

Ausbalancierte Arbeitsbedingungen

PRAXIS. Der mittelständische IT-Dienstleister Datev hat ein ausgewogenes, gut funktionierendes Work-Life-Balance-Konzept etabliert, das auf vier Säulen steht.

Von **Daniela Büch**

Die Forderung nach einem besseren Ausgleich zwischen „Work“ und „Life“ werden immer lauter. Wie nicht nur die Balance zwischen Arbeit und Freizeit gelingen, sondern das Arbeitsleben der Mitarbeiter insgesamt ausbalanciert werden kann, zeigt das Unternehmensbeispiel Datev eG. Für die Formulierung und Umsetzung seines Work-Life-Balance-Ansatzes wurde der Dienstleister für Informations- und Kommunikationsanforderung 2005 mit dem BestPersAward ausgezeichnet.

Vier Säulen für Work-Life-Balance

Datev berücksichtigt bei ihrem Konzept das Zusammenspiel von Unternehmen, Mitarbeitern und Umwelt: Durch die Vorgabe von Unternehmenszielen und die Festlegung von Prozessen legt die Geschäftsführung die Rahmenbedingungen der Arbeit fest. Wie gut die Mitarbeiter

Durch externe Faktoren, wie die Arbeitsmarktsituation und die demografische Entwicklung, wird das Verhältnis zwischen Mitarbeiter und Unternehmen zusätzlich beeinflusst. Die Datev berücksichtigt den Zusammenhang zwischen diesen drei Faktoren, indem sie ihr Work-Life-Balance-Konzept auf vier Säulen stützt: (1) Arbeitsbedingungen und -umfeld, (2) Qualifikationsmaßnahmen, (3) Gesundheitsmanagement sowie (4) Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Flexible Arbeitszeiten

Um das Arbeitsleben auszubalancieren, ist es für Datev wichtig, die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsumfeld zu optimieren. Ausgangspunkt ist der Arbeitsplatz der Mitarbeiter. Bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze werden ergonomische Gesichtspunkte von Anfang an mit in die Planung einbezogen. Auch das Thema Arbeitssicherheit wird großgeschrieben. Neben der Überwachung der Vorschriften

www.bestpersaward.de

Das Personalmagazin stellt in einer Serie die Werkzeuge und Instrumente einiger BestPersAward-Sieger vor und zeigt



Ihnen, was Sie von diesen Beispielen vorbildlicher Personalarbeit lernen können.

Zeitfenster von sechs bis 20 Uhr ist groß. Vorteil für die Mitarbeiter: Sie erhalten einen größeren Dispositions- und Entscheidungsspielraum über die Lage, die Dauer und die Verteilung ihrer Arbeitszeit. Verstärkt wird dieser Spielraum durch das Gleitzeitkonto, das eine Bandbreite von minus 60 bis plus 60 Stunden zulässt.

Breit gefächertes Wissen

Auch Qualifikationsmaßnahmen spielen bei Datev eine wichtige Rolle. Die Komponenten sind dabei vielfältig: Neben betrieblichen Weiterbildungsangeboten können die Mitarbeiter auch an Abend-schulungen teilnehmen oder sich mittels Selbstlernmedien weiterbilden. Im Mittelpunkt der Qualifikationsmaßnahmen steht neben der Vermittlung von Fachwissen auch die Persönlichkeitsentwicklung. Um den fachlichen Austausch zwischen den Mitarbeitern zu erhöhen, wurden bei dem Nürnberger Unternehmen zudem Netzwerke initiiert. Neben den Fachberatern haben beispielsweise auch Sekretärinnen die Möglichkeit, Erfahrungen an Kollegen weiterzugeben. Für Datev gilt



„Intervalle im Berufsleben sind der personalentwicklerische Normalfall.“

Berthold Krausert, Personalleiter der Datev eG in Nürnberg

diese Rahmenbedingungen erfüllen können, hängt neben ihrer Qualifikation und Erfahrung auch von ihrer Gesundheit, dem Alter und dem privaten Umfeld ab. In der Regel durchläuft jeder Mitarbeiter im Laufe seines Arbeitslebens verschiedene Intervalle, in denen diese drei Faktoren unterschiedlich starken Einfluss auf seine Berufstätigkeit ausüben.

werden die Angestellten regelmäßig über neue Sicherheitsmaßnahmen aufgeklärt, damit Unfälle vermieden werden können. Besonders viel Wert legt das Unternehmen jedoch auf flexible Arbeitsmodelle. Ein wichtiger Bestandteil sind flexible Arbeitszeiten: Mehr als 90 Prozent der Mitarbeiter können sich ihre Arbeitszeiten frei einteilen. Das dafür fixierte

auch soziales Engagement als zusätzliche Qualifikation. Deshalb wurde ein Ehrenamts-Intranet-Portal geschaffen, das über soziale Projekte informiert, bei denen noch Hilfe benötigt wird.

Rundum gesund

Datev legt außerdem viel Wert auf ein umfangreiches Angebot im Gesundheitsmanagement. Die Basis bildet das Datev-Gesundheitsportal im Internet, das über alle Aktivitäten informiert und die Ansprechpartner vorstellt. Mehr noch: Jeden Tag wird eine kurze Übung vorgestellt, die die Mitarbeiter fit halten soll. Dieses Ziel verfolgt man auch durch die medizinische Betreuung und

die Gesundheits-Checks. Ergänzt werden diese Maßnahmen durch Sportangebote, wie Abendkurse (Rückenschule, Yoga, Fitness-Gymnastik et cetera) sowie den Bereich Sports und Events (Firmenläufe, Hobbygruppen et cetera). Auch die Ernährung wird in das Gesundheitsmanagement einbezogen. Ein zusätzliches Plus für die Mitarbeiter: In der Kantine bekommen sie nicht nur leckeres, sondern auch gesundes Essen.

Familie ist wichtig

Die letzte Säule der Work-Life-Balance bildet die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Auditierung „Beruf und Familie“ und ein Intranet-Portal gehören ebenso

zu den Aktivitäten wie der Datev-Familienerservice, ein Angebot zur Kinderbetreuung sowie eine Ferienbetreuung. Durch die Kooperation mit anderen Firmen ist es gelungen, eine breite Palette von Gestaltungsmöglichkeiten anzubieten.

Ausbalanciert

Die Balance muss stimmen. Damit dieses Ziel erreicht wird, hat Datev ein stimmiges Konzept eingeführt und durch die vielfältigen Aktivitäten vor allem eines erreicht: Einen guten Ausgleich zwischen „Work“ und „Life“ ihrer Mitarbeiter. ■

Dipl.-Kff. Daniela Büch ist Mitarbeiterin am Lehrstuhl von Professor Christian Scholz.

ANALYSE

„Wirtschaftliche plus soziale Einsicht“

Zunächst scheint es relativ einfach, ein Thema wie „Work-Life-Balance“ elegant umzusetzen: Man spricht etwas von arbeitnehmerfreundlichen Arbeitszeiten (meint aber Work-on-Demand), thematisiert Frauenarbeit (weil man glaubt, dadurch zu billigen Arbeitskräften zu kommen) und errichtet dann ein kleines Fitness-Studio (das aber wegen der hohen Arbeitsbelastung sowieso leer steht). Richtiger Umgang mit der Work-Life-Balance setzt dagegen mehr voraus.

Erstens: Betriebswirtschaftliche plus soziale Einsicht. Das Unternehmen muss wissen, warum man sich dieses Themas annimmt. Neben einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit und einer niedrigen Fluktuationsrate hat diese Partnerschaft für Datev weitere Vorteile: Veränderungen können gemeinsam mit den Mitarbeitern angestoßen werden – ohne Motivationsverluste.

Zweitens: Umfangreiche strukturelle Gestaltung. Zur Work-Life-Balance gehört die Gestaltung der Arbeitszeit ebenso wie die

Gestaltung des Arbeitsplatzes. Hier bietet Datev eine breite Palette von Möglichkeiten an, wie beispielsweise flexible Arbeitszeiten und Teilzeitarbeit sowie Beratung bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen und Kursen über ergonomisches Arbeiten.

Drittens: Verankerung in den Köpfen. Es reicht nicht, eine Struktur zu schaffen, sie muss auch gelebt werden. Zu diesem Zweck gibt es bei Datev entsprechende Schulungen und Netzwerktreffen, die dazu beitragen, Work-Life-Balance langfristig zu stabilisieren.

Viertens: Permanente Kontrolle. Work-Life-Balance kann nicht dadurch als gegeben angesehen werden, indem man sie als „vorhanden“ erklärt. Man muss sie überprüfen und erheben. Datev nutzt dazu unter anderem interne Mitarbeiterbefragungen, den Arbeitsweltmonitor, einen Führungsspiegel sowie Kundenbefragungen.

Vor allem aber muss verstanden werden, dass Work-Life-Balance nicht nur einen Ausgleich von Arbeit („Work“) und Freizeit („Life“) impliziert. Vielmehr bedeutet



Professor Dr. Christian Scholz

ist Inhaber des Lehrstuhls für Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der Universität des Saarlands in Saarbrücken und Initiator des BestPersAwards.

Work-Life-Balance heutzutage vor allem die ausbalancierte Gestaltung der Arbeitswelt. Dies ist auch im Mittelstand möglich. Wie – das zeigt das Beispiel Datev vorbildlich.