

# Work-life-competence in kleinen und mittelständischen Unternehmen und Organisationen

Strategisch verankert – praktisch gelebt

work-life-competence



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

| BertelsmannStiftung



---

# Work-life-competence in kleinen und mittelständischen Unternehmen und Organisationen

Strategisch verankert – praktisch gelebt

Qualifizierung work-life-competence für Führungskräfte und Personalverantwortliche in Unternehmen und Organisationen

# Herausforderungen zukunftsweisender Personalpolitik

## Vielfalt im Privatleben trifft auf ...

Vielfalt an Lebensformen



Individualität und Selbstverwirklichung



Betreuung und Pflege Älterer



Wandel der Rollenmuster von Mann und Frau



Flexibilität und Mobilität



Globale Herausforderungen



Projektarbeit und schnelle Veränderungen



Lebenslanges Lernen und Bildung

... Dynamik in der Arbeitswelt

## work-life-orientiertes Personalmanagement zahlt sich aus

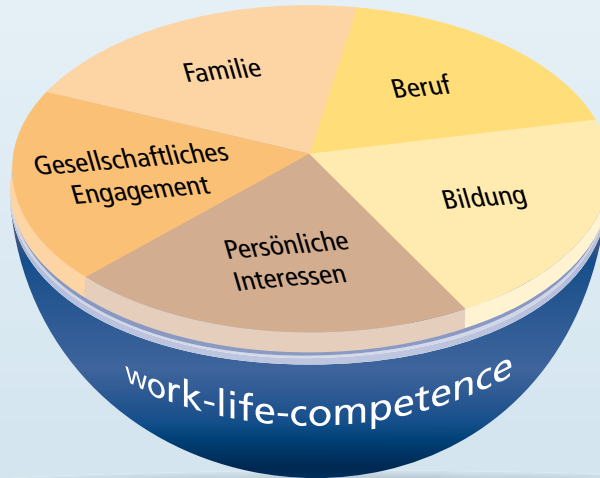
- Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte
- Stärkere Bindung guter und wichtiger Mitarbeiter an das Unternehmen
- Höhere Identifikation und Loyalität der Beschäftigten mit dem Unternehmen
- Gesteigerte Flexibilität und höheres Engagement der Beschäftigten
- Bessere Motivation der Mitarbeitenden für Produkt- und Dienstleistungsinnovationen
- Erhalt der Leistungsfähigkeit von Beschäftigten
- Kostenersparnis durch geringere Fluktuation und niedrigere Krankenstände
- Imagegewinn durch innovative Mitarbeiterführung und gelebte Unternehmenskultur
- Sensibilisierung für den Beitrag jedes Einzelnen zur work-life-competence



# work-life-competence – erweiterte Themen

## Individuelle Ebene

Der work-life-competence-Ansatz (wlc) der Bertelsmann Stiftung ist die inhaltliche Basis der Qualifizierung.



### Familie

- \_ Generationenübergreifende Verantwortung
- \_ Priorisierung von Lebensbereichen
- \_ Transparenz durch Kommunikation und Organisation

### Beruf

- \_ Flexibilität und Mobilität
- \_ Identifikation und Leistungsbereitschaft
- \_ Herausforderung und Weiterentwicklung

### Bildung

- \_ Lebenslanges Lernen
- \_ Betriebliche und individuelle Qualifizierung

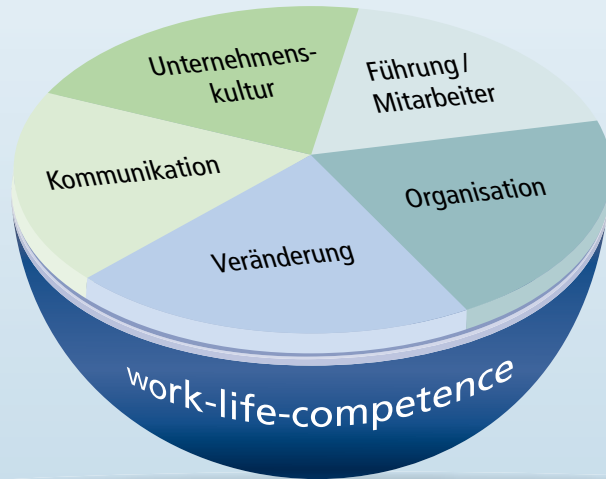
### Persönliche Interessen

- \_ Regeneration und Entspannung
- \_ Freizeitaktivitäten
- \_ Freundschaften und Bekanntschaften

### Gesellschaftliches Engagement

- \_ Werteorientiertes Denken und Handeln
- \_ Wahrnehmung von Bürgerrechten und -pflichten

## Betriebliche Ebene



### **Unternehmenskultur**

- \_ Kultur- und Werteverständnis
- \_ Anerkennung von Leistung
- \_ Wertschätzung und Respekt
- \_ Unternehmensidentität / Leitbild

### **Führung / Mitarbeiter**

- \_ Führungsverständnis und -verhalten
- \_ Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung
- \_ Verantwortung von Führungskräften und Eigenverantwortung der Mitarbeiter
- \_ Teamgeist und Zusammenarbeit

### **Organisation**

- \_ Strukturen und Prozesse
- \_ Flexibilität von Arbeitszeit und -ort
- \_ Strategische Verankerung und Ressourcenplanung
- \_ Erfolgskontrolle

### **Veränderung**

- \_ Veränderungsbereitschaft und -geschwindigkeit
- \_ Lernende Organisation
- \_ Umgang mit Widerständen und Konflikten
- \_ Bewusstsein für Zeit und Prozesse

### **Kommunikation**

- \_ Interne und externe Kommunikation
- \_ Hierarchie- und bereichsübergreifender Dialog
- \_ Positionierung zu work-life-competence

## work-life-competence



### 1. Hoher fachlicher Anspruch

- Vermittlung von Fachwissen und Analyse der individuellen Unternehmensbedarfe
- Überblick über zentrale Handlungsfelder und aktuelle Studienergebnisse
- Vermittlung von Bedeutung und betriebswirtschaftlichem Nutzen work-life-orientierter Personalpolitik
- Ganzheitlicher Blick auf die Schnittstelle von Beruf und Privatleben im Lebensverlauf
- Strategische Nutzung interner und externer Kommunikation
- Bedeutung von work-life-competence für eine werteorientierte Unternehmenskultur
- Mitarbeiterentwicklung und Stärkung der Eigenverantwortung
- Umgang mit Konflikten und Interessenausgleich
- Entwicklung von passgenauen Lösungen unter Berücksichtigung von Mitarbeiterbedarfen und Unternehmensinteressen im Rahmen eines Betriebsprojektes





## 2. Praxisorientierte Durchführung und passgenaue Lösungen

- Unternehmensspezifische Bestandsaufnahme und Analyse individueller unternehmensbezogener Handlungsbedarfe
- Sinnvolle und passgenaue Anwendung von work-life-competence-Instrumenten
- Erarbeitung und Umsetzung eines individuellen Prozesses für das Unternehmen durch die Teilnehmer parallel zur Qualifizierung. Die Teilnehmer entdecken die strategischen Ankerpunkte im eigenen Unternehmen über ein Praxisprojekt.

## 3. Aktive Unterstützung und Lernen voneinander

- Aktive teilnehmerbezogene Arbeitsmethoden
- Unternehmensübergreifender Austausch und Arbeitsgruppenarbeit, Stichwort „peer group learning“
- Professionelle Unterstützung der Teilnehmer bei der Umsetzung von „quick wins“ und „big wins“; die Unternehmensvertreter werden work-life-competence-Experten.

## Erfahrungen und Nutzen von Unternehmen aus der Pilotphase



**Aufzugswerke M. Schmitt + Sohn  
GmbH & Co. KG, Nürnberg**

„Unsere Mitarbeiter sind die Grundlage unseres Erfolgs. Es ist deshalb vordringliche Aufgabe des Managements, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter nachhaltig zu fördern. Work-life-competence ist hierfür ein wichtiger Baustein. Die unterschiedlichen Handlungsfelder und Maßnahmen der work-life-competence geben uns praxisnahe Hilfestellung in unterschiedlichsten Fragen der Steigerung der Mitarbeitermotivation.“ **Harald Schwab, Leiter Personalwesen/IT**



**doctima GmbH, Fürth**

„Die Vereinbarkeit von Familie, Privatleben und Beruf sicherzustellen, ist eine unserer wichtigsten Führungsaufgaben. Je besser unsere Mitarbeiter Familie und Beruf in Einklang bringen können, desto lieber und motivierter arbeiten sie bei uns. Außerdem ist eine ausgewogene Work-Life-Balance für immer mehr Bewerberinnen und Bewerber ein Schlüsselkriterium bei der Wahl der Arbeitsstelle – als familienfreundliches Unternehmen tun wir uns bei der Suche nach qualifiziertem Personal wesentlich leichter.“ **Katrin Thurnhofer, Geschäftsführerin der doctima GmbH**



**medicos.AufSchalke Reha  
GmbH & Co. KG, Gelsenkirchen**

„Work-life-competence ist ein Meilenstein und bildet das Fundament im medicos.AufSchalke. Getreu dem Motto: Ein gesunder Geist steckt in einem gesunden Körper. Denn gesunde, zufriedene, motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter sind in der Lage, Bestleistungen zu vollbringen. Als erste Adresse für Mobilität und Vitalität schaffen wir ein Umfeld, in dem Leistung Spaß macht. Private Interessen und Familienleben werden mit Anforderungen der Arbeitswelt in Einklang gebracht.“ **Hans Oehl, Mitglied der Geschäftsführung, Leiter Marketing, Kommunikation & Vertrieb**



#### **Neumarkter Lammsbräu, Neumarkt**

„Work-life-competence ist für uns ein unerlässlicher Bestandteil unserer Unternehmensphilosophie. Die Neumarkter Lammsbräu ist im Gesamtunternehmen geprägt durch die Nachhaltigkeit, die auch bei den Mitarbeitern eine entscheidende Rolle spielt. Über unser Engagement für und mit den Mitarbeitern schaffen wir eine starke Bindung und Identifikation der Mitarbeiter mit unseren Werten.“

**Susanne Horn, Generalbevollmächtigte**



#### **Ernsting's family, Coesfeld-Lette**

„Ernsting's family' trägt das Wort ‚Familie' bereits im Namen. Diesem Anspruch stellen wir uns täglich. Wir versorgen junge Familien mit qualitativ hochwertiger Kleidung zum günstigsten Preis. Wir wissen: Im Einzelhandel liegt die Stärke des Unternehmens in der Stärke der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Durch die wlc-Qualifizierung der Bertelsmann Stiftung haben wir viele wertvolle Anregungen erhalten, wie wir unseren Mitarbeitern neue Möglichkeiten bieten können, ihre berufliche Tätigkeit und ihr individuelles Lebenskonzept miteinander in Einklang zu bringen.“

**Hans-Dieter Ernst, Geschäftsführer EHG Service GmbH**



#### **uniVersa Versicherungen, Nürnberg**

„Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine persönliche Entwicklung und den beruflichen Erfolg unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermöglichen, und damit auch den Erfolg der Unternehmen, ist eine der Kernaussagen des uniVersa-Leitbildes. Die Teilnahme am wlc-Projekt der Bertelsmann Stiftung erfolgte, um die bereits bestehenden Work-Life-Balance-orientierten Angebote zukünftig gezielt zu ergänzen.“ **Gerhard Glatz, Vorstandsvorsitzender der uniVersa Versicherungen**

---

## Vorteile für Unternehmen

---

- Interne Experten für die Etablierung und kontinuierliche Weiterentwicklung von strategischem work-life-competence-Management gewinnen und weiterbilden
- Neue Wege und Handlungsmöglichkeiten erkennen
- Unternehmensbezogene Handlungsfelder sinnvoll erarbeiten und passgenaue Lösungen im Rahmen eines Praxisprojektes entwickeln
- Fachliche und praktische Unterstützung bei der Verankerung von work-life-competence im eigenen Unternehmen durch Trainer und Seminarteilnehmer
- Netzwerkbildung durch unternehmensübergreifenden Austausch
- Wissenstransfer zwischen teilnehmenden und bereits qualifizierten Unternehmen
- Positive Öffentlichkeitswirkung durch bundesweite Multiplikation des Projektes



## Die Initiatoren



Liz Mohn, Stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann Stiftung



Dr. Kristina Schröder, Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Die Bertelsmann Stiftung und das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend kooperieren seit 2003 erfolgreich im Projekt „Balance von Familie und Arbeitswelt“. Praxisorientierte Angebote zur Unterstützung des Mittelstandes bei der Realisierung einer familienbewussten Arbeitswelt, Sensibilisierung der Öffentlichkeit durch Veranstaltungen und Kongresse sowie wissenschaftliche Studien und zahlreiche Publikationen sind konkrete Ergebnisse dieser Zusammenarbeit.

Die Bertelsmann Stiftung und das Bundesfamilienministerium möchten die praxisorientierte Unterstützung zur work-life-competence der Unternehmen ausbauen. Der steigende Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte in der Zeit des demographischen Wandels zwingt Unternehmen zum Umdenken.

Individuelle Work-Life-Lösungen und ganzheitliche Personalentwicklungskonzepte in der Lebensverlaufs-perspektive gewinnen an Bedeutung.

Das Programm für Personalverantwortliche und Führungskräfte zum Thema „work-life-orientiertes Personalmanagement“ in kleinen und mittelständischen Unternehmen und Organisationen setzt genau an dieser Anforderung an.

Unternehmen und Organisationen werden konkret dabei unterstützt, individuelle und passgenaue Lösungen an der Schnittstelle von Beruf und Privatleben zu entwickeln, die sowohl Mitarbeiterbedarfen als auch betriebswirtschaftlichen Anforderungen gerecht werden.

---

# Impressum

---

## © 2011

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

## Verantwortlich

Martin Spilker

## Redaktion

Christina Wieda

## Gestaltung

Nicole Meyerholz,  
Bielefeld

## Fotonachweis

Thomas Kunsch,  
Neubrandenburg

## Produktion

Hans Kock Buch- und  
Offsetdruck, Bielefeld

Der besseren Lesbarkeit wegen haben wir in der  
Regel auf die weibliche Sprachform verzichtet.  
Wir bitten alle Leserinnen um Verständnis.



## Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

Christina Wieda  
Senior Project Manager  
Programm Unternehmenskultur in der Globalisierung  
Telefon 05241 81-81532  
[christina.wieda@bertelsmann-stiftung.de](mailto:christina.wieda@bertelsmann-stiftung.de)

[www.work-life-competence.com](http://www.work-life-competence.com)



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

| BertelsmannStiftung