

Work-Life-Balance

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Norbert Thom

Gründer und Direktor des Instituts für Organisation und Personal (IOP) der Universität Bern

www.iop.unibe.ch

Kunden-Event der Partnergesellschaften

Dr. Röthlisberger AG, G + S Treuhand AG, Häusermann + Partner

Bern, 20. November 2008

Inhaltsverzeichnis

1. Einstieg ins Thema
2. Work-Life-Balance
3. Empirische Untersuchung
4. Mögliche Instrumente
5. Fazit und Ausblick
6. Literaturverzeichnis

1. Einstieg ins Thema

> Veränderungen in der Arbeitswelt und Einflüsse auf die Work-Life-Balance

- Demographischer Wandel
 - Sinkende Geburtenraten
 - Steigende Lebenserwartung
- Steigende Frauenerwebsquote
 - Vielfach Teilzeitarbeit
- Globalisierung/Strukturwandel
 - Wissensintensive Dienstleistungsberufe

1. Einstieg ins Thema

—Steigende Anforderungen

- Permanente Lernprozesse/laufende Umstrukturierungen
- Flexibilität (Umstell-/Anpassungsfähigkeit)
- Mobilität (räumliche Beweglichkeit)

—Neue Technologien/Entgrenzung der Arbeit

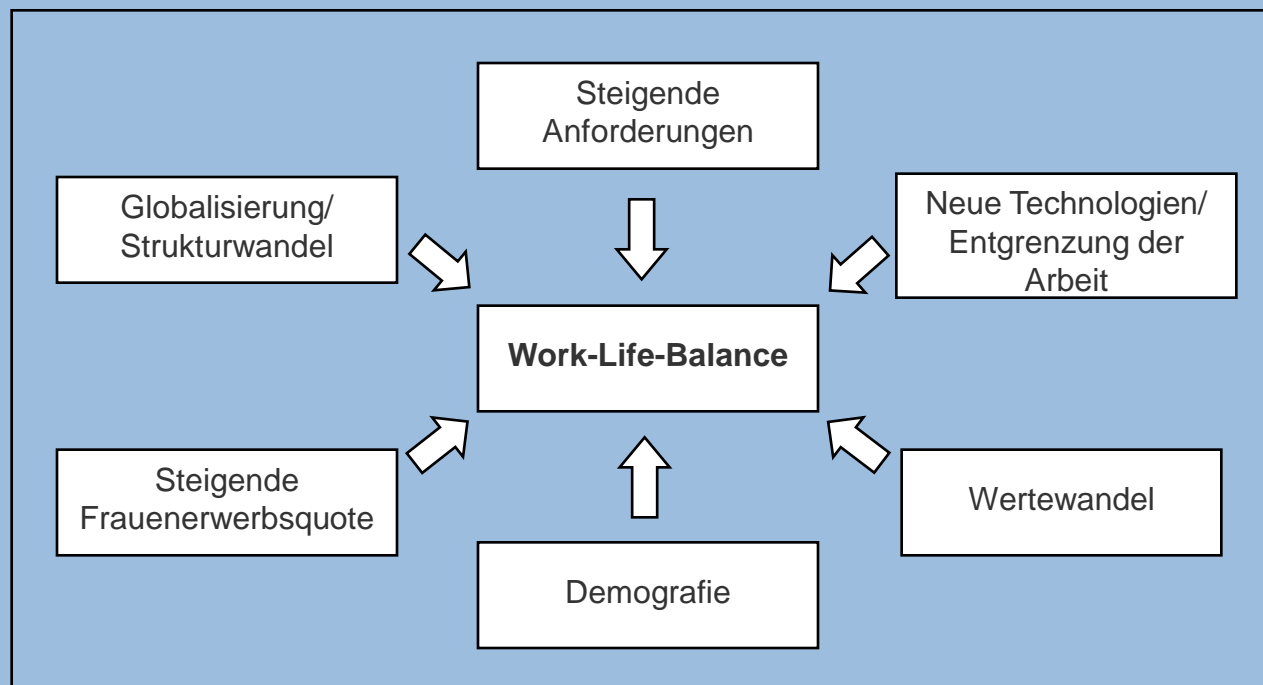
- Internet/E-Mail
- Erhöhte räumliche und zeitliche Erreichbarkeit

—Wertewandel

- Neuer Stellenwert der Arbeit/Karriere

1. Einstieg ins Thema

> Verschiedene Einflüsse auf die Work-Life-Balance



Einflüsse auf die Work-Life-Balance (Brunnschweiler 2006: 4)

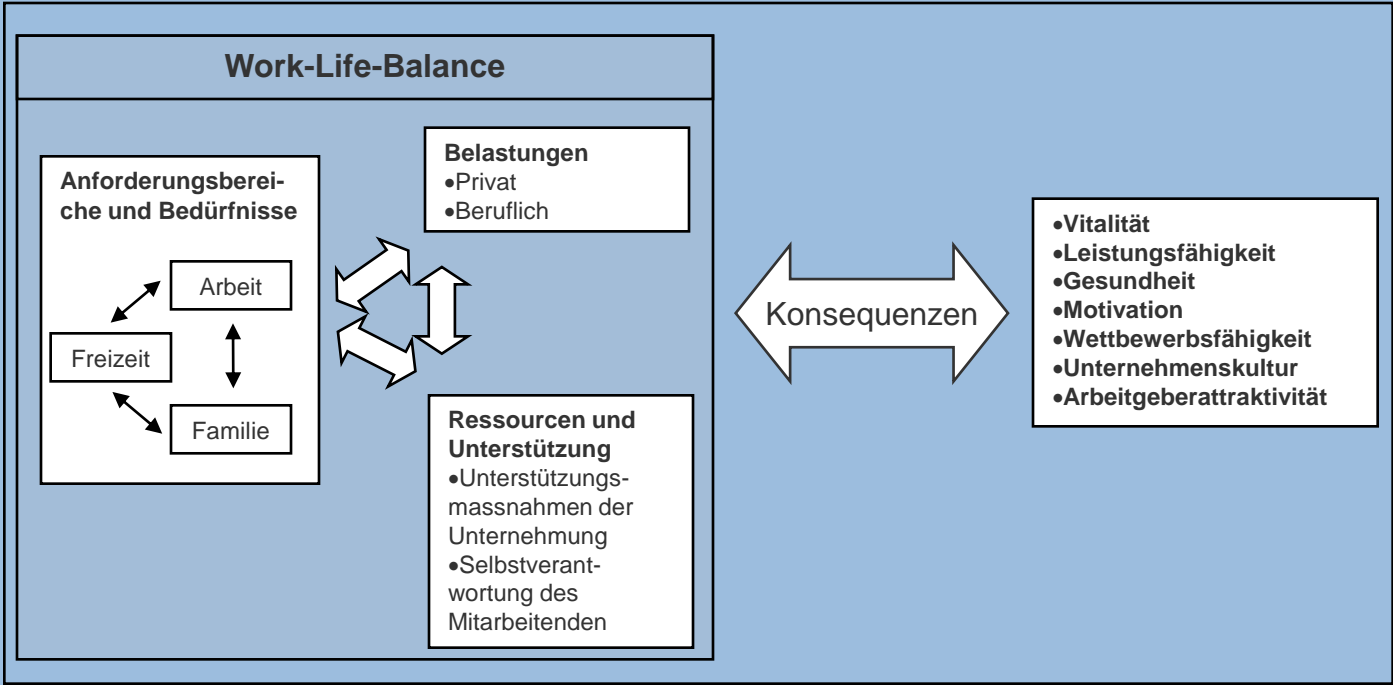
1. Einstieg ins Thema

- > Eine Balance zwischen Arbeit, Freizeit und Familie wird für viele Menschen angesichts der zunehmenden **Arbeitsintensität** immer wichtiger.
 - > Work-Life-Balance hat einen grossen Einfluss auf das **Zufriedenheitsempfinden** der Arbeitnehmenden. Eine gute Work-Life-Balance führt zu stressresistenteren und allgemein positiver eingestellten Mitarbeitenden.
 - > Auch die Unternehmen profitieren hinsichtlich ihrer **Wettbewerbsfähigkeit**.
- **Zentraler Erfolgsfaktor eines Unternehmens!**

2. Work-Life-Balance

- > Work-Life-Balance:
Ein Ausgleich von psychischen, physischen und geistigen Lebensfeldern.
 - Work → Arbeitswelt (Erwerbsarbeit)
 - Life → Privat- und Familienleben im weiteren Sinn (inkl. Hobby-/Freiwilligenarbeit)
 - Balance → Ausgeglichenheit, im Sinne von Vereinbarkeit
- Irreführender Begriff (problematisch → die „Waage“)
- > Es geht darum, „[...] Balancen zwischen den Möglichkeiten und Anforderungen von **Erwerbsarbeitstätigkeiten** und den Möglichkeiten und Anforderungen **anderer Lebenstätigkeiten** zu finden bzw. zu erarbeiten.“ (Ulich 2005: 510)

2. Work-Life-Balance



Leicht verändertes WLB-Modell des IOP (eigene Darstellung)

3. Empirische Untersuchung

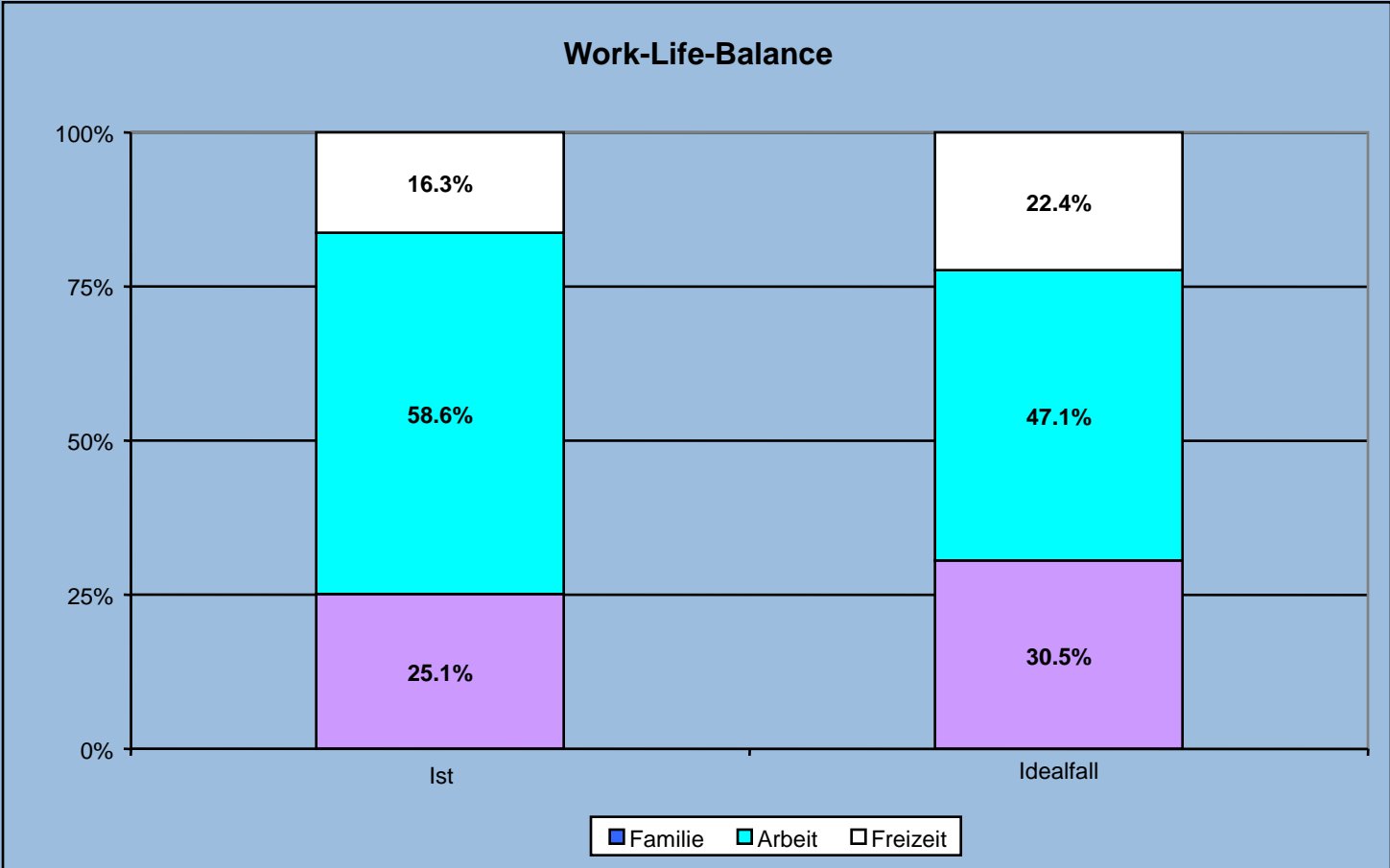
> Befragung:

- 12 Unternehmen aus der Industrie, aus dem Finanzbereich, der Verwaltung und dem Einzelhandel
- rund 3'000 Mitarbeitende

> Ausgewählte Ergebnisse:

- Zeitverteilung: Familie – Arbeit – Freizeit

3. Empirische Untersuchung



Zeitverteilung Familie-Arbeit-Freizeit (Moser/Thom/Schüpbach 2005: 26)

3. Empirische Untersuchung

> Clusteranalyse zur Identifizierung von MA-Gruppen (Stellenwert von Freizeit/Familie/Arbeit)

	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	Cluster 5
Typus Lebens- bereiche	Arbeit	Familie Arbeit	Freizeit	Familie Freizeit	Arbeit Freizeit Familie
Freizeit	-.94525	-1.17542	.62326	.29543	.56148
Familie	-1.07913	.72139	-1.70041	.50428	.31169
Arbeit	.18125	.24350	-.30048	-1.23341	.56660
	(n=404)	(n=533)	(n=346)	(n=587)	(n=1103)

Clusteranalyse (eigene Darstellung)

3. Empirische Untersuchung

> Ergebnisse:

- Frauen gelingt – nach eigenen Angaben – die Trennung von Berufs- und Privatleben besser als Männern. (Einfluss der Hierarchiestufe?)
- Der Druck im beruflichen Bereich wird in der Regel als höher empfunden verglichen mit demjenigen im privaten Bereich.
- Die Mitarbeiter mit ausgewogener Verteilung von Arbeit, Freizeit und Familie (Cluster 5) leben (subjektiv betrachtet) am gesündesten.

4. Mögliche Instrumente

> **Gesellschaftliche Ebene**

- Gesetzliche Rahmenbedingungen
- Infrastruktur (im weiteren Sinne)

4. Mögliche Instrumente

> Individuelle Ebene

- Selbstmanagement
- Prioritätensetzung
- Angehen von Problemen, Problemlösungen
- Bewegung
- Ernährung

4. Mögliche Instrumente

> Unternehmensebene

- Karriereplanung (im differenzierten Sinne)
- Arbeitszeitmodelle
 - Jahresarbeitszeit
 - Telearbeit/Heimarbeit
 - Job-Sharing
 - Teilzeitarbeit
 - Sabbatical

4. Mögliche Instrumente

- > **Unternehmensebene (Fortsetzung)**
 - Familienunterstützung
 - Elternschaftsurlaub
 - Kinderkrippe/Betriebskindergarten
 - Notfall-Kinderbetreuung
 - Betreuung von Familienangehörigen
 - Beratungs-/Kriseninterventionsstelle
 - Haushaltsnahe Dienstleistungen
 - Fitness, Wellness und Ernährung

4. Mögliche Instrumente

> Cafeteria-Ansatz als Konzept zur zielgruppenspezifischen Problemlösung

„Der **Cafeteria-Ansatz** besagt, dass es dem einzelnen Mitarbeiter überlassen sein sollte, inwieweit er unter der Prämisse der Kostenneutralität zwischen **inhaltlich und zeitlich verschiedenen Entgeltbestandteilen** (Direktentgelt, Sozialleistungen) innerhalb eines bestimmten Budgets wählen kann, analog der Menü-Auswahl in einer Cafeteria.“ (Wagner/Grawert/Langemeyer 1993: 4)

5. Fazit und Ausblick

- > Langsam wandelt sich die Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben von einem ethisch-moralischen Ziel zu einer **Personalmanagement-Strategie**.
- > Mitarbeiter mit einer „guten“ Work-Life-Balance sind zufriedener, stress-resistenter und positiv denkend. Ihre erhöhte Vitalität und Leistungsfähigkeit ist für alle Beteiligten (Individuum, Unternehmen sowie Gesellschaft) von Vorteil.
- > „Work-Life-Balance ist nicht nur ein essenzieller Faktor für den Unternehmenserfolg, sondern bildet das Fundament einer gesellschaftlich tragfähigen Arbeitswelt und damit die Voraussetzung für eine nachhaltige Unternehmensrendite.“ (Steiner/Lehmann 2005: 33)

6. Literaturverzeichnis (zitierte und zusätzliche Literatur)

- > **Astor, Michael/Steiner, Michael** (2005)
Work Life Balance. Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität. Analyse der volkswirtschaftlichen Effekte – Zusammenfassung der Ergebnisse, hrsg. v. Prognos AG, Berlin/Basel 2005
- > **Bischof-Jäggi, Franziska** (2005)
Match! Warum Work-Life-Balance Erfolg bringt, Zürich 2005
- > **Brunnschweiler, Mirjam** (2006)
Work-Life-Balance. Grundlagen – Instrumente – Nutzen. Unveröffentlichte Masterarbeit am Institut für Organisation und Personal der Universität Bern, Bern 2006
- > **Graf, Anita** (2002)
Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung. Ein Ansatz für die Erhaltung und Förderung von Leistungsfähigkeit und -bereitschaft während des gesamten betrieblichen Lebenszyklus, Bern/Stuttgart/Wien 2002
- > **Moser, Regine/Thom, Norbert/Brunnschweiler, Mirjam** (2007)
Work-Life-Balance als Chance für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Konzepte – Empirie – Nützliche Massnahmen. In: Artikel für eine Fachzeitschrift (geplant)
- > **Moser, Regine/Thom, Norbert/Schüpbach, Stefanie** (2005)
Career- and Lifestylemanagement. Konzept – Empirie – Gestaltungsempfehlungen, Bern 2005
- > **Sackmann, Sonja A.** (2004)
Erfolgsfaktor Unternehmenskultur. Mit kulturbewusstem Management Unternehmensziele erreichen und Identifikation schaffen – 6 Best Practice-Beispiele, Wiesbaden 2004

6. Literaturverzeichnis (zitierte und zusätzliche Literatur)

- > **Steiner**, Michael (2004)
Wirtschaftliche und gesellschaftliche Effekte einer familienfreundlichen Personalpolitik. In: Die Volkswirtschaft, 77. Jg. 2004, Heft 11, S. 13-16
- > **Steiner**, Michael/**Lehmann**, Klaudia (2005)
Eine ökonomische Chance. In: Personalwirtschaft, 32. Jg. 2005, Heft 5, S. 30-33
- > **Ulich**, Eberhard (2005)
Arbeitspsychologie, 6. Auflage, Zürich 2005
- > **Wagner**, Dieter/**Grawert**, Achim/**Langemeyer**, Heiner (1993)
Cafeteria-Modelle. Möglichkeiten der Individualisierung und Flexibilisierung von Entgeltsystemen für Führungskräfte, Stuttgart/Zürich 1993
- > **Weinert**, Ansfried B. (2004)
Organisations- und Personalpsychologie, 5. Auflage, Weinheim/Basel 2004
- > **Wikipedia**
[Online] URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Vitalit%C3%A4t>, 19. März 2007