

WORKLIFE-BALANCE – komplexe Anforderungen an Unternehmen

Gesundheit in Gefahr

Die richtige Balance zwischen Arbeit und Freizeit ist ein wichtiger Faktor für den Unternehmenserfolg. Helfen können unter anderem Zeit- und Ortssouveränität durch Home Office oder Telearbeit und flexible Arbeitszeiten.

HARTMUT F. BINNER

Gut 20 Jahre nach dem Paradigmenwechsel bei der Organisationsentwicklung von der Funktionsorientierung zur Prozessorientierung gibt es keine klare Vorstellung, wie sich Organisationen unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen optimal entwickeln sollen. Das hängt mit der Komplexität der vielfältigen Anforderungen, Ansatzpunkte und Einflussgrößen zusammen. Aber auch mit der Erkenntnis, dass kulturelle, soziale, humane und individuelle Faktoren (Softfacts) eine immer grössere Rolle für den nachhaltigen Organisationserfolg spielen als anfänglich gedacht.

Ökonomische Absicherung bestimmt. Diese Balance wird geprägt von der individuellen Lebensvision, die von arbeits- und persönlichkeitsrelevanten Faktoren abhängig ist. Aufbauen sollte sie auf der Selbsterkenntnis einer akzeptablen Work-Life-Balance mit der Zielvorgabe, die Rahmenbedingungen für das Erreichen eines Gleichgewichtes zu schaffen. Sehr wichtig ist es, dass sich das Anspruchsdenken an den vorhandenen Ressourcen orientiert. Einkommens-, Zeit- und Leistungsfeldressourcen sollten durch eine optimale individuelle Ressourcenkombination zu einer hohen Work-Life-Balance-Zufriedenheit führen. Je nach Lebensalter und -situation stellen sich andere Schwerpunkte ein, sodass es wichtig ist, immer wieder ei-

stärker miteinander verknüpft als bei lohnabhängig Beschäftigten, die eine starke Trennung zwischen beiden Lebensbereichen anstreben. In allen Fällen beeinträchtigt eine Disbalance zwischen Arbeits- und Privatleben die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beteiligten.

Unterschiedliche Generationen. Unterschiede existieren zwischen den verschiedenen Generationen. Die in den 1950er-Jahren Geborenen werden als Baby-Boomer bezeichnet, die ein sorgenfreies Alter anstreben und dabei bemüht sind, Beruf und Familie gleichermaßen nicht zu vernachlässigen. Die Generation X der nach 1970 Geborenen stellt stärker die eigene Karriere in den Mittelpunkt. Bei den in den 80er- und 90er-Jahren Geborenen handelt es sich um die Y-Generation. Deren Lebensvision ist gekennzeichnet durch Kooperation, Selbstbestimmung, flexible Arbeitszeiten und Kreativität. Verbunden mit einem starken Gemeinschaftsgefühl für soziale Verantwortung und dem Bestreben, die eigene Zeit sinnvoll und nützlich einzusetzen.

Mehr Souveränität. Diese Erkenntnisse bei der Führung und Organisationsentwicklung zu berücksichtigen, kann also einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil am Arbeitsmarkt darstellen. Beispielsweise lässt sich eine höhere Zeit- und Ortssouveränität durch Home Office oder Telearbeit und flexible Arbeitszeiten herstellen. Die beste Fürsorgepflicht lässt sich durch systematische Massnahmen innerhalb des Gesundheitsmanagements erreichen. Mit einem Analyse-Tool und den dazugehörigen Referenzportfolien zu diesen Themengebieten können sehr transparent die Anforderungen, Ziele, Schwachstellen und Massnahmen ermittelt werden, die zu einer individuellen Work-Life-Balance-Zufriedenheit beitragen.



«Burn-out»: Wer mit seinen Ressourcen nicht sorgsam umgeht, riskiert schwere psychische Probleme.

(Bild: Otmar Winterleitner iStockfoto)

Arbeitsrelevante Faktoren. Deshalb spielt auch die Balance-Findung zwischen organisationsbezogenen Hard- und Softfacts-Gestaltungsfaktoren eine wesentliche Rolle für den Wettbewerbserfolg. Die harten und weichen Faktoren aus der Arbeitswelt sollten eine wesentliche organisationspezifische Unterstützung bei der Herstellung einer individuellen Work-Life-Balance bieten. Sie muss in Einklang gebracht werden, um eine dauerhafte Gesundheit zu erreichen und die Leistungsfähigkeit zu bewahren. Auch wenn die Art und Weise des Zusammenspiels von Arbeit und Freizeit sehr stark vom einzelnen Mitarbeiter abhängt, so sind die Organisation und arbeitsrelevante Faktoren wie Arbeitsbedingungen, Arbeitsbelastung oder Grad der Selbstbestimmung für die Einhaltung der Balance entscheidend.

ne neue Balance-Zufriedenheit zu finden. Dabei bestimmt in der Regel die ökonomische Absicherung den Spielraum. Die Herausforderung besteht also darin, eine bestimmte Verteilung der vorhandenen Zeiteile zu einer subjektiv ausgewogenen Verteilung der Lebensbereiche zu kombinieren.

Anfälligere Selbstständige. Führungskräfte besitzen andere Faktoren für die individuelle Work-Life-Balance als Mitarbeiter, deren Selbstbestimmung sehr viel geringer ist. Diese Aussage gilt auch für bestimmte Berufsgruppen. So sind beispielsweise bei Selbstständigen der Arbeits- und Lebensbereich

PROF. BINNER AKADEMIE

D-30519 Hannover, 0049 511 84 86 48 120
info@pbaka.de, www.pbaka.de

Planung + Produktion, das offizielle Organ des Schweizerischen Verbandes für Betriebsorganisation und Fertigungstechnik, SVBF
www.svbf.ch