

**Was können Unternehmen tun, um Führungsnachwuchskräfte mit Familienpflichten zu unterstützen? Welche Führungskultur und Arbeitsorganisation ist notwendig, damit für Frauen und Männer in Führungspositionen Work-Life-Balance nicht nur ein Schlagwort bleibt?**

### Was ist Work-Life-Balance?

Allgemein formuliert beschreibt der Begriff *Work-Life-Balance* (WLB) die Herausforderung, Anforderungen aus Erwerbsarbeit und Privatleben erfolgreich zu vereinbaren. Hierbei ist zunächst wichtig, dass das Arbeitsleben nicht per se einseitig als belastend und das Privatleben ausschließlich als erholend zu verstehen ist. Es gibt erholende und belastende Faktoren in beiden Lebensbereichen. Daher gibt es, die Anforderungen und auch die Möglichkeiten aus beiden Lebensbereichen zur Zufriedenheit miteinander zu verzahnen. Diese Balance zu finden, stellt allerdings einen (Lern-) Prozess dar, der ggfs. Immer wieder an sich wandelnde Lebens- und Arbeitssituationen angepasst werden muss. Vorgefertigte Ideallösungen für diese individuelle Herausforderung gibt es dabei zwar nicht, wohl aber unterstützende Rahmenbedingungen.

### Work-Life-Balance für Individuum und Unternehmen: eine Win-Win-Situation?

Die Arbeitswelt hat sich in den vergangenen 30 Jahren in Folge von Globalisierung, Technisierung etc. stark gewandelt. Lebensentwürfe werden vielfältiger, gesellschaftliche Rahmenbedingungen verändern sich. In der Konsequenz haben Anforderungen an Unternehmen und an Individuen – einerseits als Arbeitnehmer/Arbeitnehmerin, andererseits als Privatperson – kontinuierlich zugenommen. Für Beschäftigte stellt eine funktionierende Work-Life-Balance daher mehr denn je eine Grundlage dafür dar, im Alltag zufrieden, leistungsfähig und vor allem langfristig gesund zu bleiben. Denn: Eine über einen längeren Zeitraum nicht ausgeglichene Work-Life-Balance führt in vielen Fällen zum psychischen und physischen „Burnout“. Genau aus diesem Grunde sollte auch Unternehmen daran gelegen sein, ihren Beschäftigten Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben ermöglichen.

Unternehmen, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Gestaltung ihrer Work-Life-Balance unterstützen, erhalten nicht nur

langfristig deren Arbeitsfähigkeit sondern Motivation, Kreativität und Loyalität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter steigt, was sich positiv auf das Betriebsklima und die Produktivität auswirkt. Das Unternehmen positioniert sich gleichzeitig auch als attraktiver Arbeitgeber, was wiederum qualifiziertes und engagiertes Personal „anlockt“!

### Aber auch jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter kann ihren/seinen Beitrag leisten

Sind die Rahmenbedingungen im Unternehmen gegeben, **kann und soll** jede Mitarbeiterin/jeder Mitarbeiter auch noch selbst zu einer gelungenen Work-Life-Balance beitragen. So gilt es beispielsweise einen Ausgleich zur Arbeit zu finden und diesen regelmäßig zu nutzen.

Der optimale Ausgleich stellt in der Regel ein Gegenprogramm zur täglichen Tätigkeit im Beruf dar.

### Ganzheitlicher Ansatz zur Förderung der Work-Life-Balance durch Unternehmen

Die Liste konkreter Work-Life-Balance - Maßnahmen ist lang. Auf Unternehmensseite zählen beispielsweise Angebote wie Teilzeit, Home-Office oder Kin-

derbetreuung zu den „Klassikern“. Die Entscheidung für oder gegen solche Angebote sollte jedoch niemals pauschal erfolgen, sondern ist sorgfältig abzuwägen. Wichtig hierbei ist, dass die Maßnahmen

- a. bedarfsorientiert ausgewählt und
- b. beteiligungsorientiert entwickelt und umgesetzt werden.

Das Angebot soll schließlich den Erwartungen der Beschäftigten entsprechen. Das erhöht die Akzeptanz und damit auch die Inanspruchnahme.

Ein dritter wichtiger Aspekt bei der Förderung und Gestaltung von Work-Life-Balance ist, das Thema nicht isoliert zu betrachten: Work-Life-Balance ist deutlich mehr als beispielsweise familienfreundliche Arbeitszeiten. Es ist vielmehr eine Querschnittsaufgabe, die alle Bereiche des Personalmanagements und der Organisationsentwicklung tangiert. Daher ist ein ganzheitlicher Blick darauf durch die „Work-Life-Balance – Brille“ notwendig, um nachhaltige Erfolge und Synergieeffekte zu erreichen. Es müssen somit nicht immer zwangsläufig zusätzliche Angebote geschaffen werden. In vielen Fällen stellen schon eine

optimierte Arbeitsorganisation, bessere Kommunikations- und Feedbackstrukturen oder transparentere Entscheidungsprozesse eine große Entlastung und bessere Möglichkeiten für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dar. Ziel sollte somit die Schaffung einer Work-Life-Balance – Kultur im Unternehmen sein!

### DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

**Work-Life-Balance als Grundvoraussetzung:** Durch den Ausgleich und die Vereinbarkeit aller Lebensbereiche bleiben Beschäftigte langfristig gesund, leistungsfähig und zufrieden.

**Work-Life-Balance steigert die Arbeitgeberattraktivität:** Eine Work-Life-Balance – Kultur stärkt die Unternehmensattraktivität sowohl nach innen als auch nach außen – die Mitarbeiter/innenbindung wird erhöht und die Rekrutierung neuer Beschäftigte erleichtert.

**Work-Life-Balance ist ein ganzheitliches Thema:** Alle Bereiche des betrieblichen Personalmanagements sind durch die „Work-Life-Balance – Brille“ zu betrachten.

**Work-Life-Balance als Win-Win-Situationen:** Die ausgeglichene

Gestaltung von Anforderungen und Ressourcen hilft Beschäftigten wie Unternehmen gleichermaßen ihre Ziele zu erreichen.

Das Projekt „Frauen gehen in Führung“  
(05/2012 – 04/2014)

Projektleitung

Prospektiv GmbH

Ulrike Weber / Tel.: 0231 - 55 69 76-11

weber@prospektiv.de

www.prospektiv.de

www.frauen-in-verkehrsunternehmen.de

Projektpartner

VDV Akademie

B<sup>3</sup>  
BETROW BUSINESS BERATUNG  
FÜR ORDNUNG-WACHSTUM-QUALIFIZIERUNG

BSAG

KVB  
KVB VERKEHRSGESAMTUNTERNEHMEN AG

moBiel  
Das Unternehmen  
der Stadtwerke Südalf

STADTWERKE  
HAMM GmbH  
VERKEHR

Stadtwerke Osnabrück  
Immer für Sie da.

ver di