



## „Work-Life-Balance“ im Mitarbeitergespräch verankern

### Mitarbeitergespräche als wichtiges Instrument einer guten Vereinbarkeit

Mitarbeitergespräche zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten sind eine wirkungsvolle Methode für den Aufbau einer vertrauensvollen Unternehmenskultur. Sie eignen sich besonders dazu, auch persönliche Themen wie die individuelle „Work-Life-Balance“ und die persönliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf konkret anzusprechen.

In kleinen und mittelständischen Unternehmen sind schon allein wegen der geringeren Anzahl der Beschäftigten informelle Absprachen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf oft Teil des alltäglichen Miteinanders und häufig sogar notwendig, um reibungslose Arbeitsabläufe sicherzustellen. Die Nähe des Betriebsinhabers zu seinen Beschäftigten, der Geschäftsleitung zu ihren Führungskräften ist daher ein eindeutiger Vorteil, wenn es darum geht, sich auszutauschen, einen vertrauensvollen Umgang zu pflegen und damit eine nachhaltige familienfreundliche Unternehmenskultur zu festigen.

Im Mitarbeitergespräch mit Bezug zur „Work-Life-Balance“ können auch bereits für den Einzelfall passgenaue Lösungen gefunden werden. Dies unterscheidet das persönliche Mitarbeitergespräch von der Beschäftigtenbefragung, die auf die aktuelle Lebenssituation der Gesamtbelegschaft und damit auf eine Änderung der Unternehmenskultur abzielt.

- eignet sich für alle Betriebe
- frühe Identifikation von Bedarf und Herausforderung

Nützliche Tipps für die konkrete Durchführung von Beschäftigtenbefragungen finden Sie in unserem Kurzleitfaden.

## Vorteile von Mitarbeitergesprächen

---

- Besonders das Durchführen eines regelmäßigen Mitarbeitergesprächs, auch in Verbindung mit einem bestimmten Ereignis (z. B. Wiedereinstieg, Arbeitsplatzwechsel), fördert den individuellen Austausch zwischen Beschäftigten und Führungskraft.
- Die Unternehmenskultur wird familienbewusster, wenn die „Vereinbarkeit“ von Beruf und Privatleben als Pflichtthema in bestehende Prozesse verankert wird. Die Implementierung von „Work-Life-Balance-Fragen“ in das Mitarbeitergespräch verdeutlicht die Ernsthaftigkeit der Unternehmensleitung das Thema anzugehen und umzusetzen. Sehen Sie hierzu konkrete Beispielfragen nachstehend unter „Die richtigen Fragen stellen“.
- Die Verankerung von „Work-Life-Balance-Fragen“ im Mitarbeitergespräch wird dem tatsächlichen Bedarf des einzelnen Beschäftigten gerecht.
- Das Mitarbeitergespräch fungiert als „Frühwarnsystem“ für Mitarbeiterunzufriedenheit, denn es gibt einen Einblick in die konkrete Stimmung der Beschäftigten. Deshalb ist es notwendig, Fragen der „Work-Life-Balance“ mit allen Beschäftigten zu diskutieren, seien es diejenigen, deren Familiensituation derzeit berufliche Flexibilität erfordert, oder jene, die als Kollegen und Kolleginnen ebendiese mittragen müssen, auch wenn sie zu diesem Zeitpunkt nicht selbst davon profitieren.
- Die regelmäßige Durchführung von Mitarbeitergesprächen mit „Work-Life-Balance-Fragen“ bietet eine solide Basis zur Planung und Umsetzung von familienbewussten Maßnahmen im Sinne einer nachhaltigen Personalentwicklung. So kann auch zukünftiger Bedarf frühzeitig erkannt werden.
- „Die ausgewogene Work-Life-Balance“ der Beschäftigten wird immer mehr Bestandteil einer „gelebten“ Unternehmenskultur und erhöht den Identifikationsgrad des einzelnen Beschäftigten mit den Unternehmenszielen.
- Der Austausch über die eigene Vereinbarkeitssituation verbessert die Produktivität und Leistung, da der oder die Beschäftigte aktiv in die (Weiter-)Entwicklung seiner bzw. ihrer Personalmaßnahmen einbezogen wird.
- Familienbewusste Maßnahmen können genau auf den Bedarf der einzelnen Person und die Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzprofils zugeschnitten und, wenn notwendig, relativ schnell und regelmäßig neu justiert werden.

## Was Sie für die Umsetzung benötigen

---

- Alle wichtigen Personen sollten von Anfang an „mit ins Boot geholt werden“ (z. B. Geschäftsleitung, Betriebsrat). Das garantiert eine konstruktive Atmosphäre und eine passgenaue Umsetzung.
- Der Zweck und die Ziele der Verankerung der „Work-Life-Balance-Fragen“ im Mitarbeitergespräch sollten intern frühzeitig kommuniziert werden.
- Die Bereitschaft der Führungskräfte, die Vereinbarkeitsfragen als Pflichtthema mit ihren Beschäftigten zu erörtern, sollte garantiert sein. Dies entscheidet, inwieweit die Familienfreundlichkeit in der Unternehmenskultur aufgeht.
- Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird nur dann erreicht, wenn sie zur Chefsache erklärt wird und sich die Führung an den Lebensphasen der Beschäftigten orientiert. Daher ist darauf zu achten, dass die Führungskräfte vorab selbst befähigt werden, ihre Schlüsselrolle auch wirklich auszufüllen.

## Die richtigen Fragen stellen

---

Die konkreten Frageinhalte und -formulierungen sind von den jeweiligen betrieblichen Ausgangsbedingungen abhängig und müssen daher an den Betrieb individuell angepasst werden. Dies ist vor allem dann sinnvoll, wenn absehbar familienorientierte Personalmaßnahmen eingeführt oder bestehende Instrumente optimiert werden sollen. In vielen Unternehmen oder Betrieben werden bereits regelmäßig Mitarbeitergespräche durchgeführt. Hier kann das Thema „Work-Life-Balance“ im Sinne der „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ unkompliziert und mit geringem Aufwand integriert werden.

Hilfreiche Beispielfragen sind unter anderem folgende:

Themenbereiche	Beispielfragen
Einschätzung der Bedeutsamkeit des Themas	<p>Lässt sich Ihr derzeitiger Aufgabenbereich in unserem Unternehmen/Betrieb gut mit Ihrem Familien-/Privatleben vereinbaren?</p> <p>Welche Rahmenbedingungen zur Förderung Ihrer persönlichen „Work-Life-Balance“ sind/wären Ihnen in unserem Unternehmen/Betrieb wichtig?</p>
Unterstützung und Maßnahmenangebot im Betrieb	<p>Beispielkatalog:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Flexible Arbeitszeiten, -organisation</li> <li>– Home-Office/Telearbeit</li> <li>– Kinderbetreuung</li> <li>– Hilfestellung bei der Pflege Angehöriger, Informationen zu den Themen Elternschaft, Pflege Angehöriger, Beratung in schwierigen Lebensphasen</li> <li>– Fort- und Weiterbildungen</li> <li>– Gesundheitsprogramme</li> <li>– Sonstiges</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Benötigen Sie Unterstützung im familiären Bereich, wie der Kinderbetreuung oder der Pflege Angehöriger?</li> <li>• Sehen Sie in der Zukunft Unterstützungsbedarf in diesen Bereichen für sich?</li> <li>• Was würden Sie sich wünschen?</li> <li>• Gibt es Wünsche/Anregungen, über die klassischen Themen Kinderbetreuung und Pflege hinaus, die Ihnen helfen würden Ihr Privat- und Berufsleben besser zu vereinbaren?</li> </ul>
Persönliche und familiäre Situation zur Vereinbarkeit von Elternschaft bzw. Pflege	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie gelingt Ihre Vereinbarkeit von beruflichen und persönlichen Bedürfnissen?</li> <li>• Was gelingt? Was gelingt weniger?</li> <li>• Eigene Vorstellungen und Möglichkeiten zur Vereinbarkeit?</li> </ul>
Einschätzung des betrieblichen Familienbewusstseins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie schätzen Sie die bisherigen betrieblichen Unterstützungsmöglichkeiten ein?</li> <li>• Was kann durch unser Unternehmen zukünftig unterstützend angeboten oder organisiert werden?</li> </ul>

Wichtig ist es, Verbesserungsvorschläge ernst zu nehmen und Anregungen der Belegschaft im Nachgang tatsächlich aufzugreifen. Wenn diese nicht umsetzbar sind, sollten die Gründe dafür kommuniziert werden. Eine offene Kommunikationskultur trägt zur Identifikation der Beschäftigten mit ihrem Betrieb wesentlich bei.



### Unsere Tipps

- Achten Sie auf eine individuelle Anpassung des Fragebogens und der Gespräche an die jeweiligen Rahmenbedingungen Ihres Unternehmens.
- Beziehen Sie Ihren Betriebsrat/Führungsetage frühzeitig in die Planung ein.
- Schaffen Sie Transparenz hinsichtlich der Ziele der Befragung (z. B. Verbesserung der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf, Überprüfung des Maßnahmenangebots).
- Egal, ob die Befragung als einmaliges oder als regelmäßiges Stimmungsbild dient – entscheidend ist, dass die Anregungen der Belegschaft ernst genommen und im Nachgang auch tatsächlich aufgegriffen werden.
- Achten Sie darauf, dass das Mitarbeitergespräch unter Einhaltung des Datenschutzes erfolgt.

Sollten in Ihrem Unternehmen noch keine oder nur im Einzelfall Mitarbeitergespräche durchgeführt werden, finden Sie hier eine praxisnahe Umsetzungsanleitung für regelmäßige Gespräche, von der Entwicklung der Gesprächsleitfäden bis hin zum Nachgang der Gespräche.

# Best Practice – Taglieber Holzbau GmbH

---

Die Taglieber Holzbau GmbH hat sich dazu entschieden, Mitarbeitergespräche einzuführen, um Verbesserungsvorschläge und Wünsche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufzunehmen und dadurch die Beschäftigten in den unternehmerischen Entscheidungsprozess mit einbinden zu können.

Der Aufgabenbereich und die Arbeitszeit werden im Mitarbeitergespräch besprochen. Es ist wichtig, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am richtigen Platz eingesetzt werden und die Arbeitszeit mit dem Familienleben vereinbar ist. Bei Beschäftigten mit Kindern wird darauf eingegangen, ob die Arbeitszeit mit den Betreuungszeiten des Kindes noch übereinstimmt. Gerade wenn z. B. ein Kind vom Kindergarten in die Schule wechselt, ist es eventuell nötig, die Arbeitszeiten anzupassen, damit die Betreuung des Kindes weiterhin gewährleistet ist. Vor der Geburt wird die Elternzeit besprochen und bereits der Wiedereinstieg und/oder ein möglicher Wechsel zur Teilzeit geplant. Kurz vor dem Wiedereinstieg findet ein weiteres Gespräch statt, um die genauen Arbeitszeiten gemeinsam festzulegen.

Des Weiteren ist es wichtig, dass die Zusammenarbeit im Team zwischen den Kollegen harmonisch ist. Ebenfalls wird im Gespräch auf das Thema Gesundheit eingegangen, um dadurch längeren Ausfällen durch Krankheiten und Unfälle vorbeugen zu können. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden verschiedene Maßnahmen angeboten. Beispielsweise wird der Besuch eines Fitnessstudios bezuschusst. Der Wirbelsäulengymnastik-Kurs ist bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sehr beliebt. Auch von der Reha der Baugenossenschaft sind die Beschäftigten begeistert. Hier wird z. B. das richtige Heben für einen Zimmerer gezeigt und das Thema Entspannung nähergebracht. Gerade nach einem anstrengenden Arbeitstag ist eine Entspannungsübung sehr hilfreich.

Gesundheit ist für uns ein ganz wichtiger Aspekt der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Denn nur wenn ich gesund und ausgeglichen bin, kann ich mich mit voller Energie ins Familienleben einbringen und bin ganz und gar bei der Sache!



*„Die Ausgeglichenheit der Beschäftigten liegt mir sehr am Herzen. Deshalb ist es mir wichtig, das Thema Gesundheit den MitarbeiterInnen näher zu bringen und verschiedene Präventionsangebote anbieten zu können.“*

Franziska Taglieber,  
Taglieber Holzbau GmbH

## Literatur- und Linktipps

---

- BMFSFJ (Hrsg.): Familienfreundlichkeit im Dialog: [Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie](#); 1. Auflage, 2016.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V., gefördert durch BMWi: [Handlungsempfehlung Mitarbeitergespräche, KOFA Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen](#).
- Musterfragebogen für die Beschäftigtenbefragung finden sie auch [hier](#).
- Einen Unternehmenscheck können Sie [hier](#) durchführen.

Nützliche Tipps für die konkrete Durchführung von Mitarbeitergesprächen finden Sie in unserer To-do-Liste.

## Die Servicestelle ...



... ist **Ansprechpartnerin** für Fragen zu Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Bayern.

... **bietet Erstberatung** für bayerische Unternehmen zur Gestaltung einer familienfreundlichen Arbeitswelt.



... **stellt Informationen** rund um das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ bereit.

... **schaft eine Plattform** zum Erfahrungsaustausch für Unternehmen, Initiativen und weitere beteiligte Akteure.



... führt themenspezifische **Informationsveranstaltungen** und **Workshops** mit hohem Praxisbezug durch.

### Wir beraten Sie gern!

Servicestelle Familienpakt Bayern  
Bernhard-Wicki-Straße 8  
80636 München  
Tel.: 089/5790-6280  
E-Mail: [servicestelle@familienpakt-bayern.de](mailto:servicestelle@familienpakt-bayern.de)  
Internet: [www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)



 Servicestelle  
Familienpakt Bayern

#### Verwendete Literatur:

BMFSFJ (Hrsg.): Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie; 1. Auflage, 2016.  
BMW (Hrsg.): Fachkräfte sichern: Mitarbeiterbefragung, 2012.  
Hinrichs, Sven: Mitarbeiterbefragungen. In: Hans-Böckler-Stiftung: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Kurzauswertungen. Düsseldorf, 2009.  
Zask: Checkliste Mitarbeiterbefragung.

#### Impressum:

Herausgeber, Bezugsquelle und Redaktion:  
Servicestelle Familienpakt Bayern  
Bernhard-Wicki-Straße 8  
80636 München  
Telefon +49 89 5790-6280  
E-Mail: [servicestelle@familienpakt-bayern.de](mailto:servicestelle@familienpakt-bayern.de)  
Internet: [www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)

#### Stand:

Juni 2018

#### Gestaltung:

Schölzel, Möhring GmbH, Frankfurt am Main



[www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)