitswelt aussieht, in der selbst der Chef keinen eigenen Schreibtisch mehr hat, Kinder herumtollen und die Mitarbeiterküche besser ausgestattet ist als die eigene daheim. Zur Dexina-Arbeitswelt gehören auch ergonomische Arbeitsplätze, Rückzugs- und Kreativzonen, eine Dachterrasse zum Arbeiten und Relaxen sowie ein schalldämpft verglastes Kinderbüro. In diesem treffen die Besucher möglicherweise auf André Fröhlich und seine Tochter Lena, die hier von Zeit zu Zeit gemeinsam den Tag verbringen. Die Kleine ist zwischenzeitlich der Liebling vieler Kolleginnen und deshalb nicht selten auch auf der gesamten Bürofläche unterwegs. Für die jungen Eltern bei Dexina ist es eine große Erleichterung, dass sie ihre Kinder jederzeit mit ins Büro nehmen können.

Aber auch Berufseinsteiger oder erfahrene Experten sind von der offenen und kreativen Atmosphäre des Unternehmens beeindruckt, egal ob sie hier schon länger arbeiten oder zu Vorstellungsgesprächen nach Böblingen kommen. Ihr persönliches Feedback zeigt Heiner Scholz, dass sich Menschen in allen Lebensphasen in der Dexina-Arbeitswelt wohlfühlen. Hohe Bewerberzahlen, sinkende Fluktuations- und Krankheitsraten sowie eine bei Mitarbeiterbefragungen ermittelte gute emotionale Bindung an das Unternehmen sind ganz konkrete Messgrößen, die ihm den Nutzen von Live@Work bestätigen.

### Kontakt

DEXINA AG  
Bahnhofspassage 2, 71034 Böblingen  
[www.dexina.de](http://www.dexina.de)

Ansprechpartnerin  
Sandra Dambacher  
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
Telefon 07031 309 60-0  
Mobil 0176 22 60 78 63  
[s.dambacher@dexina.de](mailto:s.dambacher@dexina.de)

## Stadtverwaltung Fellbach: Personalentwicklung passend zur Lebenslage

Wie jedes private Unternehmen konkurrieren auch öffentliche Verwaltungen um die besten Köpfe und sind daran interessiert, gutes Personal langfristig an sich zu binden. Um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben, geht die Stadt Fellbach seit einigen Jahren einen besonderen Weg: Damit ihre Beschäftigten beste Voraussetzungen haben, um ihre berufliche Entwicklung mit der jeweils individuellen privaten Situation in Einklang bringen zu können, hat sie ihr Personalmanagement lebensphasenorientiert ausgerichtet. Das Konzept der lebensphasenorientierten Personalentwicklung (LOPE) bietet den Mitarbeitern einen umfangreichen Maßnahmenkatalog, der sie während ihrer gesamten Berufslaufbahn innerhalb der Stadtverwaltung begleitet und unterstützt.



contrastwerkstatt/fotolia.com

„Wir wollen unseren Beschäftigten in jedem Lebensalter und passend zur jeweiligen Phase ihres Berufsweges den geeigneten Rahmen bieten, damit sie motiviert und erfolgreich zur Zufriedenheit unserer Bürgerinnen und Bürger ihre Aufgaben erfüllen können“, bringt es die Personalleiterin Martina Görz auf den Punkt. Die Stadtverwaltung berücksichtigt deshalb, dass Berufseinsteiger andere Bedürfnisse haben oder Herausforderungen bewältigen müssen als Mitarbeiter, deren Karriere bereits Fahrt aufgenommen hat, oder ältere Beschäftigte, die sich vielleicht nochmals umorientieren wollen, eine Auszeit wünschen oder bereits den Übergang in den Ruhestand planen. Für all diese Szenarien sind im Rahmen von LOPE Angebote beschrieben.

Aktivitäten, die neuen Kollegen den Einstieg in die Stadtverwaltung erleichtern sollen, sind im LOPE-Baustein „Kommen und Bleiben“ zusammengefasst. Fellbach erarbeitet derzeit ein neues Einführungs- und Patenprogramm, um die ersten Schritte der Neuen begleiten zu können.

Monetäre Anreize, Gemeinschaftsveranstaltungen und eine gezielte Anerkennungskultur sollen dafür sorgen, dass sich die Beschäftigten langfristig wohlfühlen. Im Handlungsfeld „Arbeiten und Leben“ stehen flexible Arbeits- und Teilzeitmodelle, verschiedene Formen der Auszeit oder Vorbeugemaßnahmen gegen Burnout im Mittelpunkt. Auch Möglichkeiten für Telearbeit und eine angemessene Arbeitsplatzgestaltung gehören zum Angebot.

Abgestimmt auf ihre spezifischen Lebenslagen bietet Fellbach seinen Beschäftigten ein hohes Maß an Flexibilität, vorausgesetzt, dienstliche Belange sind damit in Einklang zu bringen. Auch Führungspositionen werden in der Stadtverwaltung auf Wunsch der betreffenden Führungskräfte in Teilzeit besetzt. Die Motive für verkürzte Arbeitszeiten können Familien- oder Pflegeaufgaben sein oder aber auch Weiterbildungswünsche, wie im Falle mehrerer Erzieherinnen, die neben ihrem Beruf noch Weiterbildungen besuchen. Der Baustein „Arbeiten und Leben“ erhält durch das Audit „berufundfamilie“ nochmals eine besondere Bedeutung. Fellbach hat sich bereits im Jahr 2010 als familienfreundliche Verwaltung zertifizieren lassen und hat im Jahr 2014 erfolgreich die Rezertifizierung durchlaufen.

» *Es geht nicht darum, eine reine Wohlfühlkultur zu etablieren, sondern Motivation und Leistungsfähigkeit langfristig zu fördern.«*

Der Baustein „Fit und Gesund“ beinhaltet Maßnahmen zur Arbeitssicherheit sowie der Gesundheits- und Suchtprävention. Ziel ist es, die Maßnahmen möglichst altersgerecht zu gestalten und darauf Rücksicht zu nehmen, dass sich die körperlichen und geistigen Voraussetzungen der Beschäftigten im Laufe ihres beruflichen Lebens verändern. Das Handlungsfeld „Fordern und Fördern“ macht deutlich, dass es bei LOPE nicht darum geht, eine reine Wohlfühlkultur zu etablieren, sondern vielmehr Motivation und langfristige Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter im Fokus stehen. Deshalb werden unter anderem die Arbeitsmittel und -abläufe regelmäßig daraufhin überprüft, ob sie noch altersgerecht sind.



Stadt Fellbach

» *Bei der lebensphasenorientierten Personalentwicklung spielen die Führungskräfte eine entscheidende Rolle.«*

Zum Paket gehören außerdem Langzeitarbeitskonten für Beschäftigte über 55 Jahre, die dadurch Stunden für eine Auszeit oder einen flexiblen Übergang in den Ruhestand ansparen können. Auf Wunsch ist es aber auch möglich, über das Rentenalter hinaus zu arbeiten.

Im Rahmen von LOPE spielen die Führungskräfte eine entscheidende Rolle. Ihre zentrale Aufgabe besteht darin, die Bedürfnisse der Bediensteten untereinander und mit den Zielen der Verwaltung abzustimmen. Eine konsequente Lebensphasenorientierung setzt voraus, dass die Vorgesetzten regelmäßig mit ihren Mitarbeitern kommunizieren. LOPE ist deshalb auch darauf ausgerichtet, deren Fähigkeiten richtig einzuschätzen und über die gesamte Berufslaufbahn hinweg zu fördern und weiterzuentwickeln. Um die Führungsarbeit zu erleichtern, hat die Stadtverwaltung allgemeine Leitlinien entwickelt, in denen Wertschätzung und Anerkennung eine wichtige Rolle spielen. Darüber hinaus bietet die Kommune regelmäßige Fortbildungen und spezielles Coaching für ihre Führungskräfte an. Für den Erfolg ist es außerdem wichtig, dass auch die Mitarbeiter ihren Beitrag leisten. „Nur wenn unsere Beschäftigten selbst initiativ werden und verantwortlich mit der angebotenen Flexibilität umgehen, kann das Konzept für alle Beteiligten zum Gewinn werden“, betont die Fellbacher Personalchefin.

### Kontakt

Stadt Fellbach  
Hauptamt – Personalabteilung  
Marktplatz 1, 70734 Fellbach  
[www.fellbach.de](http://www.fellbach.de)

Ansprechpartnerin  
Martina Görz, Personalleiterin  
Telefon 0711 58 51-207  
[personal@fellbach.de](mailto:personal@fellbach.de)

## Endress+Hauser Conducta: „Gute Personalarbeit ist vor allem Erwartungsmanagement“

Bei Endress+Hauser Conducta in Gerlingen dreht sich alles um die Analyse von Flüssigkeiten. Das Unternehmen zählt weltweit zu den führenden Anbietern von Messgeräten, Dienstleistungen und Lösungen für die industrielle Verfahrenstechnik. Überall dort, wo zuverlässige Messwerte benötigt werden, sind die Sensoren und Messumformer der Technologieschmiede im Einsatz, beispielsweise in der Aufbereitung von Wasser, bei der Produktion von Lebensmitteln, in der Pharmaindustrie oder bei der Energieerzeugung.



*Wir wollen Menschen aller Altersstufen möglichst attraktive Rahmenbedingungen anbieten.«*

Seine hohe Innovationskraft stützt der Mittelständler auf die Kompetenz von weltweit über 700 Mitarbeitern, von denen rund die Hälfte am Gerlinger Hauptsitz beschäftigt ist. Das Unternehmen setzt ganz bewusst auf eine ausgewogene Mischung aus Nachwuchskräften und erfahrenen Experten und legt deshalb Wert darauf, für Menschen aller Altersstufen möglichst attraktive Rahmenbedingungen anzubieten. „Bei uns hat jeder Job zwei Seiten: eine technische und eine menschliche“, beschreibt der Leiter des Bereichs Human Resources, Stephan-Christian Köhler, die Philosophie. „Um unseren Mitarbeitern dafür die richtigen Angebote machen zu können, müssen wir ihre Anforderungen und Wünsche genau kennen.“ Gutes Personalmanagement ist deshalb für ihn vor allem gezieltes Erwartungsmanagement.

Seit rund zwei Jahren beschäftigt sich das Unternehmen systematisch mit den Erwartungen seiner Beschäftigten in verschiedenen Lebensphasen. Ausgangspunkt dafür war zunächst die Bachelor-Arbeit einer Soziologiestudentin, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen untersuchte. Ihre Studie belegte, dass das Technologieunternehmen bereits sehr vieles anbot, was speziell den Mitarbeitern mit Kindern das Leben erleichterte. Dazu gehörten insbesondere ein hohes Maß an Arbeitszeitflexibilität ohne Kernzeit sowie vielfältige Teilzeitmodelle. Neue Maßnahmen sind Unterstützung bei der Kinderbetreuung, ein Eltern-Kind-Notfall-Zimmer oder die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten. Von den familien-

freundlichen Rahmenbedingungen profitiert beispielsweise der Entwicklungsingenieur Thomas Baumgartner, der nach seiner Elternzeit mehrere Monate in Teilzeit arbeitete und in dieser Phase von den Kollegen in der Konstruktion optimal unterstützt wurde. „Nur so konnte ich meine Funktion als Teilprojektleiter auch im ersten Jahr nach der Geburt unserer Tochter weiter ausüben“, erzählt er. Auch der Elektroingenieur Steffen Werner schätzt die äußerst flexiblen Arbeitszeitregelungen seines Arbeitgebers. In seiner Entwicklungsabteilung hat er die Möglichkeit, bereits um 6:00 Uhr zu starten und dadurch bereits mittags für seine zwei Kinder da zu sein. Kein Problem ist es auch, die Arbeitszeit einfach für ein bis zwei Stunden zu unterbrechen oder erst um die Mittagszeit in den Betrieb zu kommen, um dann bis 21:30 Uhr zu arbeiten. Auf diese Weise kann sich der junge Vater die Kinderbetreuung mit seiner Frau teilen, die im Krankenhaus oft Nacht- und Wochenenddienste abdecken muss.



Die Personalverantwortlichen freuen sich über die gute Resonanz zum Thema Familienfreundlichkeit. Gleichzeitig wurde ihnen aber bewusst, dass zur Belegschaft viele Kollegen gehören, die von den familienfreundlichen Maßnahmen nur zum Teil profitieren. „Wer keine Kinder oder die Familienphase bereits hinter sich hat, setzt andere Schwerpunkte“, weiß der Personalchef. Diesen Mitarbeitern geht es beispielsweise verstärkt darum, gesund und leistungsfähig zu bleiben und ihre Fähigkeiten noch besser zu entfalten. Immer mehr ältere Mitarbeiter wünschen sich auch, über das Rentenalter hinaus tätig zu sein. Die Gerlinger Technologiefirma will deshalb ihre Personalleistungen auch für diese Bedürfnisgruppen optimieren.



Aktuell wird unter anderem ein neues Altersvorsorgeprogramm aufgelegt, das Module für verschiedene Lebenssituationen beinhaltet. Mit Blick auf die älteren Beschäftigten investiert das Familienunternehmen zudem verstärkt in sein betriebliches Gesundheitsmanagement. Seit Neuem gibt es beispielsweise ein firmeneigenes Fitnessstudio, das den Mitarbeitern den Zugang zum Sport erleichtern soll. Viel Wert legt der Messtechnikspezialist zudem auf eine wertschätzende und transparente Führungskultur, in der die Wünsche der Mitarbeiter ernst genommen werden. Darin sehen die Personalverantwortlichen außerdem die beste Vorsorge, um psychische Belastungen auch in schwierigeren Lebensphasen so gering wie möglich zu halten.



*Um unseren Mitarbeitern dafür die richtigen Angebote machen zu können, müssen wir ihre Anforderungen und Wünsche genau kennen.«*

Um zu prüfen, welche Maßnahmen auch wirklich bei den Beschäftigten ankommen, findet alle zwei Jahre eine Mitarbeiterbefragung statt. Das vielfältige Engagement von Endress+Hauser Conducta zahlt sich aus, denn bereits zum fünften Mal haben die Gerlinger 2014 das Top-Job-Qualitätssiegel für vorbildliche Personalarbeit gewonnen. Und auch die folgenden Zahlen sprechen für sich: Mehr als 3500 qualifizierte Kandidaten haben sich im letzten Jahr auf die rund 50 ausgeschriebenen Stellen in Gerlingen beworben. Die meisten Beschäftigten des Familienunternehmens bleiben langfristig an Bord – das belegt eine Fluktuationsrate, die unter zwei Prozent liegt.

### Kontakt

Endress+Hauser Conducta GmbH+Co.KG  
Dieselstraße 24, 70839 Gerlingen  
[www.conducta.endress.com](http://www.conducta.endress.com)

Ansprechpartner  
Stephan-Christian Köhler  
Director Human Resources  
Telefon 07156 20 92 37  
[stephan.koehler@conducta.endress.com](mailto:stephan.koehler@conducta.endress.com)

**Im Netz gibt es eine Vielzahl interessanter Leitfäden und Handreichungen, die einen guten Einstieg ins Thema Lebensphasenorientierung ermöglichen. Die folgende Auswahl bietet eine erste Orientierung:**

## Strategien für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0

Der Leitfaden des Instituts für Beschäftigung und Employability Ludwigshafen (IBE) verschafft einen hervorragenden Überblick über das Konzept der Lebensphasenorientierung, ergänzt um die Praxiserfahrung von unter anderem neun mittelständischen Betrieben im Rahmen eines Modellprojekts. Herausgeber ist das Ministerium für Wirtschaft, Klimaschutz, Energie und Landesplanung Rheinland-Pfalz.

Kostenloser Download unter:  
[www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de/leitfaden.html](http://www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de/leitfaden.html)

## Führung in Balance – der Leitfaden für lebensphasenorientierte Führung

informiert interessierte Führungskräfte über die verschiedenen Facetten einer mitarbeiterfreundlichen Führungskultur und berücksichtigt neben den familiären Verpflichtungen von Beschäftigten auch andere individuelle Lebensphasen wie Zeiten der Weiterbildung, persönlicher Krisen oder des Übergangs in den Ruhestand.

Die Online-Version finden Sie auf der Webseite der Metropolregion Rhein-Neckar unter: [www.issuu.com/rhein-neckar/docs/fuehung-in-balance\\_leitfaden](http://www.issuu.com/rhein-neckar/docs/fuehung-in-balance_leitfaden).

## Weitsicht zahlt sich aus – Studie zum Nutzen der Lebensphasenorientierung

In der Reihe IW-Analysen (Nr. 97) veröffentlicht das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) die Ergebnisse einer Befragung von 1600 Unternehmen zu ihrer Personalarbeit. Sie belegt, dass Betriebe, die die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter ernst nehmen, oft besser dastehen als ihre Mitbewerber: Unter dem Titel „Lebensphasenorientierte Personalpolitik: Theoretisches Konzept und empirische Evidenz“ kann die Studie im Bookshop des Instituts für 14,90 Euro bestellt werden: [www.iwmedien.de/bookshop](http://www.iwmedien.de/bookshop).

Die Online-Version gibt es zum kostenlosen Download unter [www.bmwi.de/DE/Mediathek/publikationen](http://www.bmwi.de/DE/Mediathek/publikationen).



contrastwerkstatt/fotolia.com



Les Cunliffe/Fotolia.com

## Arbeitszeiten in verschiedenen Lebensphasen gestalten

Die Handreichung des DGB Bundesvorstands bietet einen Überblick, konkrete Tipps sowie Praxisbeispiele zu den wichtigsten Instrumenten einer lebenslauforientierten Arbeitszeitgestaltung.

Die PDF-Datei dazu kann heruntergeladen werden unter [www.dgb-bestellservice.de](http://www.dgb-bestellservice.de), Stichwort „Arbeitszeiten“.

## Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz zahlt sich aus – Hilfreiche Tipps und Hinweise für Entscheiderinnen und Entscheider

gibt es in der gleichnamigen Broschüre der Deutschen Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung IN FORM, die von den Bundesministerien für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) sowie für Gesundheit (BMG) herausgegeben wurde.

Der Leitfaden ist zu finden unter [www.in-form.de](http://www.in-form.de), Menüpunkt IN FORM aktuell, Unterpunkt Publikationen.

## Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentraler Ansprechpartner für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und sechs Kreisen der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen.

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)

### Herausgeber

Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart GmbH (WRS)  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart

Geschäftsführer  
Dr. Walter Rogg

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](mailto:fachkraefte.region-stuttgart.de)

### Verantwortlich

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller  
Telefon 0711 2 28 35-42  
[sabine.stuetze@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetze@region-stuttgart.de)

### Redaktion

Leitung:  
Kathrin Engelhard  
Telefon 0711 2 28 35-28  
[kathrin.engelhard@region-stuttgart.de](mailto:kathrin.engelhard@region-stuttgart.de)

Text:  
Monika Nill, Stuttgart  
Telefon 0711 60 19 39-05  
[hainzl.nill@t-online.de](mailto:hainzl.nill@t-online.de)

### Gestaltung

[www.projektgruppe.de](http://www.projektgruppe.de)

### Nächste Ausgabe

Oktober 2015

### Abonnement/Abbestellung

[fachkraefte.region-stuttgart.de/talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)

Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail.

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org)



**Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart**