

# Work-Life-Balance: Zufrieden arbeiten und leben

## Ganzheitliche Maßnahmen bieten Vorteile für das DRK und die Mitarbeiter

Die Belastung am Arbeitsplatz nimmt – auch beim DRK – immer mehr zu. Täglich neue und zeitintensive Anforderungen unter sich ständig ändernden Rahmenbedingungen müssen erfüllt werden – nicht nur von Führungskräften, sondern von allen ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern, die beim DRK Verantwortung tragen. Der berufliche Alltag wird zunehmend hektischer und stressiger.

Viele beruflich stark engagierte Menschen genießen ihr Leben unter Anspannung. Aus den neuen Herausforderungen können sie wiederum neue Erfahrungen gewinnen und Erfolge erzielen. Für ihre Erfolge erhalten sie dann meist neben finanzieller auch gesellschaftliche Anerkennung. Vermehrt haben Berufstätige jedoch das Gefühl, dass sie nicht mehr allen Anforderungen gerecht werden können und sich förmlich „zerreißen“. Wenn sie die geforderten Leistungen im Beruf erbringen, bleibt kaum mehr Zeit für die Familie und private Interessen. Mehr Zeit für die Familie und private Interessen steht dagegen der beruflichen Karriere im Weg. Dazu kommt die Angst vor einem möglichen Stellenverlust, wenn nicht konstant hohes berufliches Engagement gezeigt wird.

Die Auswirkungen der aufgezeigten Doppelbelastung sind individuell sehr verschieden. Wenn dem Mitarbeiter ausreichende Ressourcen zur Verfügung stehen, kommt es nicht zwangsläufig zu einer gesundheitlichen Beeinträchtigung. Ist die Balance zwischen Belastungen und Ressourcen jedoch dauerhaft gestört, sind sowohl psychische als auch physische Beeinträchtigungen die Folge.

Das Konzept der Work-Life-Balance etabliert sich zunehmend in deutschen Profit- und Non-Profit-Unternehmen. Dieses Konzept thematisiert ein zufriedenes Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben. Ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beanspruchung und Regeneration ist für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter von großer Bedeutung. Wie das optimale Verhältnis von Arbeits- und Privatleben konkret aussieht, ist jedoch abhängig von individuellen Lebensweisen und Bedürfnissen. Jeder Mensch setzt hier die Prioritäten anders. Dennoch liegt die Verantwortung für eine gesunde Work-Life-Balance nicht allein bei den Mitarbeitern. Auch das DRK kann sie durch seine Anstellungsbedingungen, Arbeitsmodelle und Angebote, z. B. zur Gesundheitsprävention, beeinflussen.

### Doppelbelastung Beruf und Familie

### Konzept der Work-Life-Balance

**Balancing-Programme**

Work-Life Balance-Maßnahmen oder so genannte Balancing-Programme beim DRK zu etablieren und zu forcieren und somit die Ressourcen der Mitarbeiter zu erhöhen beinhaltet vor allem folgende Vorteile:

- **Höhere Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter**
- **Abbau von Stress und Reduzierung von „Burn-out“-Symptomen bei den Mitarbeitern**
- **Niedrigere Fluktuations- und Krankheitsquoten**
- **Besseres Betriebsklima**
- **Verbesserung des Images des DRK**

**Leistungsfähigkeit und  
-bereitschaft der Mitarbeiter  
erhalten und erhöhen**

Vorrangiges Ziel bei allen Work-Life-Balance-Maßnahmen sollte es sein, die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter zu erhalten und zu erhöhen. Für das DRK werden gezielte Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Leben ihrer Beschäftigten aus Gründen der demographischen Entwicklung ebenfalls zunehmend wichtiger. Um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, muss das DRK seine Attraktivität bei qualifizierten Beschäftigten in einem immer enger werdenden Arbeitsmarkt erhalten.

## Welche Work-Life-Balance-Maßnahmen gibt es?

Work-Life-Balance-Maßnahmen werden als Instrumente einer umfassenden betrieblichen Personalpolitik verstanden. Neben der Ausgestaltung der konkreten Maßnahmen kommt der strategischen und ganzheitlichen Verankerung im Unternehmen eine wesentliche Bedeutung zu.

Die Maßnahmen lassen sich in drei übergeordnete Themenbereiche gliedern:

- **Maßnahmen zur Arbeitsorganisation**  
(Reduktion und Flexibilisierung der Arbeitszeiten, Autonomiegrad der Arbeit)
- **Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung an das DRK**
- **Maßnahmen zur Gesundheitsprävention**

## Maßnahmen zur Arbeitsorganisation

Die Organisation der Arbeitszeit ist eines der zentralen Handlungsfelder zur Ermöglichung einer Balance zwischen Arbeits- und Privatleben. Die Dauer und die Lage der betrieblichen Arbeitszeit beeinflussen maßgeblich die persönliche Lebensplanung. Bei der mitarbeiterorientierten Gestaltung der Arbeitszeit bieten sich insbesondere folgende Modelle zur **Arbeitszeitreduktion** an:

- Teilzeitarbeit (25 bis 34 Stunden / Woche, „vollzeitnah“)  
Zielgruppe können alle Beschäftigten sein. Problematisch ist, dass Teilzeitarbeit häufig bei Führungskräften nicht voll akzeptiert wird.
- Teilzeitarbeit (bis 24 Stunden / Woche, „vollzeitfern“)  
Dieses Arbeitszeitmodell bietet sich besonders z. B. beim Wiedereinstieg ins Berufsleben oder in der Elternzeit an. Die soziale Absicherung und die beruflichen Karriereperspektiven sind jedoch eher geringer.
- Sabbatical (auch bezeichnet als „Sabbatjahr“: Längere Phasen der Abwesenheit vom Arbeitsplatz außerhalb der tariflich geregelten Urlaubsansprüche).  
Interessant für alle Beschäftigten, die sich in biographischen Ausnahmesituationen befinden. In Deutschland hat sich dieses Arbeitszeitmodell bisher noch wenig etablieren können.

Nicht nur die mögliche Reduktion der Arbeitszeit, sondern auch die **Flexibilisierung der Arbeitszeit** verbessert die Balance zwischen Berufs- und Privatleben. Betriebliche Angebote könnten folgende Modelle sein:

- Gleitzeitarbeit  
Beschäftigte können ihre Anfangs- und Endarbeitszeiten individueller gestalten. Kernarbeitszeiten können definiert werden, zu denen alle Mitarbeiter im Unternehmen anwesend sein sollten. Innerhalb der Teamarbeit z. B. sind bei Gleitzeitarbeit verbindliche Absprachen besonders erforderlich.
- Arbeitszeitkontenmodelle  
Je nach betrieblicher Struktur können Arbeitszeitkontenmodelle unterschiedlich ausgestaltet sein. Unabhängig von den verschiedenen Varianten gibt es bei den Modellen eine wesentliche Gemeinsamkeit. Sie halten Abweichungen der tatsächlichen Arbeitszeit von der vertraglich vereinbarten fest. Die Konten können sowohl als Zeitkonten als auch als Geldkonten geführt werden.
- Telearbeit/mobile Arbeit  
Bietet sich für alle Beschäftigten mit Aufgaben, die auch außerhalb des Unternehmens erledigt werden können, an. Die technische Ausstattung zu Hause muss gegeben sein.

### Organisation der Arbeitszeit – Arbeitszeitmodelle

**Passende Arrangements finden**

- **Job-Sharing**  
Mehrere Beschäftigte teilen sich einen Arbeitsplatz bzw. eine Aufgabe. Interessant kann dies für Teilzeitbeschäftigte sein. Dabei sind jedoch fortwährende Abstimmungsprozesse notwendig und die Bereitschaft eigene Aufgaben abzugeben.
- **Teilautonome Teams**  
Diese Teams sind dadurch charakterisiert, dass sie Entscheidungskompetenzen im Rahmen ihrer Bereiche besitzen und weitgehend autonom agieren.

Teilzeitmodelle und flexible Arbeitszeiten zählen zu den wichtigsten betrieblichen Maßnahmen, die oft auch ein Überdenken der Arbeitsorganisation und der betrieblichen Abläufe erfordern, so die Forscher der Prognos AG, die eine Studie zum Thema „Work-Life-Balance“ erstellt haben. Denn Maßnahmen wie Teilzeit führen nicht automatisch zu einer besseren Work-Life-Balance: Entscheidend ist, dass für die Mitarbeiter und das DRK passende Arrangements gefunden werden, die oft nur auf individueller Ebene erreicht werden können.

**Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung an das DRK**

Sensibilisierungsstrategien für Führungskräfte spielen eine wesentliche Rolle bei den Maßnahmen zur Bindung der Mitarbeiter. Führungskräfte müssen frühzeitig über das Konzept der Work-Life-Balance und die jeweiligen Maßnahmen informiert werden. Wichtig ist insbesondere das Verständnis der Führungskräfte, dass der Wunsch nach neuen Arbeitszeitmodellen nicht im Zusammenhang mit fehlendem beruflichem Engagement steht. Bei der Nutzung der angebotenen Maßnahmen können die Führungskräfte zudem als Vorbild fungieren. Spezielle Wiedereinstiegsprogramme erleichtern den Mitarbeitern den Berufseinstieg nach einer betrieblichen Auszeit.

Unterstützung bei der Kinderbetreuung (z. B. betriebseigener Kindergarten, Kindernotfallbetreuung), aber auch betriebliche Sozialberatung können zeitliche Konflikte bei der Vereinbarung von Berufs- und Privatleben entzerren.

Im Rahmen der Personalentwicklung bieten sich spezielle Seminarangebote an, die auf die individuelle Work-Life-Balance-Kompetenz des einzelnen Mitarbeiters zielen. Sinnvolle Themen wären hier beispielsweise Stressbewältigung, sowie Zeit- und Selbstmanagement. Denn nur wer sich klare Ziele setzt, Wichtigkeit und Dringlichkeit von Aufgaben unterscheidet, Aufgaben delegiert und auch mal „nein“ sagt, kann seine Zeit optimal nutzen.

## Maßnahmen zur Gesundheitsprävention

Unter Berücksichtigung des demographischen Wandels und des steigenden Gesundheitsbewusstseins in der Bevölkerung sollten vermehrt Maßnahmen zur Gesundheitsprävention im DRK etabliert werden. Im Rahmen eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements sind spezielle Fitnessangebote, Betriebssport, Gesundheits-Check und Aktionstage zum Thema Gesundheit denkbar.

## Fazit

Eines wird deutlich: Maßnahmen zur Work-Life-Balance gibt es viele. Die Umsetzung der Maßnahmen jedoch setzt eine hohe Akzeptanz des Arbeitgebers für die Notwendigkeit von Veränderungen voraus. Zugleich: Die Mitarbeiter müssen motiviert sein, ihr gewünschtes Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben aktiv herzustellen. Dazu gehört auch, dass der eigene Lebensstil z. B. bezüglich Ernährung und körperlicher Aktivität kritisch betrachtet wird. Ziel aller Maßnahmen sollte es sein, dass sich Berufs- und Privatleben der Mitarbeiter nicht ausschließen, sondern sinnvoll ergänzen. Damit ein zufriedenes Arbeiten und Leben möglich wird.



**Gleichgewicht zwischen  
Arbeits- und Privatleben**

## Die Autorinnen

Dipl.-Psych. Stephanie Boeker, Jahrgang 1969, arbeitet seit 1996 als Personalberaterin in den Kompetenzfeldern Personalsuche und -auswahl, Managementdiagnostik, Potenzialanalysen, Training und Seminare und Karrierecoaching, insbesondere in Fragen der Work-Life-Balance. Seit 1999 als Projektleiterin beim zfm – Zentrum für Management- und Personalberatung –, Edmund Mastiaux & Partner, Bonn.

Dipl.-Psych. Julia Bender, Jahrgang 1979, seit 2006 Personalberaterin bei zfm – Zentrum für Management- und Personalberatung –, Edmund Mastiaux & Partner, Bonn. Beratungsschwerpunkte: Personalsuche und -auswahl, Managementdiagnostik, Training und Karriereberatung, insbesondere in Fragen der Work-Life-Balance.