

HR-NEWSLETTER

Sehr geehrte Kunden, liebe Bekannte und Freunde,

dies ist die inzwischen 32. Ausgabe unseres HR-Newsletters. Das letzte Quartal des Jahres 2010 beginnt und es kommt jetzt darauf an, notwendige Ergebnisse und Erfolge zu sichern. Deshalb ist es besonders wichtig, die vorhandene Kräfte und Ressourcen effektiv zu bündeln und dabei die eigene Work-Life-Balance nicht zu vernachlässigen.

Wir würden uns sehr darüber freuen, wenn Sie bei Fragen, Anmerkungen, Kritik oder auch eigenen Beratungsanfragen auf uns zukommen. Besuchen Sie dazu auch unsere neugestaltete Homepage www.skope.de. Viel Spaß beim Lesen!

WORK-LIFE-BALANCE

Ein Begriff geht durch die Unternehmen, der wieder neue Denkanstöße und Impulse geben soll: "Work Life Balance". Work Life Balance wird als die neue Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhunderts kolportiert und soll den modernen Berufstätigen vor der Burn-out-Falle bewahren und sogar die dritte Generation des Zeitmanagements darstellen. Im unternehmerischen Kontext wird das Konzept der Work-Life Balance seit Mitte der 90er Jahre diskutiert.

Begriffsklärung

Der Begriff **Work-Life-Balance** steht für einen Zustand, in dem Arbeit und Privatleben miteinander in Einklang stehen. Die Begriffsbildung *Work-Life-Balance* stammt aus dem Englischen: Arbeit (*work*), Leben (*life*), Gleichgewicht (*balance*). Die Erreichung von *Work-Life-Balance* wird auch als eine Aufgabe der Bereitstellung von Ressourcen betrachtet. Hier werden am häufigsten Zeit, Geld und Entscheidungsspielräume genannt, daneben auch persönliche Eigenschaften im Sinne physischer, psychologischer, emotionaler und sozialer Ressourcen. (Quelle: Wikipedia)

Was beeinflusst die Work-Life-Balance?

Der Grad der Zufriedenheit mit der eigenen *Work-Life*-Situation hängt von vielen Faktoren ab, so von der Arbeitsorganisation, von Alter, Geschlecht, Art der beruflichen Tätigkeit und von der Branche.

Gemäß einer Kienbaum-Befragung von 2007 unter rund 250 Managern, zu 80 Prozent aus der obersten Führungsebene, lagen im Baugewerbe, in der Automobilindustrie und bei Unternehmensberatungen größere Probleme bezüglich der *Work-Life-Balance* vor als im Medienbereich und in der Elektrotechnik, während in der Pharmaindustrie und im Versicherungsbereich geringere Probleme vorlagen. Gerade im höheren Management sei die Balance vor allem vom Individuum selbst abhängig – von seinem Zeit- und Selbstmanagement, der Bereitschaft zum Delegieren, der Stressverarbeitung und einem eventuellen Medikamenten- oder Drogenmissbrauch – in zweiter Linie von der Unternehmenskultur, und an dritter Stelle von der Unterstützung durch den Lebenspartner.^[8] Anzumerken ist, dass es sich hierbei nicht notwendigerweise um kausale Zusammenhänge handelt, und dass die Befragung auf einen Personenkreis beschränkt war, dem der Aufstieg in das Management bereits gelungen war.

Was Unternehmen tun können

Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen zielen darauf ab, erfolgreiche Berufsbiographien unter Rücksichtnahme auf private, soziale, kulturelle und gesundheitliche Erfordernisse zu ermöglichen.

Folgende Aspekte sprechen für den Einsatz von Work-Life-Balance-Maßnahmen in Unternehmen:

- Steigerung der Attraktivität von Unternehmen für hochqualifiziertes Personal
- Produktivitätssteigerung
- Erhöhung der Mitarbeiterbindung

Durch Modelle der Arbeitsorganisation wie Telearbeit und Arbeitszeitflexibilisierung können Wünsche der Mitarbeiter nach größerer Orts- und Zeitsouveränität realisiert werden. Zugleich sind gegenläufige Interessen der Arbeitgeber nach flexiblen, auftrags- und serviceorientierten Einsätzen ihrer Mitarbeiter zu berücksichtigen. Entsprechende Absprachen werden in den Arbeitsverträgen und kollektiven Verträgen festgelegt. Einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf dienen insbesondere betriebliche oder betriebsnah organisierte Angebote zur Kinderbetreuung, etwa Betriebskinderkrippen oder -kindergärten. Es spielt dabei eine Unterstützung der Mitarbeiter sowohl bei der Kinderbetreuung (*child care*) als auch bei der Betreuung Pflegebedürftiger (*elder care*) eine Rolle. Teilweise bieten größere Organisationen Hilfe bei der Vermittlung von Angeboten der Work-Life-Dienstleistungsbranche, beispielsweise auf Basis eines Vertrags zwischen Arbeitgeber und Vermittlungsagentur bezüglich der Kostenübernahme der Vermittlungsgebühr.

Für die Personalpolitik von Unternehmen und Organisationen kann eine Ausrichtung auf *Work-Life-Balance* und *Diversity* einen Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt darstellen. So stellen die Ermöglichung einer Work-Life-Balance und die Positionierung als familienfreundliche Organisation Vorteile in Bezug auf Anwerbung und Motivation der Mitarbeiter dar und dienen zudem der Verringerung der Mitarbeiterfluktuation. In den letzten Jahren der Berufstätigkeit geraten die Erhaltung der Gesundheit, der Leistungsfähigkeit und der Motivation sowie die Vorbereitung der Pensionierung ins Augenmerk der Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Der Arbeitgeber, der Arbeitnehmer, die öffentliche Hand und beispielsweise die Krankenkassen haben gegebenenfalls bei Arbeitsunfähigkeit, verminderte Erwerbsfähigkeit bzw. Dienstunfähigkeit unter anderem finanzielle Einbußen. Der Arbeitgeber hat zudem eine Fürsorgepflicht gegenüber seinen Mitarbeitern: Er hat für ihr Wohlergehen Sorge zu tragen. Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements konzentrieren sich auf den Arbeitsschutz, die Verringerung von Stress, gesundheitliche Prophylaxe, Suchtprävention und die Vermeidung von Burnout. Auch Angebote zur ausgewogenen Ernährung, etwa in betriebseigenen Kantinen, und betrieblich geförderte Sportangebote zur Vorbeugung von Bewegungsmangel sind Bestandteil betrieblicher Gesundheitsvorsorge.

Arbeitsplatzsicherheit und Entgelt stellen ebenfalls bedeutende Faktoren der *Work-Life-Balance* dar, da die individuelle Lebensplanung und insbesondere die Familienplanung hiervon beeinflusst wird und zudem das subjektive Gefühl materieller Sicherheit einen Einfluss auf die Psyche nimmt. Entsprechende Kompromissmodelle werden im Konzept des *Flexicurity* aufgestellt. Auch Initiativen zur Humanisierung der Arbeitswelt sollen einem besseren Gleichgewicht dienen, indem innerhalb der Arbeit mehr Raum für Persönlichkeitsentwicklung und Selbstverwirklichung geschaffen wird.

Was man selbst tun kann...

Es ist wie vieles im Leben: Man muss sich an die wichtigen Dinge im Leben ab und zu mal wieder erinnern:

1. Nehmen Sie sich regelmäßig eine Auszeit, um Ihre Ziele und Vision neu zu überdenken. Um im Leben ein Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben herzustellen, muss man wissen, was ich im Leben überhaupt erreichen möchte. Was sind meine langfristigen Ziele und Visionen?
2. Machen Sie sich Ihre unterschiedlichen Rollen im Leben deutlich. Ein Leben besteht aus unterschiedlichen Rollen (Eltern, Ehemann/-frau, Freund, Vereinsspieler etc.), die Ihre ganze Aufmerksamkeit erfordern. Aus all diesen Rollen ergeben sich Verantwortungen und Aufgaben, denen Sie gerecht werden müssen, um eine Balance zwischen Beruf und Privatleben herzustellen.
3. Tun Sie regelmäßig etwas für Ihre Gesundheit. Menschen, die häufig Überstunden machen, kommen oft nicht mehr dazu etwas für die Gesundheit zu tun. Regelmäßig Sport zu betreiben ist eine wichtige Basis für die persönliche Fitness.
4. Konzentrieren Sie sich auf die wichtigen Dingen. Dies ist natürlich immer wieder die wichtigste Frage des Selbstmanagements.
5. Nehmen Sie sich konsequent Zeit zum Auftanken. Anspannung und Entspannung gehören zum Leben wie Ebbe und Flut. Urlaub, Erholung und Abschalten sind wichtige Möglichkeiten wieder neue Energie und Ideen zu tanken. Sie können sich hierzu auch eine Wohl-tue-Liste erstellen und diese systematisch abarbeiten.

SCHON GEHÖRT?

Was Mitarbeiter tun, wenn Sie nichts tun. Die Firma Regus, Anbieter für Arbeitsplatzlösungen, hat die 10 beliebtesten privaten Tätigkeiten von Mitarbeitern am Arbeitsplatz erfragt. Nummer 1 dieses Rankings ist das Lesen privater E-Mails. Dies wird von knapp zwei Drittel aller Befragten angegeben. Surfen im Internet (58%), Privatgespräche (52%), Online-Shopping (33%), Soziale Netzwerke (20%), private Kopien (15%) und Rauchen (12%) nehmen die weiteren Plätze ein.

Quelle: Personalwirtschaft, 9/2010

HR Trends. Für die aktuelle Kienbaum-Studie „HR 2010“ wurden knapp 200 Personalverantwortliche befragt. Über 70% sehen die gute Qualität der geleisteten Personalarbeit für einen wesentlichen Grund dafür, dass die zurückliegende Wirtschaftskrise so gut bewältigt werden konnte. Als größte Herausforderung wird auch zukünftig die Verbesserung der Führungsqualität eingeschätzt. Weitere zentrale Themen sind der Demografische Wandel, die Besetzung von Schlüsselpositionen, Steigerung von Motivation & Engagement und das Talentmanagement. In den kommenden fünf Jahren wird zudem wieder die Bedeutung des Employer Brandings zunehmen. In mehr als der Hälfte der Unternehmen, in denen die Befragungsteilnehmer tätig sind, wurden bereits entsprechende Maßnahmen ergriffen.

Quelle: www.kienbaum.de

Sinkende Arbeitskosten. Zum ersten Mal seit Gründung der Bundesrepublik Deutschland sind die Arbeitskosten je Vollzeitbeschäftigtem im produzierenden Gewerbe gesunken. Pro Mitarbeiter reduzierten sich diese um 2,1% im Westen und um 0,8% im Osten. Im Schnitt liegen die Kosten bei € 54.890,-- pro Vollzeitkraft. Die Zahlen für 2009 vermeldete das Institut für die deutsche Wirtschaft (IW). Als Ursache wird der krisenbedingte Rückgang des Arbeitsaufkommens genannt.

Quelle: www.iwköln.de

SCHON MAL DRÜBER NACHGEDACHT?

Anti-Mobbing-Briefing für Führungskräfte

Das Thema Mobbing (aus dem Englischen von *to mob*: anpöbeln, angreifen, jemanden schikanieren) hat in den vergangenen Jahren weiter an Bedeutung gewonnen. Laut aktuellen Schätzungen (vgl. WIKIPEDIA) wird die Mobbingrate in Deutschland auf ca. 2,7% der Erwerbstätigen beziffert.

Kürzlich gab es hierzu ein sehr interessantes Urteil des Bundesarbeitsgerichts: Würdigt ein Vorgesetzter einen Arbeitnehmer in seiner fachlichen Qualifikation herab und erkrankt dieser dadurch psychisch, haftet der Arbeitgeber auf Schmerzensgeld. Der Arbeitnehmer kann aber im Regelfall vom Arbeitgeber nicht die Entlassung des "mobbenden" Vorgesetzten verlangen. Anspruch auf Versetzung auf einen anderen Arbeitsplatz im Unternehmen hat der Arbeitnehmer nur, wenn ein solcher tatsächlich vorhanden ist. In dem besagten Urteil hat das BAG festgestellt, dass „Mobbing“ keine Rechtsgrundlage für Ansprüche des Arbeitnehmers sein kann. Der Arbeitgeber haftet nur für konkret feststellbare Persönlichkeitsrechtsverletzungen, welche durch den Begriff „Mobbing“ umschrieben werden können.

Sind „Mobbing“-Vorwürfe gegen einen Vorgesetzten nachvollziehbar und begründet, sollte der Arbeitgeber daher unverzüglich einschreiten. Der Vorgesetzte kann durch Ermahnungen und Abmahnungen aufgefordert werden, sich künftig angemessen zu verhalten. Dabei ist darauf zu achten, die Vorwürfe möglichst präzise zu beschreiben, was in „Mobbing“-Fällen nicht immer einfach ist. Einige Unternehmen haben deshalb schon damit begonnen, interne Trainings- bzw. Workshops für die eigene Führungsmannschaft anzubieten. Schwerpunkte diese Veranstaltungen sollte dabei folgende Themen sein:

- Was ist eigentlich Mobbing? Woran erkennt man Mobbing im Arbeitsalltag?
- Welche rechtlichen Konsequenzen gibt es? Wann und wie sollte man als Führungskraft eingreifen?

- Wie gehen wir in unserem Unternehmen grundsätzlich mit dem Thema Mobbing um?

Neben der Vermittlung von Basiswissen sollte ein Teil dieses Workshops Raum für einen Erfahrungsaustausch zum Thema bieten.

SCHON GELESEN?

D. Börnecke (2009). Ethisch und rechtlich konformes Verhalten von Führungskräften und Mitarbeitern. Publicis Verlag.

Dieses Buch beschäftigt sich mit einem immer wichtiger werdenden Thema unserer beruflichen Realität. Was ist erlaubt, was nicht? Ethisch und rechtlich konformes Verhalten betrifft nicht nur die Annahme und Vergabe von Gefälligkeiten und Geschenken, sondern auch den Umgang mit Informationen, anderen Personen und Institutionen, persönliche Vorteilsnahme, das Vermeiden von Interessenkonflikten, den Umgang mit Ressourcen, technische und persönliche Sicherheit sowie den Schutz der Umwelt. Auch Diskriminierung, Mobbing und Chancengleichheit sind Teil dieses Themenkomplexes.

In diesem Buch finden Sie klare Regeln zu den Themen Compliance und Business Conduct Guidelines, Musterformulare und praktische Beispiele. Sie erhalten Hinweise zum Einreichen und Umgang mit Beschwerden sowie zur Umsetzung und Kontrolle der Regeln im Unternehmen. Ein weiteres Thema sind die Folgen, die sich für Unternehmen ergeben können, wenn dort keine Business Conduct Guidelines verankert sind? und zwar nicht nur bei großen, sondern auch bei mittleren und kleineren Unternehmen.

Das Buch wendet sich an Manager und Führungskräfte, an Berater, Juristen und Betriebsräte sowie an Mitarbeiter, die sich über ihre persönliche Rechtslage informieren wollen. Es soll das dünne Eis, auf das sich viele in Erfüllung ihrer arbeitsvertraglichen Verpflichtungen begeben, etwas berechenbarer machen. Damit wird die Sicherheit sowohl für die Handelnden als auch für die Unternehmen steigen.



Kontakt

SKope GmbH * Schlichenmeier & Kettelhöhn * organisation. personal. entwicklung
Königsteiner Str. 100 * 65812 Bad Soden * fon 06196-953-7334 * fax 06196-953-7332

WWW.SKOPE.DE - INFO@SKOPE.DE

© SKope GmbH, Bad Soden - *HR-Newsletter* 32, 10-2010