

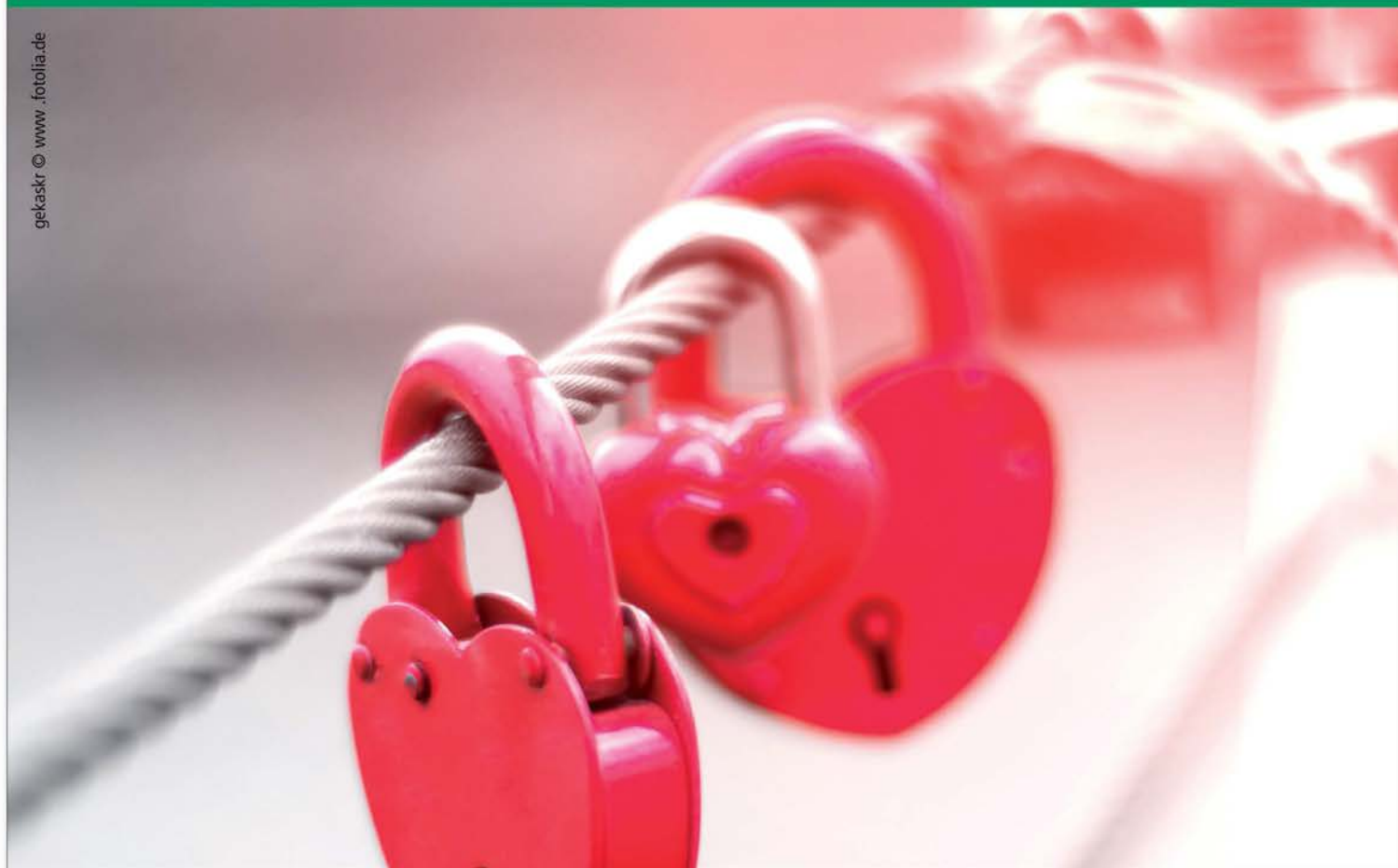
Entgeltabrechnung aus erster Hand

LOHN+GEHALT

Fachmagazin

2

gekaskr © www.fotolia.de



FOKUS

Variable Vergütung – Ein Schlüssel zum Erfolg?

ABRECHNUNGSPRAXIS

Pauschalbesteuerung:
Der Bundesfinanzhof stellt klar

PRO & CONTRA

Gesetzliche Frauenquote

ABRECHNUNGSPRAXIS

Rentenreform:
Auswirkungen auf die Praxis

www.datakontext.com

G 30734 19,00 EURO ISSN 0172-9047

**DATAKONTEXT**

Was zählt tatsächlich?

„Work-Life-Balance“ versus „Geld und Prestige“



Chris Johnson © www.fotolia.de

Geld oder Liebe? Die Arbeitswelt von heute folgt neuen Maßstäben

Der demografische Wandel gehört nach wie vor zu den zentralen Herausforderungen für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Dieser wird dazu führen, dass die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter (20 bis 65 Jahre) bis 2030 von aktuell circa 50 Mio. um rund 8 Mio. abnehmen wird. Auch deswegen droht eine Fachkräftelücke bis 2030 von rund 5 Mio. Arbeitskräften. Für die betriebliche Personalpolitik bedeutet dies, mit insgesamt alternden Belegschaften und einem sinkenden Potenzial an Fach- und Führungskräften die betriebliche Leistungsfähigkeit im globalen Wissens- und Innovationswettbewerb zu erhalten beziehungsweise zu stärken. Das geringere Angebot an Fach- und Führungskräften bekommen insbesondere die Unternehmen zu spüren, die aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit, ihrer regionalen Lage oder ihrer Unternehmensgröße bei potenziellen Bewerbern nicht so stark im Fokus stehen und somit noch nicht als „Employer of Choice“ gelten.

Fachkräftemangel kostet die Unternehmen Milliarden

Aber man muss gar nicht erst bis ins Jahr 2030 blicken. Bereits heute sind in deutschen mittelständischen Unternehmen laut einer aktuellen Umfrage mehr als 300.000 Stellen unbesetzt. Wegen fehlender Fachkräfte büßen die deutschen Mittelständler einer Studie des Beratungsunternehmens Ernst & Young zufolge jährlich mehrere Milliarden Euro Umsätze ein. 53 Prozent

der jüngst 3.000 befragten Unternehmen beklagten reale Einbußen beim Erlös, weil qualifiziertes Personal fehlt.

Laut einer Studie der Wirtschaftsprüfer PricewaterhouseCoopers halten zwei Drittel aller befragten deutschen Manager den Fachkräftemangel für eine der größten Herausforderungen der Zukunft. Der Kampf um zukünftige Mitarbeiter beginnt heute schon an den Unis, wo man versucht, Talente mit attraktiven Angeboten auf sein Unternehmen aufmerksam zu machen. Es ist nicht mehr so wie früher, dass sich die Unternehmen die guten Leute aussuchen, sondern die guten Leute suchen sich ihren Arbeitgeber aus.

Work-Life-Balance als Auswahlkriterium bei der Arbeitsplatzwahl

Viele Unternehmen reagieren bereits auf die sich verändernden Bedingungen am Arbeitsmarkt. Sie machen sich verstärkt Gedanken, wie sie vor allem junge und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und im Betrieb halten können.

Dabei rückt aktuell vor allem der Aspekt „Work-Life-Balance“ in den Fokus der Unternehmen: der Wandel in den Werten junger Menschen. Zunehmend gewinnt dieses Thema auch bei den

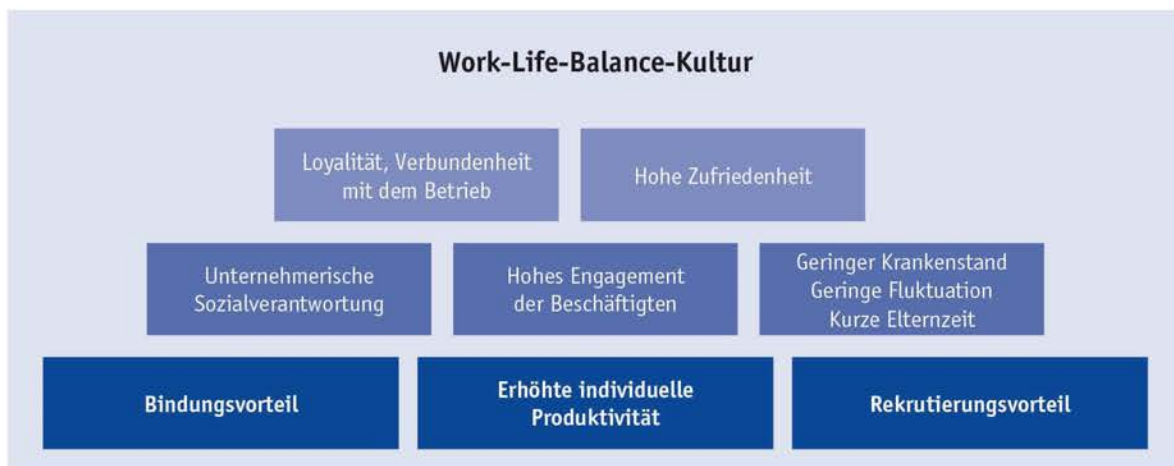
Talenten an Bedeutung und wird gerade bei jungen Leuten zu einem der wichtigsten Auswahlkriterien bei der Wahl des Arbeitgebers.

Die wichtigsten Karriereziele für die „Generation Y“, also diejenigen, die zwischen 1980 und 2000 geboren wurden, sind vor allem eine ausgewogene Work-Life-Balance.

Das Employer-Branding-Beratungsunternehmen Universum Communications befragte insgesamt 7.000 Studierende in Deutschland sowohl zur Wahrnehmung und Attraktivität von Arbeitgebern wie auch zu den Karrierezielen, die für sie in ihrem Berufsleben wichtig sind. Befragt wurden unter anderem Studierende der Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften, Informationsstudierende sowie Studierende der Naturwissenschaften und angehende Juristen. Unter der Überschrift „Was Talente wollen“ errang das Thema „Work-Life-Balance“ mit 51,8 Prozent den Spitzenplatz! Mit 41,1 Prozent hatte „Personalverantwortung“ an zweiter Stelle schon einen erheblichen Abstand.

Grenzen zwischen beruflicher und privater Sphäre im Zusammenhang mit mobilen Arbeitsformen und flexiblen Arbeitszeiten begrüßen sie, weil sie ihrer individualisierten Lebens- und Arbeitsweise entsprechen, doch sie sind gleichermaßen sensibel für die daraus erwachsenden Gefahren der Überlastung. Ein leistungsgerechtes Entgelt ist für die jüngere Generation eine, jedoch bei weitem nicht mehr die entscheidende Facette eines Anreizsystems. Status und Prestige haben weit weniger Anziehungskraft als Zugeständnisse in Bezug auf persönliche Entwicklungschancen, selbstbestimmtes Arbeiten oder Freiräume zur Entschleunigung, beispielsweise im Rahmen von Sabbaticals. Die klassische Karriere, verbunden mit Führungsverantwortung und nahezu uneingeschränkter Verfügbarkeit, büßt ebenfalls immer mehr an Attraktivität ein und weicht dem Wunsch nach einem Werdegang, der auch private Belange einbezieht und unterschiedlichen Lebensphasen gerecht wird. Die Loyalität der Jüngeren ist echt und belastbar, jedoch nicht mehr lebenslang und bedingungslos wie bei früheren Generationen. Gerade die gut Qualifizierten wissen sehr wohl um ihre Alternativen am Arbeitsmarkt und gehen einen

Demografiefeste Personalstrategien



Damit wird deutlich: Die jüngere Generation, die in Kürze in den Arbeitsmarkt eintreten wird oder dort bereits die ersten Schritte unternommen hat, definiert einen attraktiven Arbeitgeber in vielerlei Hinsicht anders als die Generation vor ihr.

Sozialisiert in dem Bewusstsein, dass eine Berufsausbildung nicht mehr für ein Leben trägt, gehören immer wieder neue Herausforderungen und die Möglichkeit, an sich selbst und der eigenen Beschäftigungsfähigkeit zu arbeiten, für die Nachwuchskräfte unabdingbar zu den Auswahl- oder Bleibekriterien für ihren (künftigen) Arbeitsplatz. Verschwimmende

„Vertrag auf Zeit“ ein, der besonders dann brüchig wird, wenn sich keine Entwicklungsperspektiven mehr bieten oder gegebene Versprechen, beispielsweise in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, vom Arbeitgeber nicht eingehalten werden.

Fakt ist: Einer Umfrage des Bildungsministeriums aus dem Jahr 2013 zufolge wünschen sich 57 Prozent der Deutschen eine längere Auszeit, um sich fortzubilden, zu reisen oder sich zu erholen. Zwei Drittel der Befragten möchten die Pause nutzen, um mehr Zeit mit der Familie zu verbringen.



Auszeitkultur gehört zunehmend zur Unternehmenskultur

Viele Unternehmen reagieren bereits auf die sich verändernden Bedingungen am Arbeitsmarkt und die geänderte Erwartungshaltung von Bewerbern. Sie machen sich verstärkt Gedanken, wie sie qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und im Betrieb halten können. Dabei werden flexible und familienfreundliche Arbeitszeiten immer wichtiger. Ein gutes Instrument zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit sind sogenannte Wertguthaben, auch als Langzeitkonten oder Zeitwertkonten bekannt.

Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle garantieren Mitarbeitergewinnung und -bindung

Engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das A&O des Unternehmenserfolgs. Durch Wertguthaben ermöglichen die Unternehmen ihren Beschäftigten, die Gestaltung ihrer Arbeitszeit lebensphasenabhängig mitzubestimmen, zum Beispiel um eine private Auszeit zu nehmen und neue Kraft zu tanken. Das ist ein starker Anreiz für motivierte und leistungsbereite Fachkräfte. Arbeitgeber haben durchaus auch Eigeninteressen, ihren Mitarbeitern über Wertkonten eine Auszeit zu ermöglichen: Der Arbeitnehmer finanziert nicht nur seine Auszeit selbst, er schenkt dem Arbeitgeber dadurch auch einen Mitarbeiter, der seine Reserven wieder aufgetankt hat und mit neuer Energie und Schaffenskraft an seinen Arbeitsplatz zurückkehrt.

Irgendwann geht auch die engagierteste Mitarbeiterin oder der erfahrenste Mitarbeiter in Rente. Wertguthaben ermöglichen es dem Arbeitgeber, den Ausstieg seiner Beschäftigten aus dem Berufsleben sanft und gleitend zu gestalten, etwa durch Altersteilzeit. Davon profitiert auch das Unternehmen, weil Know-how nicht abrupt verloren geht, sondern zuverlässig an jüngere Kolleginnen und Kollegen weitergegeben werden kann.

Die Menschen verbringen einen großen Teil ihrer Lebensarbeitszeit in der Arbeitswelt. Familienbewusste Lebensarbeitszeitmodelle können mit dazu beitragen, dass der Balanceakt zwischen Berufs-, Familien- und Privatleben gelingen kann. Unternehmen, die ihren Mitarbeitern solche Modelle anbieten, beweisen unternehmerische Weitsicht, denn eine mitarbeiterbewusste und familienorientierte Personalpolitik ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren der Zukunft.



Die Leitidee von Wertguthaben ist, dass Beschäftigte einen Teil ihrer Arbeitszeit oder einen Teil ihres Lohns langfristig ansparen. Von diesem Guthaben können sie später eine finanziell abgepufferte und sozialversicherungsrechtlich geschützte Auszeit vom Beruf nehmen, etwa für die Kindererziehung, die Pflege Angehöriger, für ein Sabbatical oder für eine Weiterbildung. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, im Alter die Arbeitszeit zu reduzieren oder auch früher aus dem Beruf auszuscheiden, ohne eine Rente mit Abschlägen in Anspruch nehmen zu müssen.

Wertguthaben verschaffen den Beschäftigten mehr Freiheit und Flexibilität bei der Lebensplanung. Aber auch die Betriebe profitieren: Arbeitgeber, die von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht nur Flexibilität einfordern, sondern ihnen auch entsprechend Freiräume bieten, sind attraktiv und können im Wettbewerb um die besten Köpfe punkten.

HARALD RÖDER
Geschäftsführer Deutsche Beratungsgesellschaft
für Zeitwertkonten und
Lebensarbeitszeitmodelle mbH
Schwäbisch Gmünd

