
Inhaltsverzeichnis

1	Verständnis einer lebenszyklusorientierten Personalentwicklung	1
1.1	Einleitende Erläuterungen	2
1.2	Anspruch der lebenszyklusorientierten Personalentwicklung	4
1.3	Das Konzept der Lebenszyklen	7
1.3.1	Der individuelle Lebenszyklus mit seinen fünf Teillebenszyklen	8
1.3.2	Interdependenzen zwischen den fünf Teillebenszyklen	11
1.3.3	Konzeptualisierung der drei berufsbezogenen Teillebenszyklen	16
1.3.4	Das Konzept der Dynamisierung der berufsbezogenen Teillebenszyklen	21
	Literatur	24
2	Der biosoziale Lebenszyklus	27
2.1	Einleitende Ausführungen zu biosozialen Lebenszyklusmodellen	28
2.2	Biosoziale Lebenszykluskonzepte	30
2.2.1	Biosoziales Lebenszyklusmodell nach Erikson	30
2.2.2	Biosoziales Lebenszyklusmodell nach Schein	36
2.3	Entwicklungen im Zusammenhang mit dem biosozialen Lebenszyklus	40
2.3.1	Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung	41
2.3.2	Wandel von Werten im Lebensverlauf	42
2.3.3	Entwicklungen bezogen auf Gesundheit	45
2.4	Handlungsfelder bezogen auf den biosozialen Lebenszyklus	52
2.4.1	Age Diversity Management	52
2.4.2	Erhalt der Gesundheit der Organisationsmitglieder	63
2.5	Praxisbeispiele	76
2.5.1	„Gsund im Merian“ - ein Programm zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) in der Merian Iselin Klinik	76

2.5.2	Systematische Prävention und Früherkennung (psychischer) Gesundheit: ein BGM-Wirkungsnachweis bei der Swisscom	88
2.5.3	Individuelle Coachingunterstützung für Mitarbeitende beim Verein für Jugend und Freizeit	96
Literatur.	104
3	Der familiäre Lebenszyklus	109
3.1	Einleitende Ausführungen	109
3.2	Familiäre Lebenszykluskonzepte.....	111
3.2.1	Das Family Life Cycle Model nach Gilly und Enis (1982).....	112
3.2.2	Das Stufenmodell von Carter und McGoldrick (2004)	115
3.2.3	Zusammenfassende Betrachtung	118
3.3	Entwicklungen im Zusammenhang mit dem familiären Lebenszyklus....	118
3.3.1	Gesellschaftliche Entwicklungen.....	119
3.3.2	Familienstand und Lebensform	123
3.3.3	Verschiedene Familienkonstellationen.....	126
3.3.4	Mögliche Betreuungsaufgaben	128
3.4	Handlungsfelder bezogen auf den familiären Lebenszyklus	133
3.4.1	Primäre Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit	134
3.4.2	Sekundäre Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit	138
3.4.3	Ergänzende Dienstleistungen.....	143
3.4.4	Ziele und Maßnahmen einer lebenszyklusorientierten PE bezogen auf den familiären Lebenszyklus (Überblick)	145
3.5	Praxisbeispiele	145
3.5.1	Bausparkasse Schwäbisch Hall - ein Unternehmen mit Familienfreundlichkeit in der DNA	145
3.5.2	Angebote zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf, Freizeit und Familie bei der Allianz Suisse Versicherungs- Gesellschaft AG	153
Literatur.	158
4	Der berufliche Lebenszyklus	165
4.1	Einleitende Ausführungen	166
4.2	Berufliche Lebenszykluskonzepte	166
4.2.1	Klassische berufliche Lebenszykluskonzepte	166
4.2.2	Neuere berufliche Lebenszykluskonzepte	167
4.3	Verständnis eines gelingenden Berufslebens	170
4.4	Der Verlauf des beruflichen Lebenszyklus.....	174
4.4.1	Die Phase der Einführung des beruflichen Lebenszyklus	176
4.4.2	Die Phase des Wachstums des beruflichen Lebenszyklus	183
4.4.3	Die Phase der Reife des beruflichen Lebenszyklus	188
4.4.4	Die Phase der Sättigung des beruflichen Lebenszyklus.....	191

4.4.5	Austritt beim beruflichen Lebenszyklus	194
4.5	Entwicklungen im Zusammenhang mit dem beruflichen Lebenszyklus	198
4.5.1	Veränderungen in der Erwerbsbevölkerung	198
4.5.2	Neue Muster in den Erwerbsbiografien	203
4.6	Handlungsfelder bezogen auf den beruflichen Lebenszyklus	205
4.6.1	Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit	205
4.6.2	Proaktive Gestaltung der beruflichen Laufbahnentwicklung	213
4.6.3	Dynamisierung der beruflichen Lebenszyklus	220
4.6.4	Ziele und Maßnahmen einer lebenszyklusorientierten PE bezogen auf den beruflichen Lebenszyklus (Überblick)	223
4.7	Praxisbeispiele	226
4.7.1	Boxenstopp als Unterstützung in der sich schnell verändernden (Arbeits-)Welt bei den Schweizerischen Bundesbahnen	227
4.7.2	„Fit im Beruf“ - Ein Präventionsprogramm zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden der Schweizerischen Post	235
4.7.3	Relationship Management Arbeitsmarkt - Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit und Mobilität bei der Schweizerischen Post	243
4.7.4	Salute! Psychische Gesundheit von Lernenden beim Kanton Bern	251
	Literatur	259
5	Der organisationsbezogene Lebenszyklus	265
5.1	Einleitende Ausführungen	266
5.2	Der Verlauf des organisationsbezogenen Lebenszyklus	268
5.2.1	Die Phase der Einführung des organisationsbezogenen Lebenszyklus	270
5.2.2	Die Phase des Wachstums des organisationsbezogenen Lebenszyklus	271
5.2.3	Die Phase der Reife des organisationsbezogenen Lebenszyklus	273
5.2.4	Die Phase der Sättigung des organisationsbezogenen Lebenszyklus	275
5.2.5	Austritt beim organisationsbezogenen Lebenszyklus	275
5.3	Entwicklungen im Zusammenhang mit dem organisationsbezogenen Lebenszyklus	276
5.3.1	Neue Organisationsformen – mehr Selbstverantwortung und ein anderes Führungsverständnis	276
5.3.2	Demografie trifft veränderte Karriereorientierung	278
5.3.3	Erwerbsbeteiligung und Rentenaustritt	279
5.4	Handlungsfelder bezogen auf den organisationsbezogenen Lebenszyklus	279

5.4.1	Onboarding: Eintritt in die Organisation	279
5.4.2	Gestaltung von Laufbahnen und Entwicklungswegen	281
5.4.3	Offboarding	291
5.4.4	Dynamisierung des organisationsbezogenen Lebenszyklus	299
5.4.5	Ziele und Maßnahmen einer lebenszyklusorientierten PE bezogen auf den organisationsbezogenen Lebenszyklus (Überblick)	303
5.5	Praxisbeispiele	307
5.5.1	Rollenlandschaft zur Förderung einer agilen Entwicklung im organisationsbezogenen Lebenszyklus bei der Mobiliar	307
5.5.2	„Fit für Service“ Lebensphasen- und kompetenzbasierte Laufbahngestaltung bei Servicetechnikern der Trumpf GmbH	314
	Literatur	323
6	Der stellenbezogene Lebenszyklus	327
6.1	Einleitende Ausführungen	328
6.2	Der Verlauf des stellenbezogenen Lebenszyklus	328
6.2.1	Die Phase der Einführung des stellenbezogenen Lebenszyklus	330
6.2.2	Die Phase des Wachstums des stellenbezogenen Lebenszyklus	332
6.2.3	Die Phase der Reife des stellenbezogenen Lebenszyklus	333
6.2.4	Die Phase der Sättigung des stellenbezogenen Lebenszyklus	334
6.2.5	Austritt beim stellenbezogenen Lebenszyklus	335
6.3	Entwicklungen im Zusammenhang mit dem stellenbezogenen Lebenszyklus	336
6.3.1	Arbeitswelt im Wandel	336
6.3.2	Trends in der Personalentwicklung	341
6.4	Handlungsfelder bezogen auf den stellenbezogenen Lebenszyklus	343
6.4.1	Einleitende Ausführungen	343
6.4.2	Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft in der Organisation stärken	345
6.4.3	Lebenslanges Lernen als Prinzip in der Organisation verankern	351
6.4.4	Selbstmanagement-Kompetenz der Organisationsmitglieder stärken	363
6.4.5	Dynamisierung des stellenbezogenen Lebenszyklus	368
6.4.6	Ziele und Maßnahmen einer lebenszyklusorientierten PE bezogen auf den stellenbezogenen Lebenszyklus (Überblick)	373
6.5	Praxisbeispiele	375
6.5.1	Selbstgesteuertes Lernen - der Schlüssel für die Lernkultur der Zukunft bei Festo	375
6.5.2	Ein Konzept zur proaktiven kontinuierlichen Weiterentwicklung bei Digitec Galaxus	382

6.5.3 Praktikum Arbeitswelt 4.0" zur Förderung der Kompetenzentwicklung von langjährigen Mitarbeitenden	390
Literatur.....	398
7 Empfehlungen für die Umsetzung in die Praxis.....	401
7.1 Einleitende Ausführungen	401
7.1.1 Einige wichtige Grundprinzipien.....	401
7.1.2 Zwei Ausgangspunkte für die Umsetzung.....	403
7.2 Mögliche Herangehensweisen mit Fokus Organisation.....	404
7.2.1 Stärken der Leistungsfähigkeit, der Leistungsbereitschaft und des lebenslangen Lernens in der Organisation als Ausgangspunkt	404
7.2.2 Handlungsfelder einer lebenszyklusorientierten Personalentwicklung als Ausgangspunkt.....	408
7.3 Mögliche Herangehensweise mit Fokus Individuum.....	408
7.3.1 Instrument für die Zuordnung zu einer Phase des stellenbezogenen Lebenszyklus	410
7.3.2 Instrument für die Zuordnung zu einer Phase des organisationsbezogenen Lebenszyklus	411
7.4 Zum Abschluss in Kürze	415