

Innovative Personal- und Organisationsentwicklungskonzepte in Beratungsorganisationen

Work-Life Balance

Realität und Rhetorik der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben von Beratern

Univ.-Prof. Dr. Stephan Kaiser, Cornelia Reindl M.A., Dipl.-Kfm. Martin L. Stolz

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt



GEFÖRDERT VOM



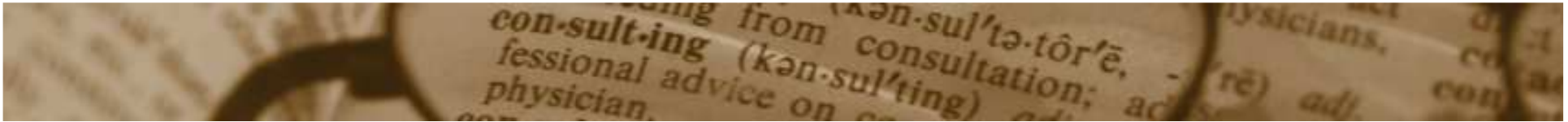
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Projekträger im DLR
Deutsches Zentrum für
Luft- und Raumfahrt e.V.



Kontaktdaten

Univ.-Prof. Dr. Stephan Kaiser

Gastprofessor an der WFI Ingolstadt School of Management, KU Eichstätt-Ingolstadt
& Universität der Bundeswehr München, Lehrstuhl für Personalmanagement und

Organisation: www.pers-orga.de

Stephan.Kaiser@kuei.de

Cornelia Reindl M.A.

Lehrstuhl für ABWL, Organisation und Personal

KU Eichstätt-Ingolstadt, WFI Ingolstadt School of Management

Cornelia.Reindl@kuei.de

Dipl.-Kfm. Martin L. Stolz

Lehrstuhl für ABWL, Organisation und Personal

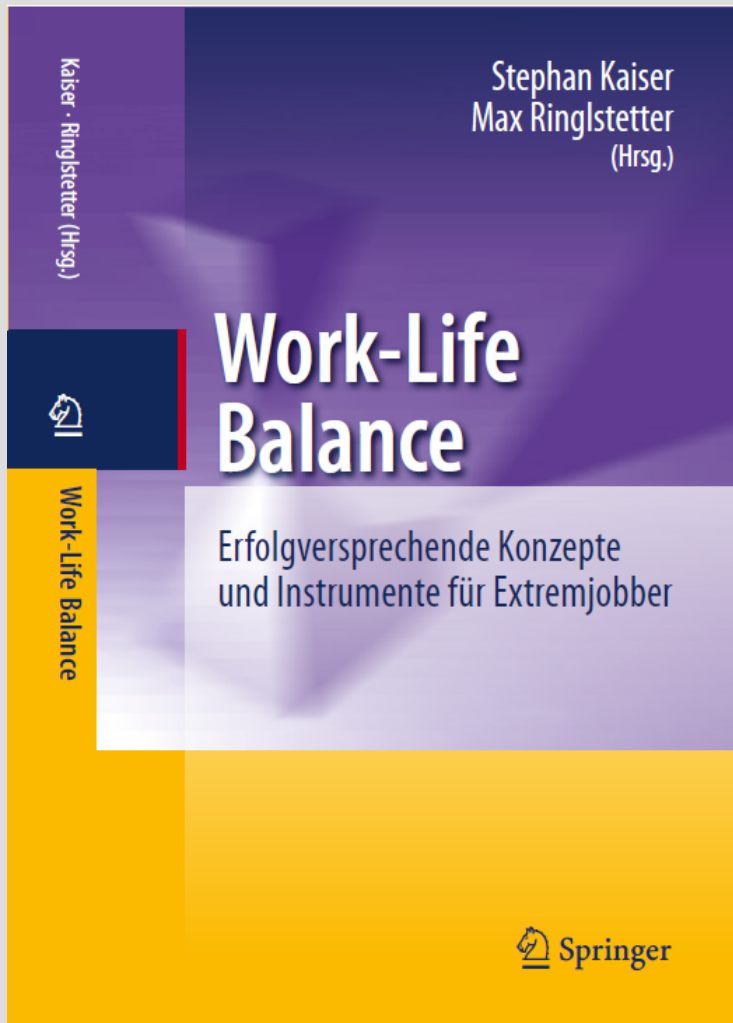
KU Eichstätt-Ingolstadt, WFI Ingolstadt School of Management

Martin.Stolz@kuei.de

Informationen zum Projekt unter www.consulting-innovation.de



Veröffentlichungshinweis



Springer, 1st Edition, 2010, 280 S., Geb.
ISBN: 978-3-642-11726-8

Erscheinungstermin: April 2010

Inhalt:

Das Buch Work-Life Balance ist eine praxisnahe und gleichzeitig fundierte Bestandsaufnahme zum Thema Work-Life Balance. Der Fokus liegt auf dem Bereich der Extremjobber, die sich vor allem in wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen, auf der Managementebene von Industrieunternehmen, aber auch in freiberuflichen Tätigkeiten wiederfinden. Das Buch zeigt auf, welche Maßnahmen gerade für Extremjobber als erfolgversprechend gelten, und warum es auf lange Sicht sinnvoll ist, Work-Life Balance Maßnahmen im Unternehmen zu etablieren. Es richtet sich vor allem an Praktiker, die sich täglich mit Personal- und Führungsthemen auseinandersetzen, sowie an betroffene Extremjobber. Ihnen soll das Buch die Möglichkeit geben, das Thema Work-Life Balance kritisch zu reflektieren und neuartig zu managen.

Informationen zu den Herausgebern:

Prof. Dr. Stephan Kaiser ist Inhaber der Professur für Personalmanagement und Organisation sowie im Vorstand des Instituts für Entwicklung zukunftsfähiger Organisationen an der Universität der Bundeswehr München.

Prof. Dr. Max J. Ringlstetter ist Inhaber des Lehrstuhls für Organisation und Personal an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt.

Ausgewählte Sammelbandautoren:

Prof. Dr. Alexander Dilger, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Prof. Dr. Ernst-H. Hoff, Freie Universität Berlin

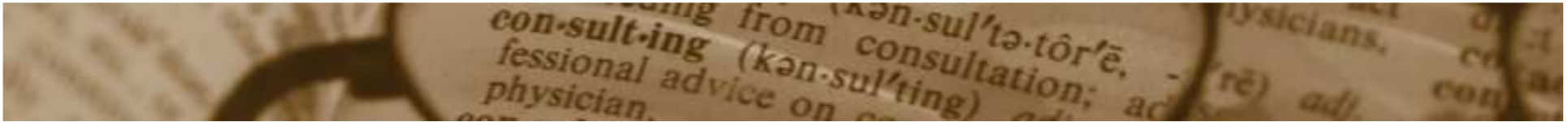
Prof. Dr. Dr. Michael Kastner, Technische Universität Dortmund

Paul J. Kohtes, Gründer von Ketchum Pleon (vormals Kohtes Klewes)

Hans Rustemeyer, Global Director Employee & Shareholder Relations A.T. Kearney

GEFÖRDERT VOM





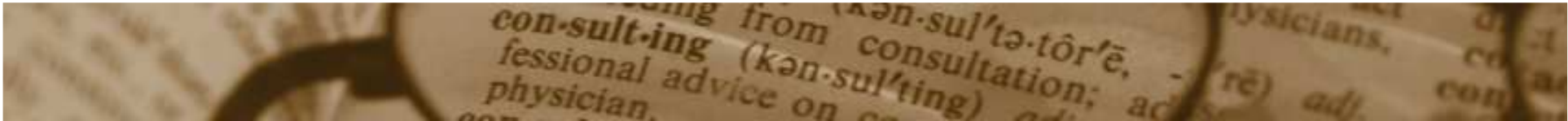
Agenda

Thema und Kontext

Impuls aus der Forschung

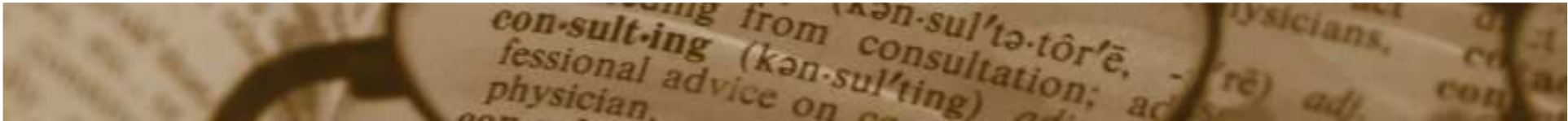
Impuls aus der Beratungspraxis

Diskussionsrunde



Work-Life Balance – Rhetorik und Realität.





McKinsey&Company

[Home](#) > [Karriere](#) > [Darum McKinsey](#)

Profil

Kompetenz

Karriere

Darum McKinsey

Ihr Einstieg

Ihre Bewerbung

McKinsey begegnen

Ihre Fragen

Publikationen

Presse

Kontakt

Work-Life-Balance

- + **Auszeit für den Lebensraum**
- + **Vater und Berater**

- **..... und wo bleibt die Familie?***

Karriere und Familie – beides unter einen Hut zu bekommen erfordert erhebliche Anstrengungen. In meiner bisherigen Zeit bei McKinsey habe ich es ganz gut geschafft, zumindest in den Augen meiner Familie. Meine Kinder sind mit McKinsey aufgewachsen. » Mehr



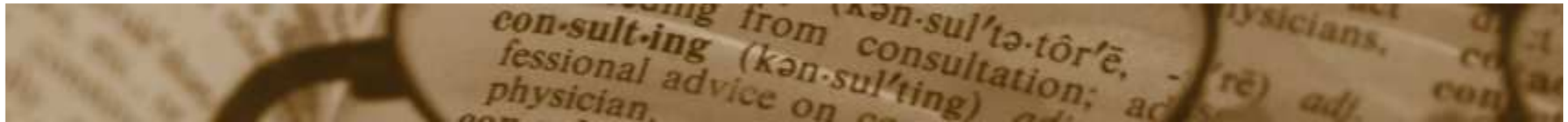
Nelson Killius, Partner

HÄUFIGE FRAGEN

- » Wie sieht es bei McKinsey mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus?

Quelle: Webseite McK





Wie sieht es bei McKinsey mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus?

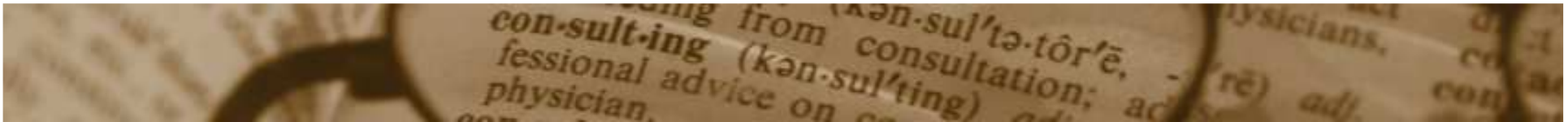
Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist bei McKinsey ein wichtiges Thema, auch für unsere männlichen Kollegen. Bei uns endet mit der Familiengründung nicht die Karriere – im Gegenteil: Gerade die Arbeit in klar abgegrenzten Projekten schafft ein hohes Maß an Flexibilität. Außerdem unterstützen wir jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter engagiert dabei, diese beiden Lebensbereiche in Einklang zu bringen, und wünschen uns, auf diese Weise auch mehr Frauen für den Beraterberuf begeistern zu können.

McKinsey bietet seinen Mitarbeitern einzigartige Maßnahmen und Programme an, um Beruf und private Lebensplanung besser miteinander zu vereinbaren – wie Krippenplätze, Teilzeitmodelle und Unterstützung bei der Rückkehr aus der Elternzeit.

Am 30. Juni 2008 wurde McKinsey das Zertifikat zum Audit "berufundfamilie" verliehen. Das Audit wurde von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung gegründet und unterstützt Unternehmen darin, eine familienbewusste Personalpolitik nachhaltig umzusetzen. Mit der Verleihung des Zertifikats würdigte das Audit "berufundfamilie" die vielfältigen Angebote bei McKinsey.

Quelle: Webseite Mck

Bewertung: ★★★★★



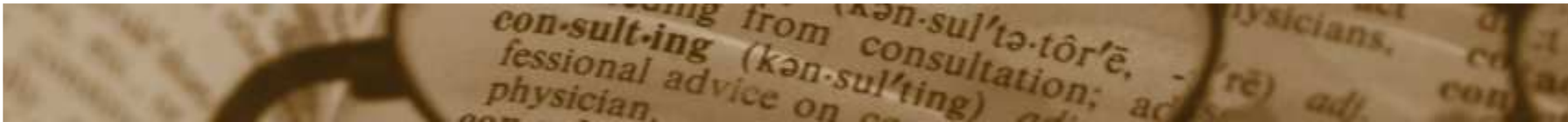
“ BCG setzt sich für eine gesunde Work-Life-Balance ein – das ist auch im Sinne des Unternehmens.

Melanie
Partner & Managing
Director, Düsseldorf



Ein Erfahrungsbericht

Quelle: Webseite BCG



no navigation found for url

Work-life balance

Being a Bain consultant is a difficult job, one which often requires putting in extra effort. Developing an implementable strategy alongside the client doesn't just happen. In a matter of weeks, consultants are expected to become highly knowledgeable about their client, the client's industry and the competition. On any given day, consultants need to be **poised to add value** to both internal and external meetings. Regardless of the type of client, consultants can count on an **accelerated learning experience**, client interaction and a high degree of responsibility—all of which can be very taxing at times.

That said, **Bain cares about work-life balance**. We try to foster an environment where our consultants can balance the demands of creating client impact with the opportunity to pursue personal aspirations, nurture their families, contribute to their communities and travel the world. **Bain teams are flexible**. They make a concerted effort to work around teammates' other activities, whether it's attending a child's school performance, a Thursday evening class or a lunchtime workout.

Bain provides options for each **individual's unique needs**. Some Bain people work part-time or choose a corporate, non-client role to achieve greater balance. Others take advantage of sabbaticals or leaves of absence to completely focus on other pursuits for a period of time. Still others decide to complete a rotation at one of our clients or affiliated companies to broaden their learning experience. [International](#)

Related Bain profiles



Jane
Manager
Melbourne

"Bain has allowed me to pursue a varied and flexible career--an externship, an MBA, and part-time work following my son's birth."



Christy
Staffing Manager
(Professional Development)
Toronto

"I enjoy the constant variety of assignments and the small team structure that we work in."



Reika
Associate
Consultant
Sydney

Quelle: Webseite Bain





Das Unternehmen

(Life@A.T. Kearney)

- Flexible Arbeitszeiten
- Familienservice
- Vacation+ & Leave of Absence
- Office Friday
- Global Exchange Programme
- Doktor & MBA-Programme
- Pro Bono & Engagement
- So "erleben" unsere Mitarbeiter A.T. Kearney
- A.T. Kearney-Beraterinnen ausgezeichnet

Die Leiter der Industrie-Practices und Kompetenzteams

Qualität

Historie

A.T. Kearney in Deutschland

Life@A.T. Kearney

Das von unserem Gründer Andrew Thomas Kearney formulierte Prinzip der „Essential Rightness“ steht nicht nur bei der Beratung unserer Klienten im Mittelpunkt. Es ist auch das Leitbild für unser eigenes Verhalten – gegenüber unserer Gesellschaft, unserer Umwelt und vor allem auch gegenüber unseren Mitarbeitern. Dabei ist es für uns richtig, alles zu tun, damit unsere Mitarbeiter Privatleben und Beruf harmonisch und erfolgreich miteinander in Einklang bringen und in Balance halten können.

Lebensentwürfe verändern sich und verlangen heute mehr denn je die richtige Balance zwischen Familie und Beruf – dies gilt für Männer und Frauen gleichermaßen. Das Ziel unseres Programms „Life@A.T. Kearney“ ist es, genau dies zu erreichen: unseren Mitarbeitern eine erfolgreiche Karriere bei A.T. Kearney zu ermöglichen und ihnen gleichzeitig Freiraum, Flexibilität und Unterstützung für ihr Privat- und Familienleben sowie ehrenamtliches Engagement zu geben. Denn die Menschen bei A.T. Kearney sind nicht nur exzellente Mitarbeiter – sie sind auch Eltern, Freunde, Familienmitglieder, Sportler, Genießer, kulturell interessierte Menschen und engagierte Entrepreneurs, die neugierig sind, neue Wege zu beschreiten und neben einer erfolgreichen beruflichen Karriere die Zeit finden, sich für soziale Belange und die Umwelt ehrenamtlich zu engagieren.

Life@A.T. Kearney...

- ist ein einzigartiges Programm, um Berufs- und Familienleben erfolgreich in Einklang zu bringen.
- setzt neue Maßstäbe für Work-Life Balance in Unternehmen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, Familienunterstützung, Weiterbildung und Unterstützung ehrenamtlichen Engagements sowie globalem Austausch.

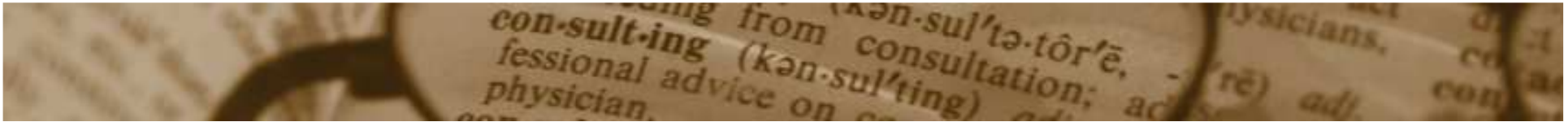


So "erleben" unsere Mitarbeiter A.T. Kearney



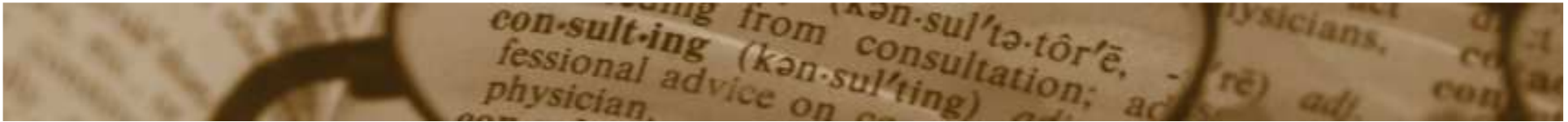
Diversity Informieren Sie sich über unsere „Diversity mission“.





„Haha, das ist echt das blödste Diss Thema was ich je gehört habe!

Work-Life Balance in der Beratung ☺ Man hätte auch „Vegetarier unter den Fleischfachverkäufern“ machen können ☺☺☺



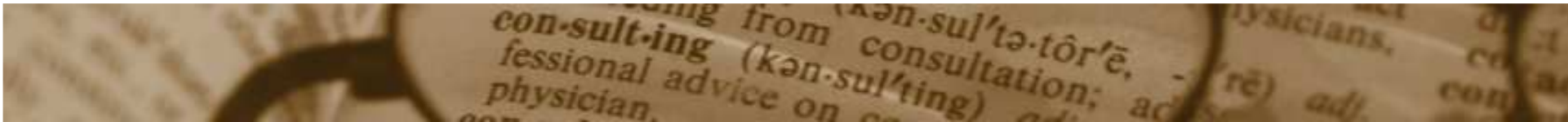
Agenda

Thema und Kontext

Impuls aus der Forschung

Impuls aus der Beratungspraxis

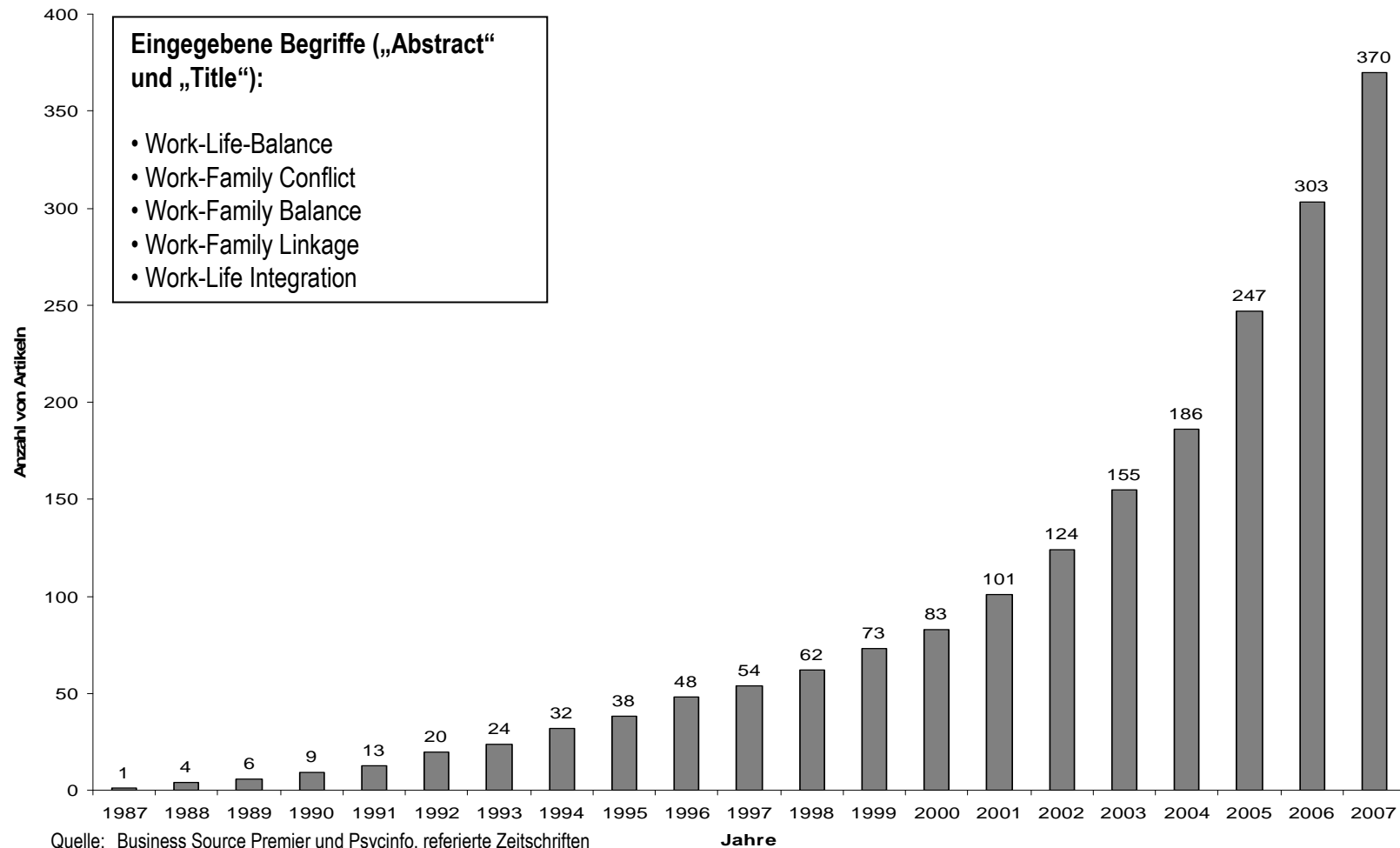
Diskussionsrunde



Die Einordnung des Forschungsprojekts in das Verbundprojekt.

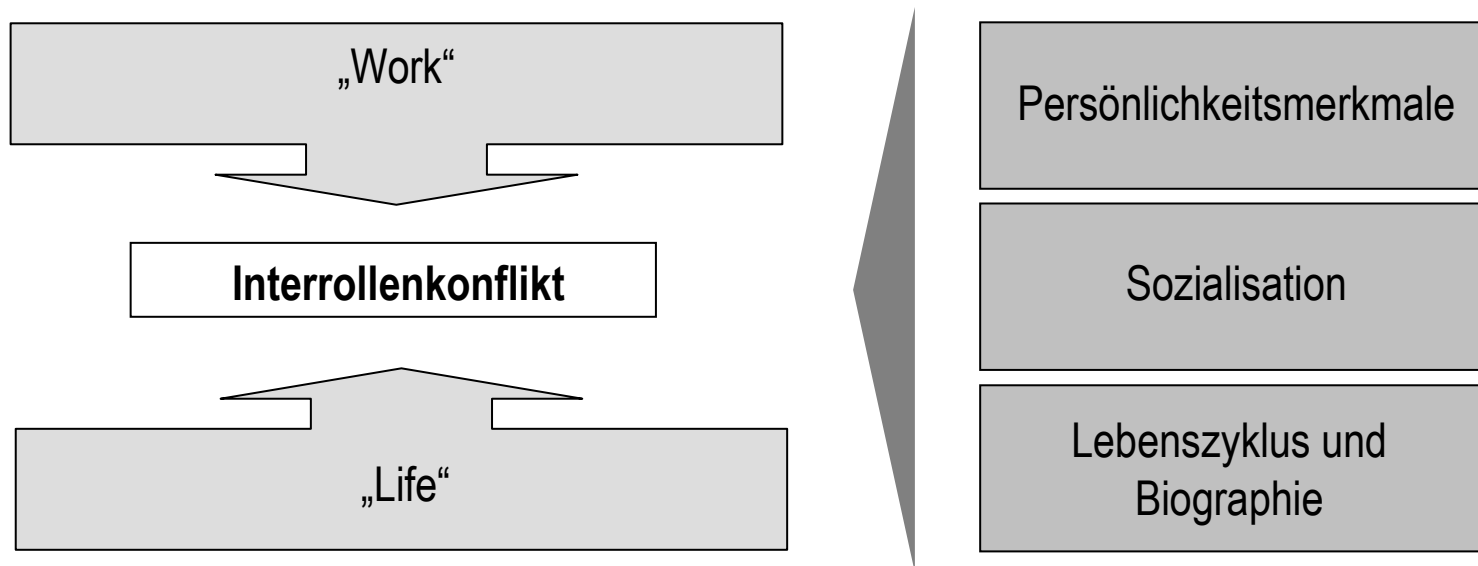
		
<p align="center">Projektleitung</p>	<p align="center">Verbundpartner</p>	
<p>Prof. Dr. Michael Mohe Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Juniorprofessur für Business Consulting</p>	<p>Prof. Dr. Max Ringlstetter Prof. Dr. Stephan Kaiser Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Organisation und betriebliches Personalwesen</p>	<p>Prof. Dr. Hans Gruber Prof. Dr. Regina Mulder Universität Regensburg, Lehrstühle für Allgemeine Pädagogik II und III</p>
<p>Teilprojekt: Ambiguität, Nicht-Wissen und Fehlerkulturen in Beratungsorganisationen</p>	<p>Teilprojekt: Work-Life-Balance in Beratungsorganisationen</p>	<p>Teilprojekt: Personelle und interkulturelle Diversität in Beratungsorganisationen</p>

Von 1987 bis zum Projektstart in 2008 wurden in referierten Zeitschriften die kumulierte Anzahl von 370 Beiträgen zum Thema WLB veröffentlicht.





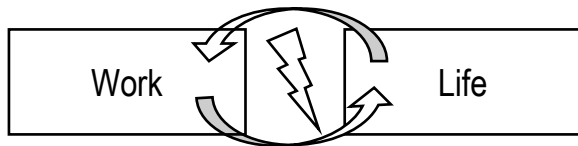
WLB Probleme entstehen durch Interrollenkonflikte und werden durch Persönlichkeitsmerkmale als auch durch den Lebenszyklus moderiert.



Quelle: Vgl. Kaiser/Ringstetter/Stolz (2009)

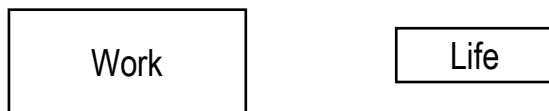
Es existieren vier mögliche Interaktionsmechanismen der Bereiche „Work“ und „Life“.

Work-Life Conflict/Negative Spillover



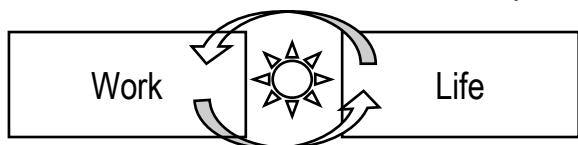
- Verschiedene Rollen beeinträchtigen sich gegenseitig bei der Erfüllung ihrer jeweiligen Verpflichtungen
- Spillover: Übertragung von (negativen) Gefühlen, Werten oder Verhaltensweisen von einer Rolle auf die andere

Accomodation



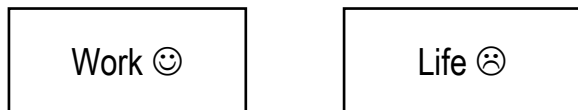
- Reduzierung der Beteiligung an einer Rolle um den Anforderungen der anderen Rolle gerecht zu werden

Work-Life Enrichment/Positive Spillover



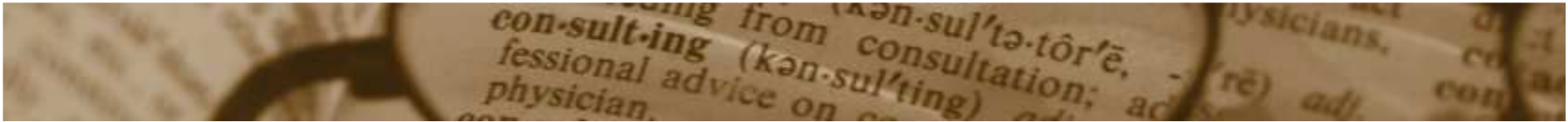
- Eine Rolle stärkt oder bereichert die Qualität einer anderen Rolle

Compensation



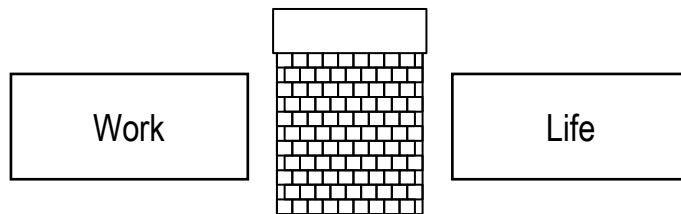
- Bemühen, die Unzufriedenheit in einer Rolle mit dem Streben nach Zufriedenheit in einer anderen Rolle auszugleichen

Quelle: Vgl. Schobert (2005), S. 20f.



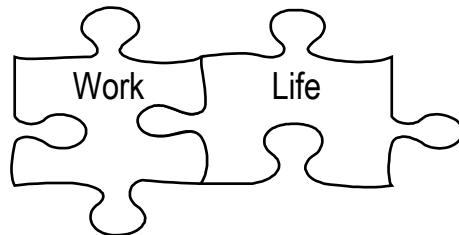
Die Bereiche „Work“ und „Life“ können sowohl segmentativ als auch integrativ betrachtet werden.

Segmentation



- Versuch, eine strikte Trennung beider Lebensbereiche vorzunehmen, um Interferenzen zwischen ihnen zu unterdrücken, und um Grenzen zwischen den Rollen aufrecht zu erhalten

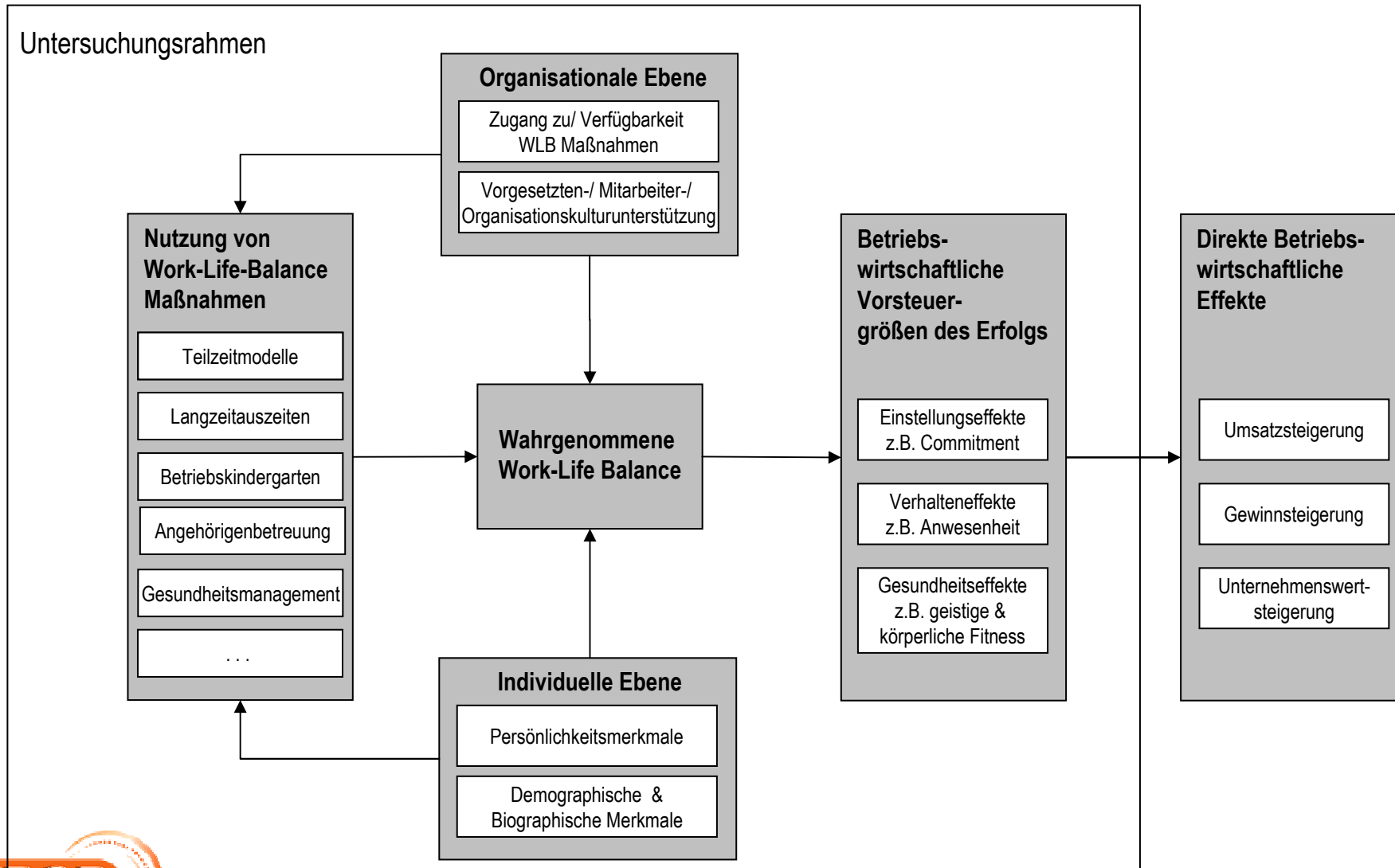
Integration

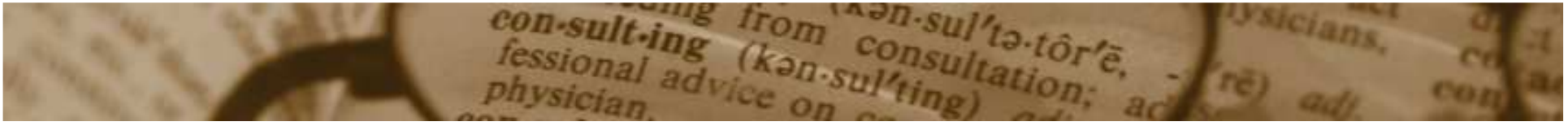


- Erfolgreiche Kombination und Integration von Arbeit und anderen Lebensbereichen

Quelle: Vgl. Schobert (2005), S. 20f., Christensen (1999), S. 27ff.

Das Forschungsprogramm im Überblick.

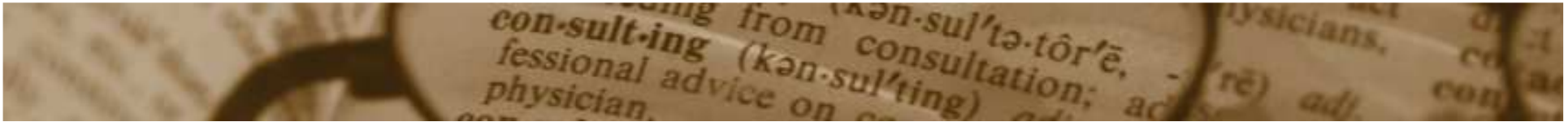




Problemstellung.

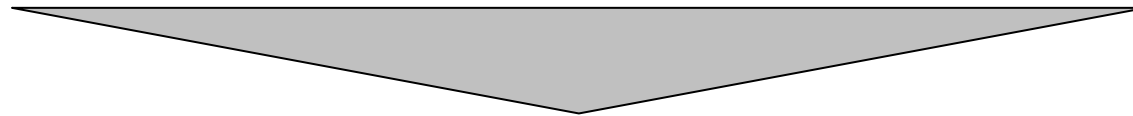
- Bedeutungsgewinn der Work-Life Balance Diskussion durch
 - Wettbewerbsdruck auf dem Arbeitsmarkt
 - veränderte Wertvorstellungen junger High Potentials
 - zunehmender Karriereorientierung von Frauen

- Work-Life Balance Initiativen als probates Mittel
 - um einen verbesserten Zugriff auf High Potentials zu generieren,
 - attraktivere Arbeitsbedingungen (für Frauen) zu schaffen und
 - um die Mitarbeiterfluktuation zu verringern und das Commitment zu steigern

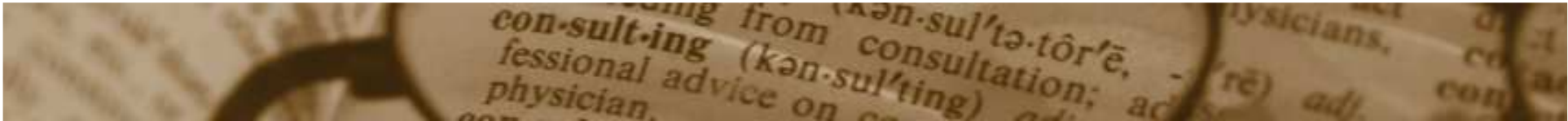


Stand der Forschung.

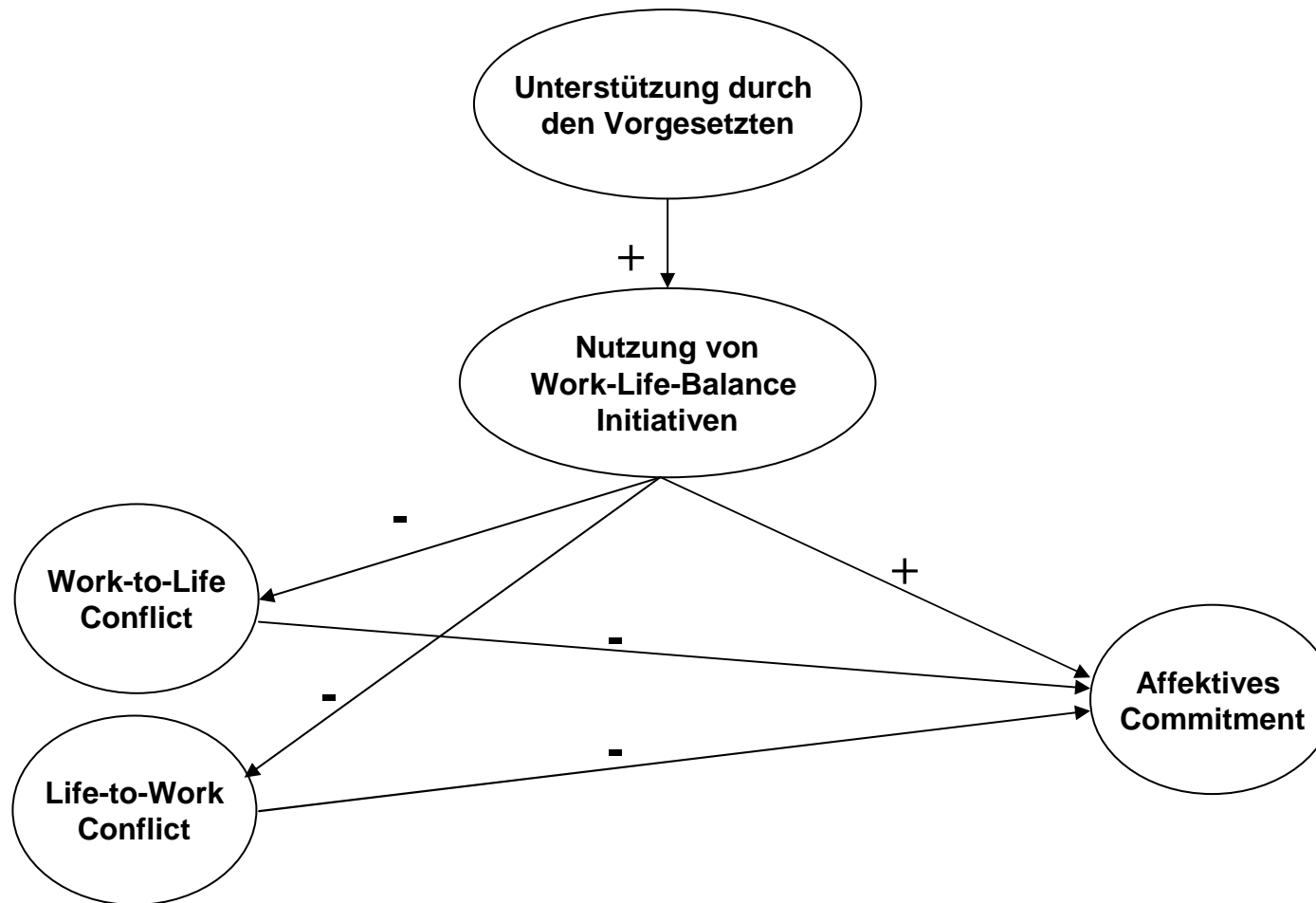
- Initiativen zur Unterstützung der Work-Life Balance effektiv (z.B. Allen 2001)
- Positiver Effekt von WLB-Initiativen für das Mitarbeitercommitment (z.B. Grover, Crooker 1995; Smith, Gardner 2007)
- Work-Life Conflict verringert das Mitarbeitercommitment (z.B. Netemeyer et al. 1996; Kossek, Ozeki 1999)
- Rolle des Vorgesetzten für die Nutzung von WLB-Initiativen (z.B. Smith, Gardner 2007)

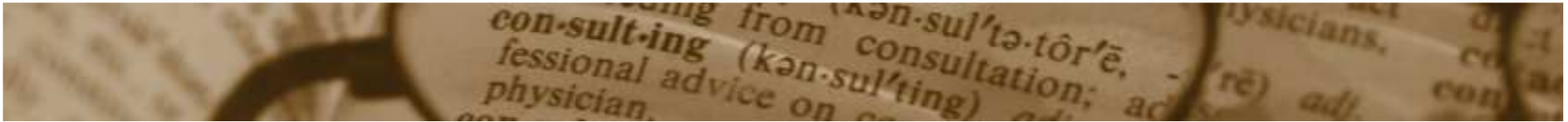


Sind diese Ergebnisse auch auf Unternehmensberatungen und
somit Extremjobber übertragbar?

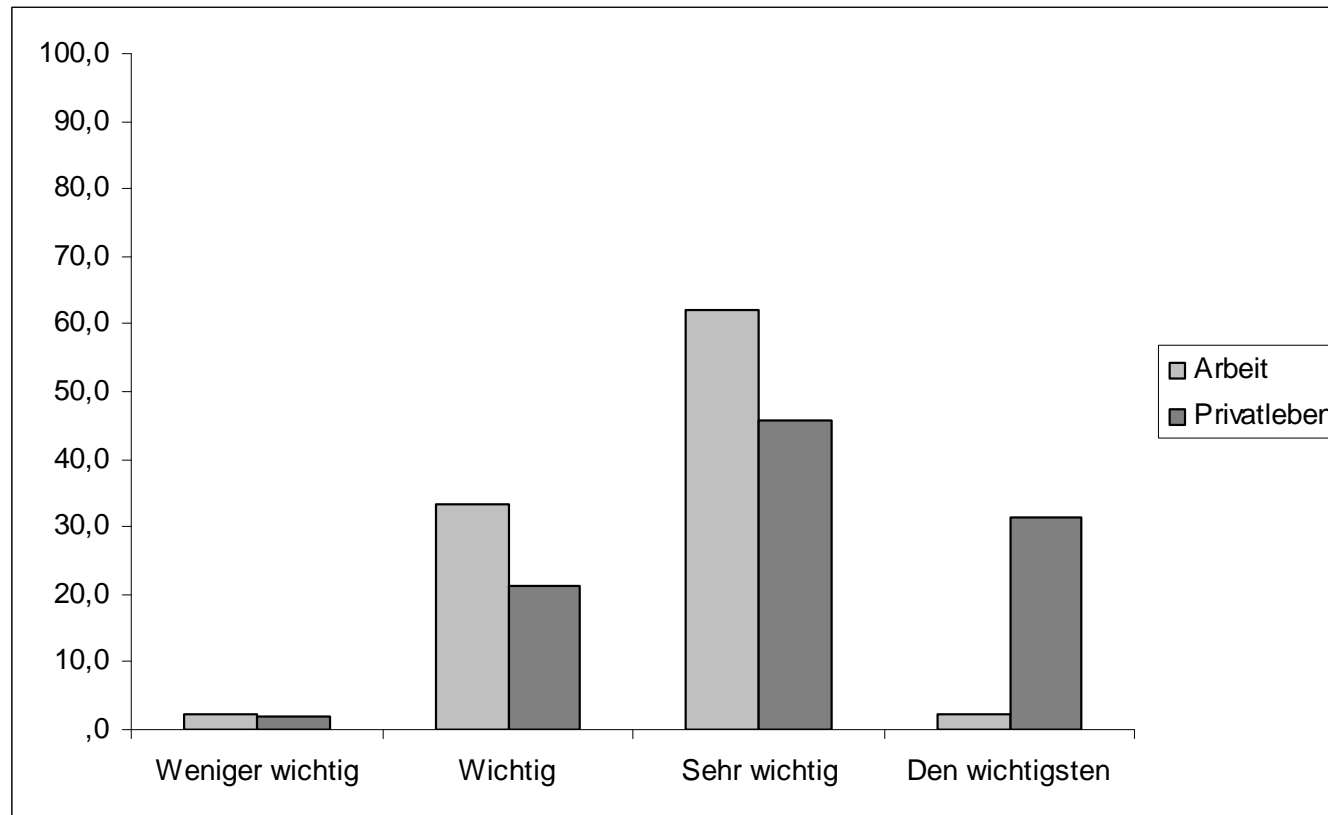


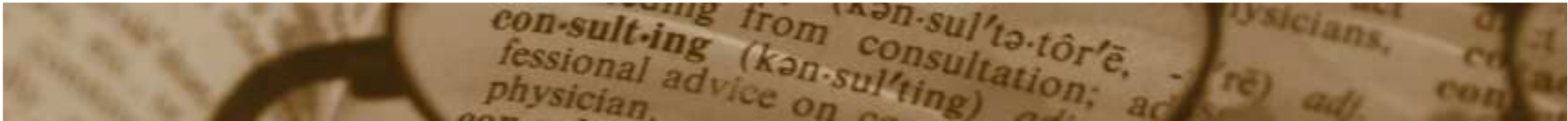
Untersuchungsmodell.





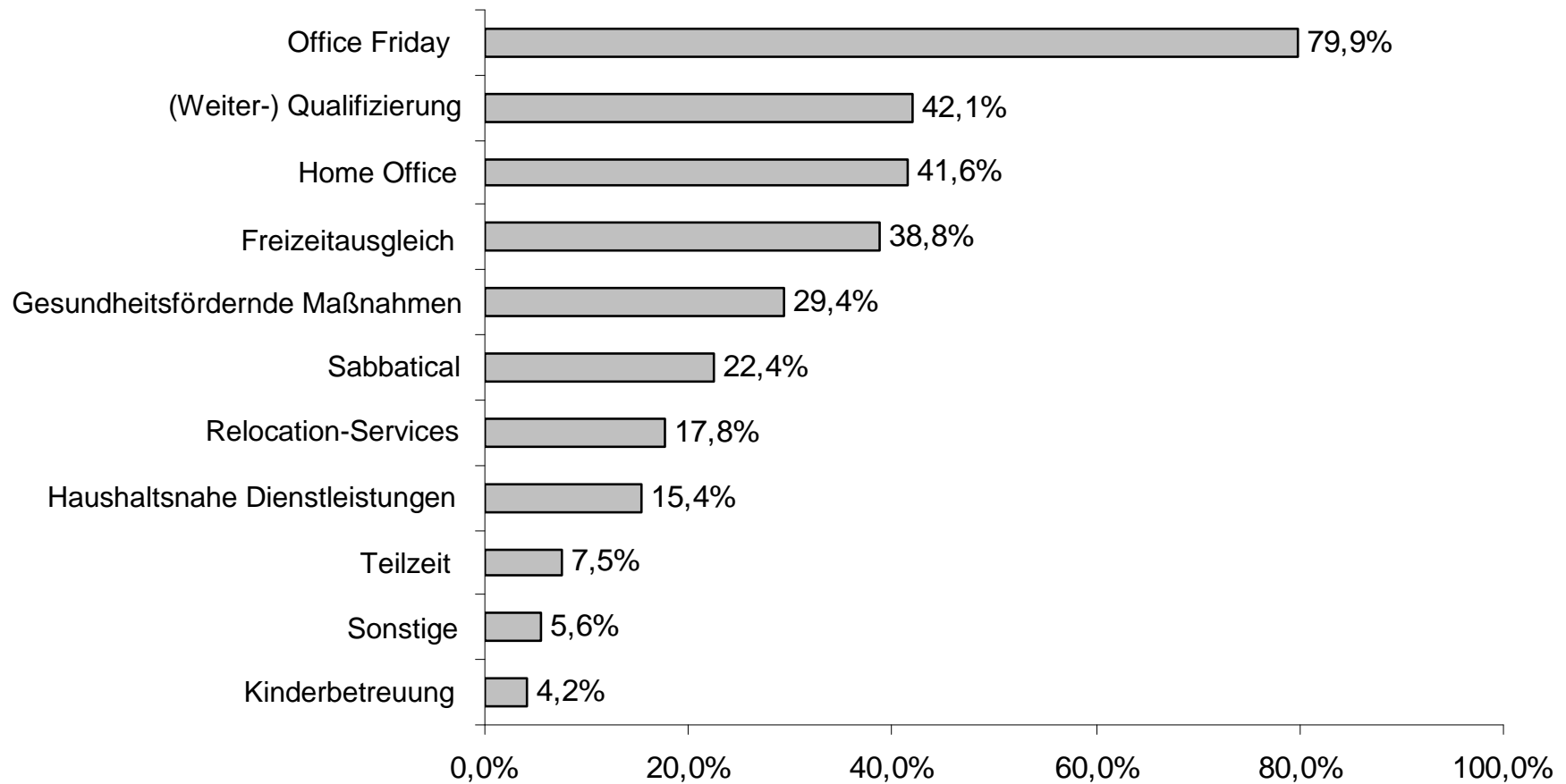
Stellenwert von Arbeit und Privatleben.

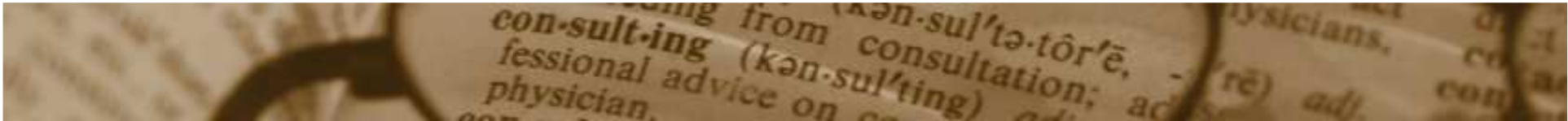




Nutzung von WLB-Maßnahmen.

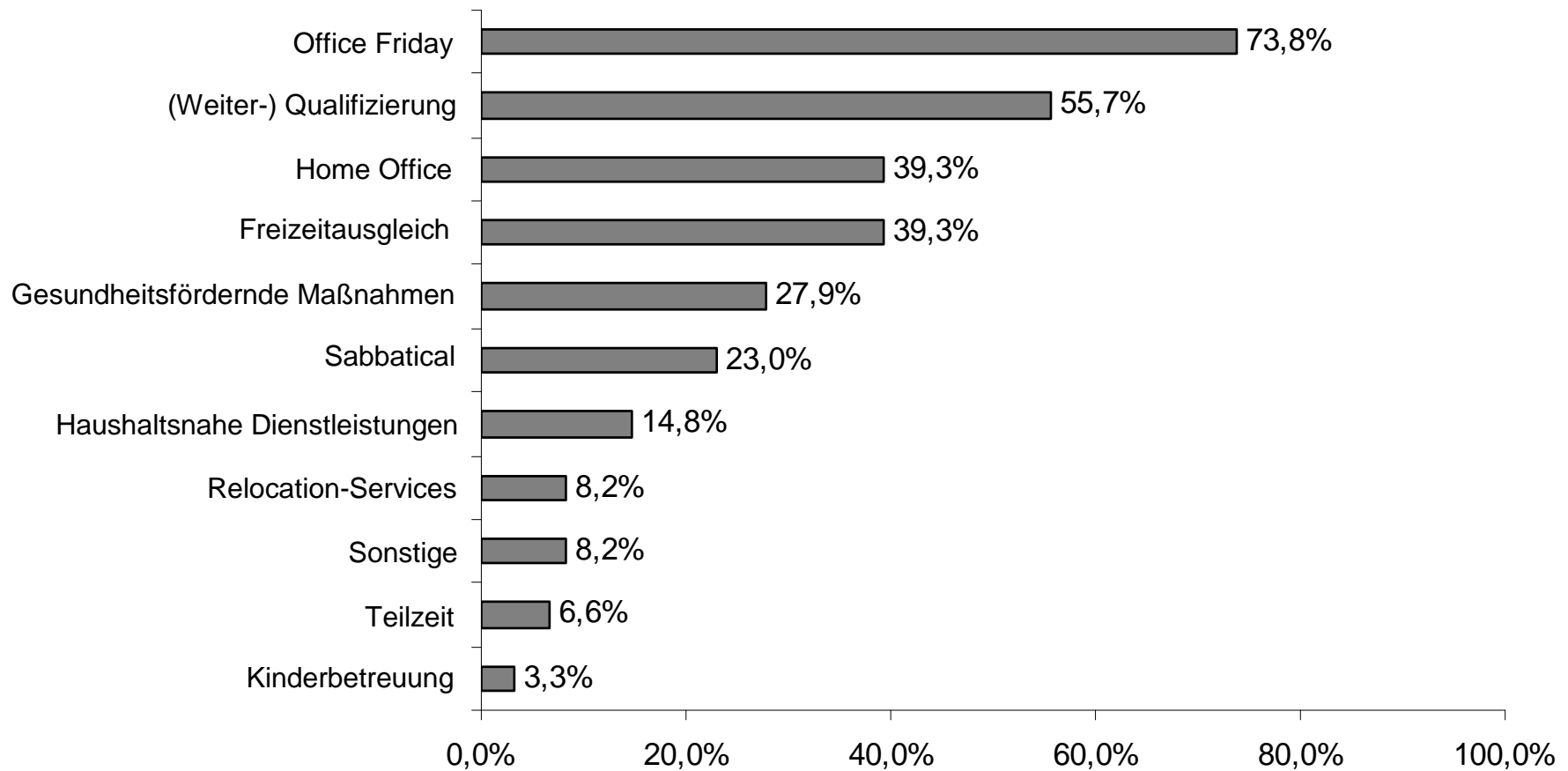
Männlich

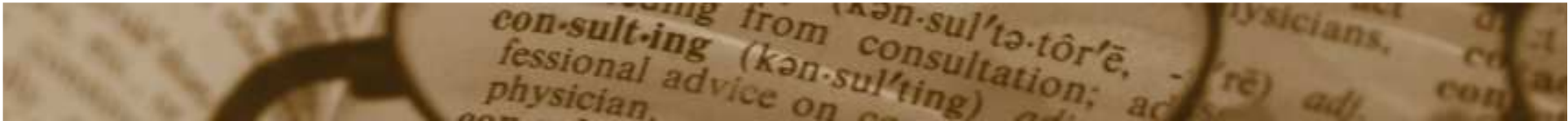




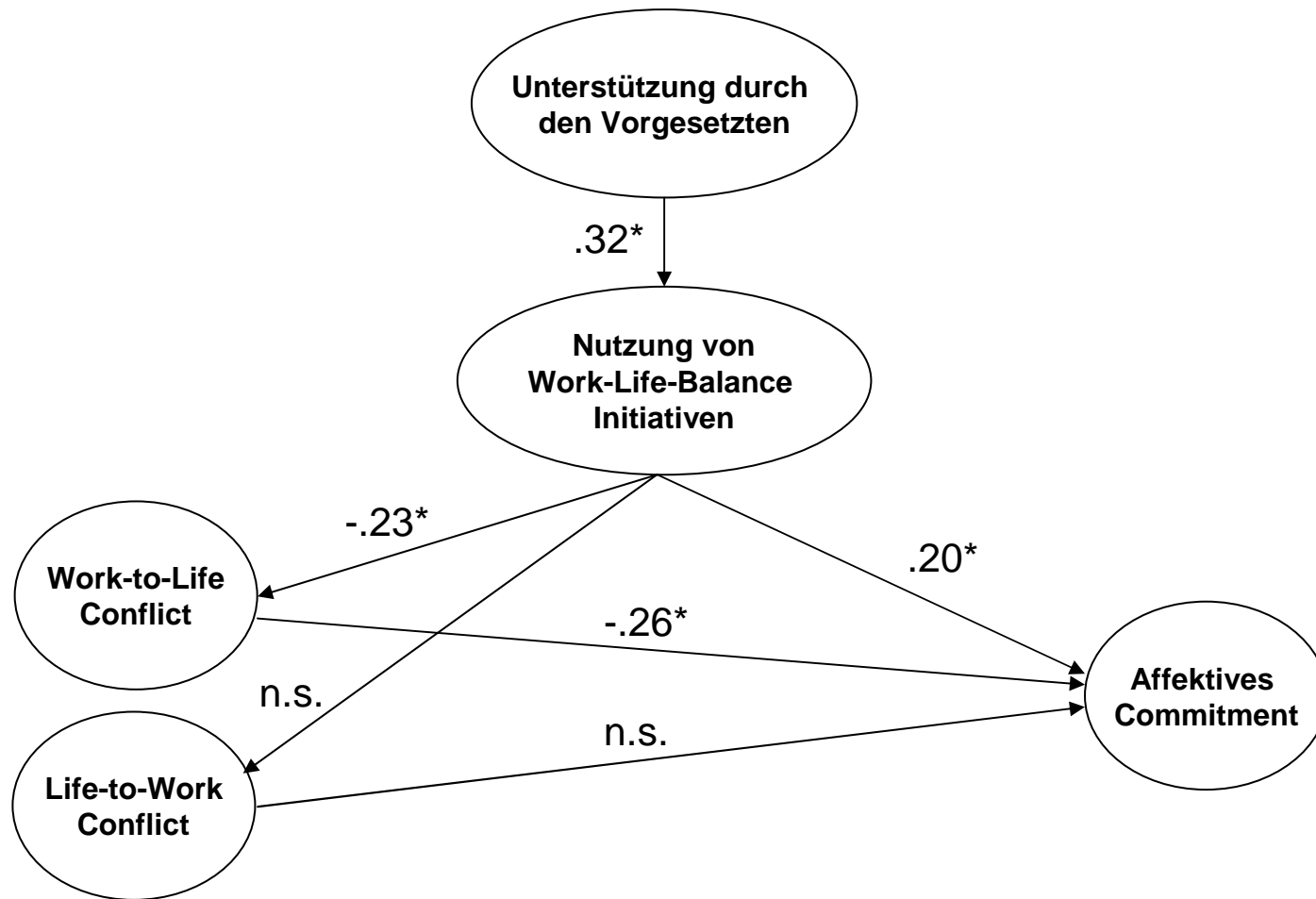
Nutzung von WLB-Maßnahmen.

Weiblich

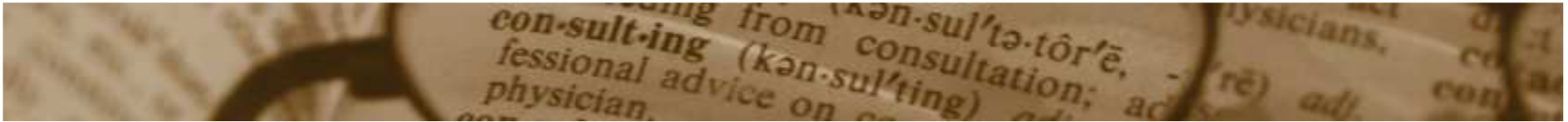




Ergebnisse.

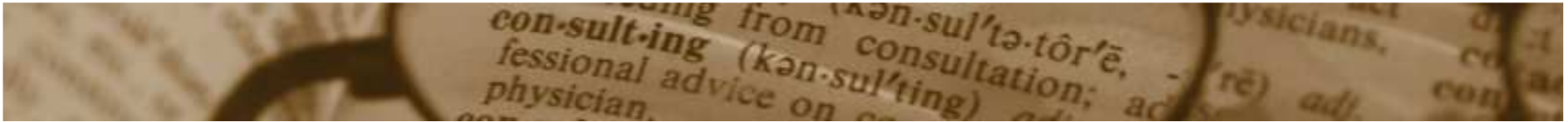


* $p < .05$



Bestätigte Hypothesen.

- Die Daten weisen auf folgende Zusammenhänge hin:
 - Unternehmensberater berichten einen Konflikt zwischen Beruf und Privatleben
 - Die Nutzung von WLB-Initiativen hat einen reduzierenden Einfluss auf Work-Life Conflict, nicht aber auf Life-Work Conflict.
 - Die Nutzung von WLB-Initiativen wirkt sich positiv auf das affektive Commitment aus.
 - Ein niedriger Work-Life Conflict geht mit einem hohen affektiven Commitment einher.
 - Die Unterstützung durch Vorgesetzte wirkt sich positiv auf die Nutzung von Work-Life-Balance Initiativen aus.



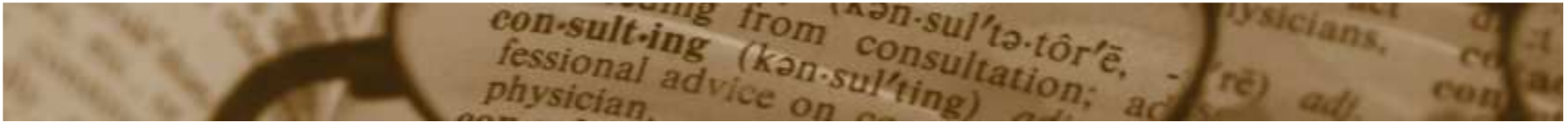
Agenda

Thema und Kontext

Impuls aus der Forschung

Impuls aus der Beratungspraxis

Diskussionsrunde



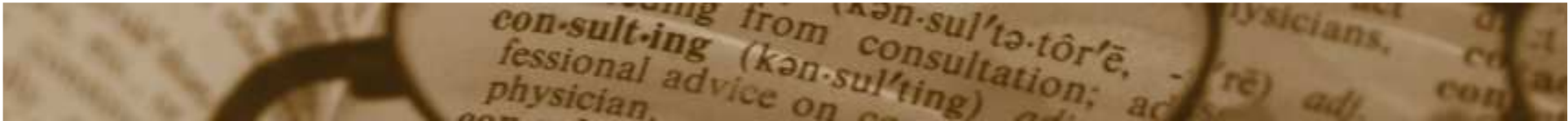
Agenda

Thema und Kontext

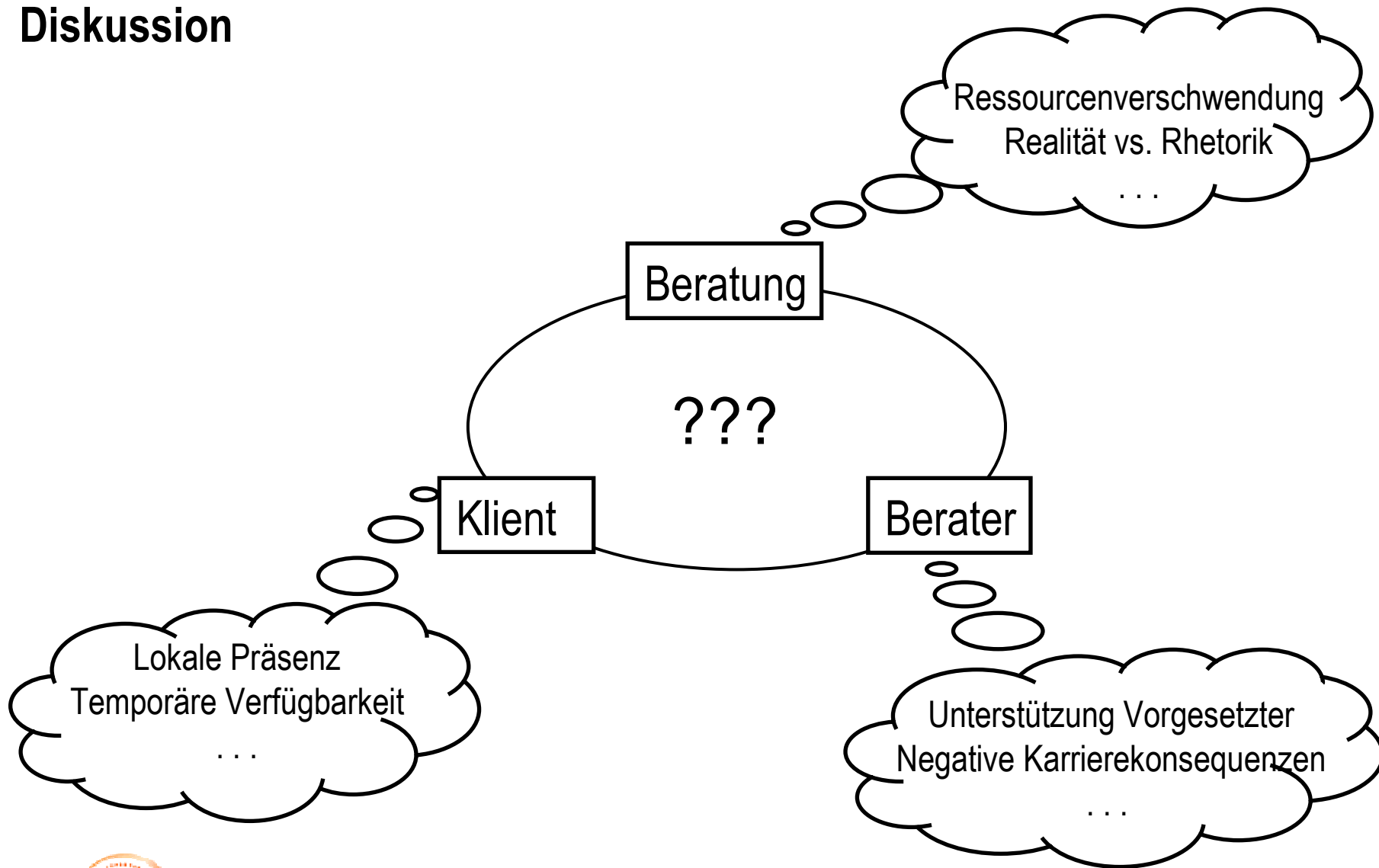
Impuls aus der Forschung

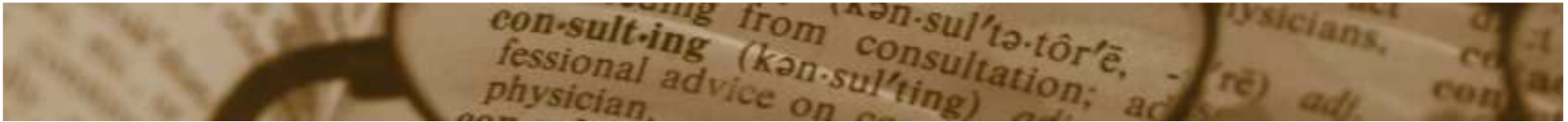
Impuls aus der Beratungspraxis

Diskussionsrunde



Diskussion





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!