

## **Zukunftsfähige und innovative Gestaltungsansätze für die Arbeit – Impulse aus der aktuellen Arbeitsforschung**

Ulrike HELLERT<sup>1</sup>, Yvonne FERREIRA<sup>2</sup>, Anja GERLMAIER<sup>3</sup>, Christina GOESMANN<sup>1</sup>,  
Stephan HINRICHS<sup>3</sup>, Erich LATNIAK<sup>3</sup>, Ute PETERS<sup>1</sup>, Gottfried RICHENHAGEN<sup>4</sup>,  
Hans-Dieter SCHAT<sup>4</sup>

<sup>1</sup> *iap Institut für Arbeit & Personal der FOM Hochschule  
Leimkugelstraße 6, 45141 Essen*

<sup>2</sup> *FOM Hochschule – Hochschulstudienzentrum Frankfurt a. M.  
Grüneburgweg 102, 60323 Frankfurt am Main*

<sup>3</sup> *IAQ Institut für Arbeit und Qualifikation – Universität Duisburg-Essen  
Forsthausweg 2, 47057 Duisburg*

<sup>4</sup> *KCP KompetenzCentrum für Public Management der FOM Hochschule  
Leimkugelstraße 6, 45141 Essen*

**Kurzfassung:** Der demografische Wandel erfordert mitunter deutliches Umdenken in den privaten Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen bei der Gestaltung des Personalmanagements. Im Rahmen dieses Workshops sollen vier bisher oft isoliert diskutierte Themen aus der Arbeitsforschung zueinander in Bezug gesetzt werden: Diversitätsorientierte Rekrutierung, arbeitslebensphasensensibles Personalmanagement, Personalentwicklung und Qualifikation sowie Arbeitszufriedenheit.

**Schlüsselwörter:** Diversitätsorientierte Rekrutierung, Arbeitslebensphasen, öffentlicher Sektor, Arbeitszufriedenheit

### **1. Zukunftsfähige Gestaltung der Arbeit im demografischen Wandel**

Der demografische Wandel beschäftigt Unternehmen und Arbeitsforschung gleichermaßen. Bewährte Konzepte des Personalmanagements und der Arbeitsgestaltung greifen oft nicht mehr – sei es aufgrund der Veränderungen in der Beschäftigtenstruktur, dem veränderten Erwerbspersonenpotenzial oder der veränderten Erwartungen der Beschäftigten an ihre Arbeit und ihren Arbeitgeber. Neuere Ansätze fokussieren verstärkt auf die Diversität in den Unternehmen und beziehen dabei Lebensphasenaspekte explizit mit ein. Mit dem Kräftewandel auf dem Arbeitsmarkt werden Fragen der Arbeitgeberattraktivität und der Arbeitszufriedenheit immer wichtiger. Darüber hinaus werden Fachkräftebedarfe immer häufiger durch die Personalentwicklung gestillt, da eine punktgenaue Rekrutierung schwieriger wird. Diese Themen betreffen sowohl privatwirtschaftliche Unternehmen als auch den öffentlichen Sektor.

### **2. Workshop**

Dieser Workshop, ausgerichtet vom iap Institut für Arbeit & Personal der FOM Hochschule in Kooperation mit dem KCP KompetenzCentrum für Public Management der FOM Hochschule, setzt vier bisher überwiegend isoliert diskutierte Aspekte

des demografieorientierten Personalmanagements zueinander in Bezug. Der Workshop wird moderiert von Ulrike Hellert, wissenschaftliche Direktorin des iap.

Folgende Beiträge sind vorbereitet:

- Ute Peters, Christina Goesmann: *Diversität als Vorteil im demografischen Wandel*: Eine diversitätsorientierte Rekrutierung und die Nutzung von Diversity Management (DiM) im Employer Branding bieten Unternehmen eine Möglichkeit, den Pool potenzieller Bewerberinnen und Bewerber zu vergrößern und so den Fachkräftebedarf langfristig zu decken. Doch auch die Beschäftigten profitieren: Sie werden durch ein strategisches DiM potenzialorientiert gefördert und sehen schon vor einer Bewerbung, ob sie im Unternehmen auf eine moderne Unternehmenskultur treffen.
- Anja Gerlmaier, Stephan Hinrichs, Erich Latniak: *Arbeitslebensphasen und Episoden – neue Ansatzpunkte im Human Resources Management (HRM)*: Es wird eine Neuorientierung des Human Resource Management am Konzept der Arbeitslebensphasen vorgeschlagen, die im Rahmen des BMBF-geförderten Projekts pinowa entworfen wurde. In der Überlagerung sozial-familiärer, beruflicher und biologischer Zyklen entstehen ‚Episoden‘, in denen die Leistungspotenziale der Beschäftigten besonders gefördert werden müssen, um psychische Erschöpfung, aber auch Motivationsprobleme und Kompetenzverlust zu verhindern. Die ‚Episoden‘ können deshalb geeignete Ansatzpunkte für ein zielorientiertes und auf individuelle Ressourcen- und Problemlagen gerichtetes Handeln der Personalbereiche der Unternehmen bieten und zu einem nachhaltigen Personalmanagement beitragen. Erfahrungen aus dem pinowa-Projekt mit entsprechenden Instrumenten und Maßnahmen werden vorgestellt.
- Gottfried Richenhagen, Hans-Dieter Schat: *Strategisches Personalmanagement im öffentlichen Sektor – Herausforderungen, neue Erkenntnisse, Methoden*: Der öffentliche Dienst steht vor großen Herausforderungen: Nicht nur der demografische Wandel, sondern auch langlebige Trends der Verwaltungsorganisation sowie die zukünftigen Fachkräftebedarfe und -angebote machen neue Strategien und Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung und insbesondere bei Qualifikation und Weiterbildung erforderlich.
- Yvonne Ferreira: *Arbeitszufriedenheit – Veraltete Sichtweise oder neue Herausforderung?* Arbeitszufriedenheit ist seit Jahrzehnten ein fester Bestandteil zahlreicher Organisationsuntersuchungen und -entwicklungen. Neben vielen neuen Konzepten, wie Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Subjective Well-Being, hält gerade die betriebliche Praxis an der Arbeitszufriedenheit als Symbol für Betriebszugehörigkeit, Leistungsfähigkeit und sogar Kreativität aber auch zur Demonstration eines positiven Images fest. Ist diese Sichtweise gerechtfertigt? Neue Forschungsergebnisse geben interessante und zukunftsweisende Einblicke.