

Strategie für die Zukunft –  
Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0

Handout für  
Führungskräfte

Lebensphasenorientierte  
Führungsregeln



### **BEACHTEN SIE DIE UNTERSCHIEDLICHEN BEDÜRFNISSE IHRER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER!**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind individuelle Persönlichkeiten, die sich in unterschiedlichen Lebens- und Berufsphasen befinden. Schärfen Sie Ihren Blick für die Belange des bzw. der Einzelnen, um die unterschiedlichen Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter intensiver kennenzulernen. Bemühen Sie sich dabei, aufgeschlossen zu sein und keine stereotype Einstellung gegenüber den Personen einzunehmen.



### **ERMUNTERN SIE IHRE MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER ZUR EIGENINITIATIVE!**

Nicht selten vertreten Beschäftigte selbst die Ansicht, dass die persönlichen Belange keinen Raum im Unternehmen einnehmen sollten. Sie reiben sich innerlich auf, obwohl gegebenenfalls Lösungsoptionen im Unternehmen vorhanden sind. Bestärken Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihr Selbstmanagement in die Hand zu nehmen und bieten Sie ihnen „Hilfe zur Selbsthilfe an.



### **PRAKTIZIEREN SIE EINE POLITIK DER „OFFENEN TÜREN“ UND „OFFENEN OHREN“!**

Mit Ausnahme wichtiger Besprechungen sollte Ihre Tür stets offen stehen, um Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ermutigen, mit Ideen, Fragen oder Problemstellungen auf Sie zuzugehen. Signalisieren Sie, dass private Belange akzeptiert werden und zeigen Sie sich gesprächsbereit in Bezug auf Herausforderungen, die jede bzw. jeder Einzelne im Hinblick auf den Spagat zwischen Berufs- und Privatleben zu meistern hat. Diese sind oftmals sehr unterschiedlich und wandeln sich im Laufe einer Erwerbsbiografie.



### **STEHEN SIE ZU IHRER VORBILDFUNKTION!**

Ihre Vorbildfunktion spielt eine nicht zu unterschätzende Rolle. Wenn Sie selbst offen Ihre persönlichen Belange thematisieren und ihnen gerecht werden, macht dies auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Mut, sich dazu zu bekennen.



### **MACHEN SIE AUCH PERSÖNLICHE BELANGE ZUM THEMA IN MITARBEITERGESPRÄCHEN!**

Im Mitarbeitergespräch ist es möglich, das gegenseitige Entgegenkommen zu fördern und Vorbehalte abzubauen. Achten Sie daher auf die regelmäßige Durchführung der Mitarbeitergespräche und integrieren Sie bewusst Fragestellungen zu persönlichen Belangen in den Gesprächsleitfaden. Gehen Sie die gegebenen Herausforderungen bewusst gemeinsam mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an und suchen Sie zusammen nach Lösungswegen. Bedenken Sie dabei stets, dass ein Eindringen in die Privatsphäre des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin gegen den Willen zu vermeiden ist!



### **BERÜCKSICHTIGEN SIE PRIVATE BZW. FAMILIÄRE BELANGE BEI DER AUFGABENVERTEILUNG!**

Vergeben Sie Sonderaufgaben möglichst nicht an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die zum gleichen Zeitpunkt im privaten Bereich eine hohe Belastung zu bewältigen haben und berücksichtigen Sie auch bei der Planung und Ausgestaltung von Berufsphasen die aktuelle Lebensphase der Beschäftigten. Vergegenwärtigen Sie sich, dass die Überlastung eines Mitarbeiters bzw. einer Mitarbeiterin nicht selten in einer (inneren) Kündigung mündet.



### **SEIEN SIE FLEXIBEL IM DENKEN!**

Führen Sie sich positive Beispiele einer gelungenen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben vor Augen, ggf. in Form ungewöhnlicher Modelle, die einen „Aha-Effekt“ auslösen. Lehnen Sie beispielsweise den Wunsch nach mobiler Arbeit nicht unreflektiert ab, da Sie möglicherweise die Befürchtung haben, dadurch den persönlichen Kontakt zu verlieren, sondern lassen Sie sich auf einen Versuch ein. Suchen Sie darüber hinaus nach Lösungen, um dem Spannungsfeld zwischen den Bedürfnissen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einerseits und Ihren Vorgaben und Zielen andererseits zu begegnen.



### **ACHTEN SIE STETS AUF VERBINDLICHKEIT!**

Kaum etwas stört das Vertrauensverhältnis zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern so empfindlich wie Versprechungen, die nicht eingehalten werden. Stehen Sie daher zu gegebenen Zusagen bzw. machen Sie den Beschäftigten gegenüber ausschließlich Zugeständnisse, von denen Sie sicher sind, sie in die Tat umsetzen zu können.



### **TAUSCHEN SIE SICH MIT ANDEREN FÜHRUNGSKRÄFTEN AUS!**

Vielfach können Sie von den Erfahrungen anderer Führungskräfte profitieren bzw. müssen „das Rad nicht neu erfinden“. Suchen Sie den Austausch mit anderen Führungskräften über Problemstellungen und Lösungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit lebensphasenorientierten Maßnahmen. Nutzen Sie dafür beispielsweise „Kaminabende“, Führungskräfte-Seminare oder Führungsnachwuchskreise. Berichten Sie auch bewusst von positiven Beispielen aus Ihrem eigenen Führungsbereich, um andere zu ermutigen.



### **INFORMIEREN SIE SICH ÜBER DIE MÖGLICHKEITEN FLEXIBLER ARBEITSZEITEN UND ARBEITSORTE IM UNTERNEHMEN!**

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben geht häufig mit der Flexibilisierung der Arbeit (Zeit, Ort, Ablauf) einher. Um Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Bedarfsfall entsprechende Lösungen vorschlagen zu können, sollten Sie über die gegebenen Möglichkeiten im Unternehmen auf dem Laufenden sein. So können Sie flexibel, aber doch anhand vorgegebener Strukturen und betrieblicher Notwendigkeiten auf individuelle Mitarbeiterbedürfnisse reagieren.



### **LASSEN SIE LOS VON ABSOLUTER KONTROLLE UND VERTRAUEN SIE!**

Legen Sie weniger den Schwerpunkt auf das „Wann“ und „Wo“ der Arbeitserledigung, sondern vielmehr auf das Ergebnis. Machen Sie sich darüber hinaus klar, dass es ggf. erforderlich sein kann, eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter bei entsprechender Eignung in einen anderen Arbeitsbereich wechseln zu lassen und nicht an sich zu binden. Dies dient der Förderung der Beschäftigungsfähigkeit ebenso wie dem Erhalt von Motivation und Leistungsfähigkeit.



### **GEWÄHREN SIE IHREN MITARBEITERINNEN UND MITARBEITERN FREIRÄUME!**

Freiräume gehen nicht etwa mit einer verringerten Leistungsorientierung einher, sondern können zur Entfaltung von Potenzialen beitragen. Sie fördern als Führungskraft somit auch die Beschäftigungsfähigkeit jedes bzw. jeder Einzelnen, wenn Sie Freiräume in Bezug auf die eigene Tätigkeit einräumen.



### **VERMITTELN SIE ZWISCHEN DEN ANGEHÖRIGEN UNTERSCHIEDLICHER GENERATIONEN!**

Machen Sie sich deutlich, dass sich die Wertevorstellungen der verschiedenen Generationen in Ihrem Führungsbereich teils erheblich unterscheiden und thematisieren Sie dies auch offen in Gesprächen mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. So entspricht es beispielsweise den Werten der jüngeren Generation nicht mehr, in ihrer Arbeitsausführung und zeitlichen Planung der Tätigkeiten beständig kontrolliert zu werden. Ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wiederum empfinden es als Wertschätzung ihrer Erfahrung, auf Vertrauensbasis zusammenzuarbeiten.