



So kann das Unternehmen seine Beschäftigten unterstützen:

10 TIPPS UND LÖSUNGEN

- ▶ **1. Work-Life-Balance: Mehr als ein Sahnehäubchen** Work-Life-Balance ist für Unternehmen keine soziale Zugabe in Gut-Wetter-Zeiten, sondern sie hilft, nachhaltig Produktivitätspotenziale zu erschließen. Dies gelingt nur, wenn Unternehmen die Freizeit und das Berufsleben ihrer Mitarbeiter nicht getrennt betrachten, sondern wenn beide Bereiche im Sinne der unternehmerischen Ziele in einen fairen Ausgleich gebracht werden. Maßnahmen zur Förderung der Work-Life-Balance sollten in die gesamte Unternehmenspolitik integriert werden. Dabei sollte das Bekenntnis des Unternehmens zur Unterstützung der Lebensbalance seiner Mitarbeiter auch selbstverständlicher Bestandteil von Unternehmensgrundsätzen und Firmenleitlinien sein.
- ▶ **2. Erreichbarkeit eingrenzen** Setzen Sie klare Regeln über die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit. Dazu zählt auch festzulegen, wann ein Mitarbeiter Mails checken muss und wann es in Ordnung ist, dass er sich später darum kümmert. Die Kommunikationstechniken sind kein Problem für die Gesundheit – die digitalen Helfer haben vieles erleichtert, nur sollte ein vernünftiger Umgang vereinbart werden, der betriebliche und private Interessen ausgewogen berücksichtigt.
- ▶ **3. Umdenken: Neue Bedürfnisse brauchen neue Lösungen** Die Zeiten ändern sich: Junge Berufseinsteiger der aktuell viel beschriebenen „Generation Y“ verschreiben sich nicht mehr mit Haut und Haaren der Karriere, sondern wollen sich neben der Arbeit zum Beispiel ehrenamtlich engagieren oder ihren Hobbys nachgehen. Junge Väter wünschen sich mehr Zeit für ihre Kinder und junge Mütter wollen weiterhin berufstätig sein. Gleichzeitig gewinnt die Pflege älterer Familienangehöriger immer mehr an Bedeutung. Unternehmen müssen umdenken, wenn sie sich den neuen Herausforderungen erfolgreich stellen wollen. Gerade im Bereich der Work-Life-Balance können kleine Lösungen ganz viel bewegen.
- ▶ **4. Lebensphasen im Blick behalten** Das ideale Verhältnis von Berufsleben und Freizeit verändert sich mit den verschiedenen Lebensphasen. Die Hochschulabsolventin ohne Partner mag noch ganz in ihrem ersten beruflichen Einsatz aufgehen, während Mütter und Väter ab Mitte dreißig mit Sicherheit mehr persönliche Zeit und mehr Rücksichtnahme auf ihre familiäre Situation benötigen. Im mittleren Lebensabschnitt kann der „Arbeitseinsatz“ wieder höher werden, während für den Abschnitt zwischen 50 und 60 Jahren nochmals andere Modelle gefragt sein werden. Hier gilt es für Unternehmen, auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen, vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten und individuelle Freiräu-

Siehe auch Kapitel:
Demografischer Wandel

Siehe Arbeitshilfen:
Vereinbarungen zur Erreichbarkeit von Beschäftigten

me zu schaffen. Dies kann zum Beispiel über das Konzept einer „Lebensphasenorientierten Personalpolitik“ umgesetzt werden.

► **5. Arbeitszeitautonomie – mehr Flexibilität und Vertrauen** Beschäftigte mit Familienverantwortung haben häufig Zeitkonflikte. Hier können familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen Abhilfe schaffen, zum Beispiel flexible Arbeitszeiten von Gleitzeit und Arbeitszeitkonten über Teilzeit bis hin zu Telearbeit oder Homeoffice. Flexibilität und Vertrauensarbeitszeit sind dabei nicht nur Modelle für Beschäftigte mit Familie, sondern fördern die Lebensbalance, Motivation und Leistungsfähigkeit aller Mitarbeiter. Natürlich gibt es je nach Tätigkeit und Aufgabenbereich Präsenzpflichten, Kundentermine oder Teammeetings. Letztendlich ist aber alles eine Frage von kreativen Lösungen, einer klugen Arbeitsplanung und Organisation.

► **6. FAMILIE großschreiben** Gerade Beschäftigte mit Familie laufen Gefahr, mehrfachen Belastungen ausgesetzt zu sein, die auf Dauer ihre Gesundheit beeinträchtigen können. Zum Stress im Job können zusätzliche private Probleme kommen. Ein großer Unsicherheitsfaktor ist zum Beispiel die Frage der Kinderbetreuung, die jeder für sich individuell klären muss. Doch den Wünschen der Mitarbeiter und auch der Unternehmen können die Rahmenbedingungen oftmals noch nicht gerecht werden. So fehlt es zum Beispiel

in der Breite an einer gesicherten Kinderbetreuung für Kinder unter drei Jahren, die Öffnungszeiten der Kindertagesstätten entsprechen vielerorts nicht den Anforderungen der Arbeitswelt. Sowie so sind Eltern auf flexible Lösungen bei „Notfällen“ angewiesen, wenn die Kinder krank sind oder gerade Schulferien sind. Hier haben die Unternehmen die Möglichkeit, ihre Mitarbeiter mit überschaubarem Aufwand zu unterstützen. Wenn der eigene Betriebskindergarten nicht realistisch ist, kann man sich eventuell mit anderen Unternehmen zusammenschließen. Oder Unternehmen kooperieren mit Kindertagesstätten und stellen ihren Mitarbeitern ein festes Kontingent an Plätzen zur Verfügung. Viele Unternehmen bieten ihren Beschäftigten einen sogenannten Familienservice (intern oder über externe Dienstleister) zur Beratung und Vermittlung von Kinderbetreuung bis hin zu Pflegedienstleistungen für ältere Angehörige an.

Es gibt viele unterschiedliche, kreative Lösungen und wertvolle Erfahrungen in den Unternehmen. Hier kann das Unternehmen vom Engagement in Netzwerken und vom Austausch mit anderen Unternehmen auf alle Fälle profitieren.

Siehe Arbeitshilfen:
**Familienfreundliche
Unternehmen:
Mögliche Angebote zur
Förderung der
Work-Life-Balance**

- **7. Auszeiten ermöglichen: Von Sabbaticals über Elternzeit bis Familienpflegezeit** Nicht wenige Arbeitnehmer träumen von einem Sabbatical – vor allem für Beschäftigte, die sich schon länger überfordert und gestresst fühlen, kann eine längere Auszeit die dringend notwendige Erholung und Regeneration bieten und helfen, die verlorene Lebensbalance wiederzuerlangen. Viele Unternehmen erfüllen diesen Wunsch, vor allem um die geforderte Kreativität und Innovationskraft ihrer Mitarbeiter „aufzufrischen“. Doch damit der Effekt auch nachhaltig ist, wird empfohlen, die Arbeitsprozesse und Anforderungen des Einzelnen generell auf den Prüfstand zu stellen. Wichtig für eine ausgewogene Work-Life-Balance ist zudem die Kernkompetenz des Selbstmanagements. Dies gilt es zum Beispiel in Seminaren oder Workshops zu vermitteln.

Weitere Auszeiten von der Arbeit, in denen das Privatleben im Vordergrund steht, sind Elternzeit und Familienpflegezeit. Unternehmen sollten alle ihre Mitarbeiter mit kleinen Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen unabhängig von ihrem Tätigkeitsgebiet und ihrer Position aktiv dabei unterstützen, sich die Zeit zu nehmen, die ihnen gesetzlich zusteht. Gerade junge Mütter und Väter haben immer noch die Befürchtung, dass eine Auszeit für die Familie ihrer Karriere schadet und sie auf dem Abstellgleis landen. Hier sollte das Unternehmen im eigenen Interesse Position für eine ausgewogene Work-Life-Balance beziehen. Ein Mentoringprogramm („Eltern für Eltern im Unternehmen“) ist im Übrigen sehr gut geeignet, um Eltern nach der Familienpause beim Wiedereinstieg zu unterstützen.



- **8. Gesundheits- und Fitnessangebote** Zu einer ausgewogenen Work-Life-Balance gehören auch die Gesundheit und körperliche Fitness der Mitarbeiter – zwei wichtige Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention. Hier kann das Unternehmen nachhelfen: zum Beispiel mit Sport- und Fitnessangeboten oder Gesundheitsworkshops. Wenn der eigene Fitnessraum im Unternehmen nicht möglich ist, motiviert vielleicht eine Kooperation mit einem Fitnessstudio um die Ecke die Ecke die Mitarbeiter, nach Dienstschluss oder vielleicht auch in der Mittagspause mehr für ihre Fitness zu tun. Wie wäre es mit einer regelmäßigen Massage für alle Mitarbeiter? Eine Schnapsidee? Im Gegenteil: Massagen bieten ausgleichende Entspannung und werden zudem als motivierende „Belohnung“ wahrgenommen.

- ▶ **9. Führungskräfte sensibilisieren** Work-Life-Balance gehört zum Kompetenzbereich von Führungskräften. Zum einen sind Führungskräfte selbst wichtige Vorbilder, wenn es darum geht, Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben vorzuleben. Zum anderen müssen Führungskräfte offen für die Lebensbalance ihrer Mitarbeiter sowie Anlaufstelle für mögliche Probleme sein. Um Führungskräfte auf diese Aufgabe vorzubereiten, sollte das Thema Work-Life-Balance nicht nur Bestandteil der Ausbildung sein, sondern darüber hinaus auch in Schulungen, Workshops oder Seminaren für Führungskräfte thematisiert werden. Dabei sollten der kollegiale und offene Austausch untereinander und das Aufzeigen guter Beispiele und Praktiken im Vordergrund stehen.

- ▶ **10. Bei Anruf Rat** Auch Eheprobleme können die berufliche Leistungsfähigkeit senken. In diesem und anderen Fällen können Stresstelefone helfen, sogenannte Employee Assistance Programs (EAP). Sie sind Anlaufstellen, um Mitarbeiter mit ihren Sorgen und Nöten aufzufangen – auch bei privaten Problemen und Fragen der Lebensbalance. Viele Unternehmen stellen dafür sogar einen Rund-um-die-Uhr-Service zur Verfügung. Die Unterstützung ist anonym und kann von internen Experten oder auch externen Anbietern, die speziell darauf ausgerichtet sind, übernommen werden. Oftmals schließen sich an ein erstes Telefonat mehrere Beratungssitzungen an.