

Silke Michalk und Peter Nieder

Erfolgsfaktor Work-Life-Balance



WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

1. Auflage 2007

Alle Bücher von Wiley-VCH werden sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber und Verlag in keinem Fall, einschließlich des vorliegenden Werkes, für die Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie für eventuelle Druckfehler irgendeine Haftung

**Bibliografische Information
der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2007 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co.
KGaA, Weinheim

Alle Rechte, insbesondere die der Übersetzung in andere Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form – durch Photokopie, Mikroverfilmung oder irgendein anderes Verfahren – reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsmaschinen, verwendbare Sprache übertragen oder übersetzt werden. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen oder sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche markiert sind.

Printed in the Federal Republic of Germany

Gedruckt auf säurefreiem Papier.

Satz TypoDesign Hecker GmbH, Leimen
Druck und Bindung AALEXX Druck GmbH,
Großburgwedel
Umschlaggestaltung Christian Kalkert, Birken-
Honigsessen
Wiley Bicentennial Logo Richard J. Pacifico

ISBN: 978-3-527-50273-8

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 9

Einleitung 11

Teil 1: Einführung 15

1 Was ist Work-Life-Balance? 17

1.1 Darstellung des Konzepts 17

1.1.1 Der Begriff Work 18

1.1.2 Der Begriff Life 20

1.1.3 Der Begriff Balance 21

1.2 Definition von Work-Life-Balance 21

1.3 Perspektiven der Work-Life-Balance 24

1.3.1 Gesellschaftliche Betrachtungsweise 24

1.3.2 Organisationale Betrachtungsweise 27

1.3.3 Individuelle Betrachtungsweise 27

1.4 Fazit 30

2 Warum ist Work-Life-Balance wichtig? 33

2.1 Die Notwendigkeit der Prävention 34

2.2 Die Relation zwischen Aufwand und Ertrag 35

2.2.1 Betriebswirtschaftliche Effekte 36

2.2.2 Die Bedeutung der Mitarbeiterbindung 41

2.2.3 Volkswirtschaftliche Effekte 48

2.3 Fazit: Der Nutzen von Work-Life-Balance 49

3 Wie lässt sich Work-Life-Balance realisieren? 53

3.1 Lebensphasenspezifische Orientierung 55

3.2 Zielgruppen für Work-Life-Balance-Maßnahmen 59

3.2.1 Familien 61

3.2.2 Ältere Arbeitnehmer 73

- 3.3 Verbesserung der Arbeitssituation 76
 - 3.3.1 Die Rolle der Führungskräfte 76
 - 3.3.2 Tätigkeit 86
 - 3.3.3 Arbeitszeit 87
 - 3.3.4 Telearbeit 100
- 3.4 Verbesserung der Lebenssituation 103
 - 3.4.1 Verbesserung der Gesundheit 105
 - 3.4.2 Reduzierung von Burnout und Stress 109
- 3.5 Fazit 113

Teil 2: Erfahrungen aus der Praxis 119

Einleitung 121

4 Work-Life-Balance – eine Bestandsaufnahme für Unilever Deutschland 123

Jens-Peter Stehnke und Olaf Tscharnetzki

- 4.1 Einleitung 123
- 4.2 Kontext 123
- 4.3 Handlungsfelder und Maßnahmen 126
- 4.4 Betriebliches Gesundheitsmanagement 126
 - 4.4.1 Physische Fitness 127
 - 4.4.2 Psychische Fitness 128
 - 4.4.3 Coaching und Mediation 130
- 4.5 Personalpolitische Rahmenbedingungen 131
 - 4.5.1 Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort 131
 - 4.5.2 Umfang des Arbeitseinsatzes 132
 - 4.5.3 Teilzeitarbeit und Jobsharing 133
- 4.6 Schlusswort 135

5 Einführung eines Konzepts Work-Life-Balance in einem Produktionsunternehmen 137

Detlev Kühl

- 5.1 Einführung 137
- 5.2 Gestaltung eines Work-Life-Managements 138
- 5.3 Work-Life-Balance-Management für Grundfos 141
 - 5.3.1 Work-Life-Balance-Strategie von Grundfos Deutschland 141
 - 5.3.2 Strategische Work-Life-Balance-Audits 141
 - 5.3.3 Konzeptionelles Work-Life-Balance-Audit 143
 - 5.3.4 Prozessdesign 143

- 5.3.5 Prozessstufen 144
- 5.3.6 Durchführung 146
- 5.4 Fazit 155

6 Sonderurlaub als Instrument zur Unterstützung der Work-Life-Balance 157

Maike Kriependorf

- 6.1 Sonderurlaub und Work-Life-Balance 158
- 6.2 Sonderurlaub und Lernen 161
- 6.3 Forderung der Unternehmen nach ehrenamtlichem Engagement 162
- 6.4 Sonderurlaub konkret 162
 - 6.4.1 Rechtliche Regelung 163
 - 6.4.2 Was macht der Mitarbeiter während des Sonderurlaubes? 165
 - 6.4.3 Erfahrungen mit dem Sonderurlaubsgesetz 167
 - 6.4.4 Aus Sonderurlaub wird Förderzeit 168
- 6.5 Exkurs: Seitenwechsel für Führungskräfte 168
- 6.6 Fazit 169

7 Work-Life-Balance durch Erhöhung der Gesundheit bei der Polizei 171

Silke Michalk

- 7.1 Einführung 171
- 7.2 Problemstellung 172
- 7.3 Projektstruktur 174
- 7.4 Bestandsaufnahme der Belastungen aus der Arbeitssituation 175
- 7.5 Maßnahmen und Veränderungen 177
 - 7.5.1 Maßnahmenplan 177
 - 7.5.2 Spezielle Maßnahmen für Führungskräfte 179
- 7.6 Fazit 182

8 Flexible Arbeitszeiten und Work-Life-Balance 183

Ralph Kattenbach

- 8.1 Möglichkeiten der Gestaltung von Arbeitszeit 184
 - 8.1.1 Die Dauer der Arbeitszeit (Chronometrie) 185
 - 8.1.2 Die Lage der Arbeitszeit (Chronologie) 186
 - 8.1.3 Die Kontinuität beziehungsweise Flexibilität in der Arbeitszeitwahl 187
 - 8.1.4 Verteilung der Entscheidungsbefugnisse 188

- 8.2 Personalführung und Arbeitszeitgestaltung in Hinblick auf Work-Life-Balance 192
 - 8.2.1 Planung und Vorhersagbarkeit 192
 - 8.2.2 Arbeitsethos 192
 - 8.2.3 Sparermentalität bei Zeitkonten 193
 - 8.2.4 Gestaltung und Umsetzung neuer Arbeitszeitmodelle 194
- 8.3 Fazit 194

Teil 3: Handlungsempfehlungen 197

Einleitung 199

- 9 Work-Life-Balance in Unternehmen** 201
 - 9.1 Gründe für die Einführung von Work-Life-Balance-Konzepten 201
 - 9.1.1 Work und Life im Ungleichgewicht 201
 - 9.1.2 Reaktionsmöglichkeiten auf das Work-Life-Ungleichgewicht 203
 - 9.2 Organisation der Einführung von Work-Life-Balance-Maßnahmen im Unternehmen: Projekt und Phasen 208
 - 9.2.1 Phase I: Ist-Analyse und Diagnose 210
 - 9.2.2 Phase II: Entwicklung und Realisierung von Maßnahmen 211
 - 9.2.3 Phase III: Effizienzkontrolle der umgesetzten Maßnahmen 212
 - 9.2.4 Phase IV: Optimierung der realisierten Maßnahmen und Erfolgskontrolle 213
 - 9.3 Eine Übersicht über mögliche Einzelmaßnahmen 214
 - 9.3.1 Maßnahmen für ausgewählte Zielgruppen 214
 - 9.3.2 Verbesserung der Arbeitssituation 223
 - 9.3.3 Verbesserung der Lebenssituation 233
 - 9.4 Fazit 241
 - 9.4.1 Möglichkeiten der Verallgemeinerung und Übertragbarkeit 241
 - 9.4.2 Wie steht es um Ihre Work-Life-Balance? 242

Literaturverzeichnis 245

Anmerkungen 255

Autoren und Gastautoren 269

Register 271