

REIHE MANAGEMENT TOOLS



Ilse Buchgraber · Mona Schöffler (Hrsg.)

Arbeitsplätze zukunftssicher gestalten

Handbuch demografieorientiertes Personalmanagement



Altenheim
Lösungen fürs Management

12 Personalmarketing – Beispiele aus der Praxis

12.1 Lebensarbeitszeitmodell schafft Freiraum für die Zukunft Caritas-Einrichtung St. Josefshaus Herten

Vorstellung Einrichtung/Träger

St. Josefshaus Herten

Das St. Josefshaus Herten ist ein gemeinnütziges Sozialunternehmen mit einer über 125-jährigen Tradition im Dreiländereck. Gegründet durch den Hertener Pfarrer Karl Rolufs begleitet die vom Geist christlicher Nächstenliebe geprägte Einrichtung alte und behinderte Menschen auf ihrem individuellen und selbstbestimmten Lebensweg. Derzeit sind über 1.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an insgesamt 7 Standorten im gesamten südbadischen Raum für das St. Josefshaus Herten tätig.

Die Ausgangslage: Was war die Herausforderung?

Die aktuelle Diskussion um die Zuschussrente zeigt: Die Auswirkungen des demografischen Wandels kommen allmählich mitten in unserer Gesellschaft an, sie werden konkret spürbar. Dies betrifft nicht nur die Frage nach der Gestaltung unseres Rentensystems, sondern wirkt sich ebenso stark in den Unternehmen und Einrichtungen sowie der persönlichen Zukunftsgestaltung der Mitarbeiter aus.

Das sinkende Rentenniveau, das steigende Renteneintrittsalter und der Fachkräftemangel aufgrund sinkender Anzahl qualifizierter Berufseinsteiger stellen Arbeitgeber und Mitarbeiter gleichermaßen vor neue Herausforderungen. Aus Sicht der Mitarbeiter gilt es, die eigene Beschäftigungsfähigkeit bis zum Renteneintritt ohne zusätzliche Abzüge von der Rente sicherzustellen. Aus Sicht des Arbeitgebers geht es darum, die Beschäftigungsfähigkeit eines möglichst großen Anteil der Mitarbeiter bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter zu fördern, kostenschonende und sozialverträgliche Lösungen für die Mitarbeiter zu finden, die vorzeitig in den Ruhestand gehen müssen sowie die eigene Attraktivität als Arbeitgeber für qualifizierte Mitarbeiter zu steigern.

Mitarbeiterbindung ist mehr als nur ein Schlagwort

Das Thema Mitarbeiterbindung steht vor diesem Hintergrund aktuell dringlicher im Vordergrund denn je und bewegt Führungsetagen und Personalverantwortliche dazu, sich ernsthafte Gedanken zum Thema „Employer Branding“ zu machen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, um die Attraktivität der eigenen Arbeitgebermarke zu steigern. Qualifizierte Mitarbeiter bilden das Kapital eines Unternehmens und immer mehr Dienstgeber, Personalverantwortliche und Interessenvertreter von Arbeitnehmern belegen durch die Einführung von innovativen Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodellen, wie sorgsam sie mit ihrem Kapital umgehen, um auch in den kommenden Jahren und Jahrzehnten handlungsfähig zu bleiben. Unternehmerische Weitsicht, gepaart mit verantwortungsvollen Entscheidungen, schafft somit den notwendigen Freiraum für die Belegschaft der noch vor wenigen Jahren undenkbar schien.

Aktivitäten: Was wurde wie gemacht?

„Leben & Zukunft“ als Lebensarbeitszeitmodell

Vor diesem Hintergrund wurde jetzt auch für das Personal der Caritas-Einrichtung St. Josefshaus Herten unter dem Namen „Leben & Zukunft“ ein innovatives und zukunftsweisendes Lebensarbeitszeitmodell entwickelt. Als eine der ersten Caritas-Einrichtungen bieten wir unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, ein Zeitwertkonto als Langzeitkonto einzurichten. Damit reagieren wir auf die sich weiterhin verändernden Arbeits- und Lebensbedingungen in unserer Gesellschaft. Denn gerade in den sozialen Berufen ist es für die Menschen wichtig, den notwendigen Ausgleich zu finden, um sich immer wieder auf den Dienst am Nächsten einlassen zu können.

Hierzu der Direktor Bernhard Späth: „Es war ein Wunsch der Mitarbeiter ein Lebensarbeitszeitmodell einzuführen und wir sind überzeugt, dass nur zufriedene Mitarbeiter gute Leistung erbringen können. Das Allerschönste an dem neuen Wertkontenmodell ist, dass es für den Mitarbeiter eine Sicherheit darstellt – aber auch für den Dienstgeber, dass wir dies guten Gewissens empfehlen können. Es ermöglicht Freiheit und Freizügigkeit, denn der Mitarbeiter kann selber aktiv entscheiden und mitwirken.“

Andrea Grass, die Vorsitzende der Mitarbeitervertretung des St. Josefshauses stellt noch einen weiteren Punkt heraus: „Die Anhebung des Renteneintrittsalters in Folge der steigenden Lebenserwartung ist für alle Arbeitnehmer Realität und bringt die Ungewissheit, ob gerade der eigene Gesundheitszustand die Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzes bis zur Rente erfüllen wird.“

Ob individuelle Gesundheit oder Familienphase: Das Zeitwertkonto hält flexibel

Die Fragen, die sich gerade Arbeitnehmer in sozialen und pflegerischen Berufen stellen, lauten doch im Regelfall nicht: Wie lange möchte ich arbeiten? Sondern vielmehr: Wie lange werde ich noch arbeiten können? – Wie lange und in welcher Art und Weise werden meine körperlichen und geistigen Kräfte eine Teilnahme am Arbeitsleben zulassen?

Vor diesem Hintergrund wächst der Bedarf an flexiblen Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodellen, die es dem Arbeitnehmer ermöglichen, den vorzeitigen Ruhestand finanziell ausgewogen zu planen und sozialverträglich auszugestalten. Viele Mitarbeiter möchten aus gesundheitlichen Gründen früher in Rente gehen, können dies bisher aber aus finanziellen Gründen nicht realisieren. Es gibt aber noch einen weiteren Aspekt: Viele Erwerbstätige wünschen sich auch, ihre beruflichen Verpflichtungen besser mit den familiären vereinbaren zu können. Zum Beispiel wenn es um die Kindererziehung oder die Pflege von Angehörigen geht. Genau hier bietet das neue Lebensarbeitszeitmodell die passende Lösung.

Familienbewusste und zukunftsorientierte Aspekte von „Leben & Zukunft“ – dem neuen Lebensarbeitszeitmodell des St. Josefshaus Herten

Die Vorteile:

- Möglichkeiten der Berücksichtigung individueller Wünsche an die Lebensarbeitszeitgestaltung („Work-Life-Balance“).
- Mit Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitkonten haben die Arbeitnehmer die Möglichkeit – ohne Einbußen bei der gesetzlichen Rente – früher als mit 67 Jahren ihren Vorruhestand zu genießen.
- Die Reduzierung der Arbeitszeit ist ohne Gehaltseinbußen möglich – ein gleitender und sozialverträglicher Vorruhestand wird sichergestellt.
- Die Wertguthaben können auch zu Ausweitung des Erziehungsurlaubs genutzt werden. Bei vollen Bezügen ganz für die Familie da sein – Elternzeit für die Kinderbetreuung verwirklichen.
- Eine Auszeit für häusliche Pflegefälle finanzieren und sich um ältere oder erkrankte Familienangehörige kümmern – ein Wunsch, der sich mit fortdauernder sozialer Absicherung für die Arbeitnehmer problemlos erfüllen lässt.
- Durch die Freistellungsmöglichkeit für ein Sabbatical wird die Gesundheit geschützt. Abstand gewinnen und fit werden für neue Aufgaben – die eigenen Akkus können wieder aufgeladen werden.
- Es sind Freistellungsmaßnahmen zur Qualifizierung während des gesamten Arbeitslebens möglich. Weiterbildungsmaßnahmen können selbstverantwortlich genutzt werden.

- Die Lebensarbeitszeit kann flexibel gestaltet werden – und damit verbunden ein Mehr an Eigenverantwortung. Das Ergebnis: Zufriedenheit und eine höhere Lebensqualität aufseiten der Arbeitnehmer.

>< BEISPIEL

Rechenbeispiel I: Verlängerung Elternzeit

Eine 24-jährige Arbeitnehmerin mit einem monatlichen Brutto-Gehalt in Höhe von 2.000 Euro bespart ihr Wertkonto mit monatlich brutto 100 Euro – das entspricht einem Nettoaufwand von ca. 53 Euro. Im Alter von 32 Jahren wird sie Mutter und möchte ihre Erziehungszeit finanziell abgedeckt ausweiten. Ihr steht zu diesem Zeitpunkt ein Wertguthaben von über 9.600 Euro zzgl. Zinsen zur Verfügung, sodass sie ihre Elternzeit um über 5 Monate verlängern kann.

Rechenbeispiel II: Teilzeitregelung für Pflegezeit

Eine 30-jährige Arbeitnehmerin mit einem monatlichen Brutto-Gehalt in Höhe von 1.800 Euro bespart ihr Wertkonto mit monatlich brutto 100 Euro – das entspricht einem Nettoaufwand von ca. 53 Euro. Mit 48 Jahren wird ein Elternzeit zum Pflegefall, um den sie sich kümmern muss. Sie benötigt jetzt anstatt einer Vollzeittätigkeit (bisher 8 Stunden täglich) eine Teilzeitregelung (mit nur 5 Stunden täglich). Das heißt, sie müsste regulär auf rund 35 % ihres Lohnes (= 630 Euro) pro Monat verzichten. Dank ihres angesparten Wertkontos, auf dem sich jetzt mindestens 21.600 Euro zzgl. Zinsen befinden, kann sie bei unveränderter Gehaltshöhe und sozialversicherungspflichtiger Fortbeschäftigung diese Teilzeit über 3 Jahre vollständig ausfinanzieren.

Ergebnisse: Was konnte erreicht werden?

Wir sind in unserer Einrichtung davon überzeugt: Das neue Lebensarbeitszeitmodell „Leben & Zukunft“ bietet für unsere Arbeitnehmer individuelle Lösungen, unterschiedliche Interessen miteinander in Einklang zu bringen, denn es kommt dem Wunsch nach einer freien Lebensgestaltung oder nach noch mehr finanzieller Sicherheit im Alter entgegen. Jeder einzelne Mitarbeiter kann also reagieren und aktiv werden, indem er jetzt die Weichen für seine persönliche Vorruhestandsplanung und eine flexiblere Lebensphasenplanung stellt.

Vielfältige betriebswirtschaftliche Vorteile auch für den Arbeitgeber

Als Arbeitgeber konnten wir uns mit der Einrichtung eines Zeitwertkonten- und Lebensarbeitszeit-Modelles als verantwortungsvolles und weitsichtiges Sozialunternehmen hervorheben und bei den Arbeitnehmern eine hohe Zufriedenheit, Motivation sowie eine höhere Identifikation schaffen. Das von uns in diesem Jahr eingeführte Lebensarbeitszeitmodell Leben & Zukunft gilt heute für uns als wichtiges Instrument der Unternehmenspositionierung in der Region. Es entfaltet seine Wirkung von innen nach außen und berücksichtigt damit erstmals auch systematisch den Wert jedes einzelnen Mitarbeiters als „Botschafter“ unserer Sozial-Einrichtungen. Denn ob wir als „attraktiver Arbeitgeber“ gelten, sieht man auch daran, ob die Beschäftigten stolz sind, für unser Unternehmen zu arbeiten. Und Stolz kann man nicht verordnen. Stolz kann man nur sein, wenn die Rahmenbedingungen stimmen. Eine gezielte Auszeitkultur zur Mitarbeiterbindung, so kann abschließend festgehalten werden, ist ein wesentlicher Aspekt, um sich erfolgreich auf dem hart umkämpften Personalmarkt auch um qualifizierte Fachkräfte etablieren zu können. Unser Gewinn dabei: Besonders fähiges Personal, langfristig eine Senkung demographiebedingter Kosten und nicht zuletzt eine bessere Kundenbindung.

Das abschließende Fazit von Direktor Bernhard Späth lautet: „Wir sind mit der Einführung des Lebensarbeitszeitmodells gerne in der Vorreiterrolle, weil uns die Mitarbeiter wichtig sind. Und Vorreiter in der Caritas zu sein, ist etwas Schönes. Wir stehen im Wettbewerb mit vielen anderen Trägern. Gerade hier in der Grenzecke an der Schweiz muss man sich um die Mitarbeiter bemühen. Das wird sich auszahlen – insofern bin ich fest davon überzeugt, dass das der richtige Weg ist.“

Fazit

Zwischen den Bereichen Arbeitsmarkt, Personal-Ressourcen und Alterssicherung stehen Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle gleichsam als Scharnier.

Zeitwertkonten sind ein wegweisendes Instrument zur Flexibilisierung der Lebensarbeitszeit, bringen Balance in Unternehmer- und Arbeitnehmerinteressen und verzahnen betriebswirtschaftliche Ziele mit personalpolitischen Maßnahmen.

Bis April 2013 haben 25 Beratungstage stattgefunden, bei denen 196 Mitarbeiter die Gelegenheit für ein persönliches Beratungsgespräch genutzt haben. Von diesen Mitarbeitern haben 102 eine Vereinbarung mit dem Arbeitgeber abgeschlossen, das entspricht einer Arbeitnehmerakzeptanz von 52 % (bezogen auf die geführten Gespräche).

Das St. Josefs Haus Herten ist mit den bisherigen Erfolgen sehr zufrieden und stolz auf die erreichten Erfolge.

Ansprechpartner

St. Josefs Haus Herten
Beate Pfriendler-Muck (Personalleiterin)
Hauptstr. 1
79618 Rheinfeldern
Telefon 07623.470 0
Telefax 07623.470 190
info@sankt-josefs Haus.de

Deutsche Gesellschaft für Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle mbH
Geschäftsführer Harald Röder
Karlsbader Str. 18
73527 Schwäbisch Gmünd
Tel. (07171) 874888-0
Fax (07171) 97790-77
harald.roeder@dbz wk.de
Web <http://www.dbz wk.de>