

# **Work-Life-Balance kommunaler Mitarbeiter unter Einbeziehung der Auswirkungen der Pandemie**

## **B a c h e l o r a r b e i t**

**an der Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum**  
zum Erwerb des Hochschulgrades  
Bachelor of Laws (LL.B)

Vorgelegt von  
**Eric Hackenberg**  
aus Hochkirch

Meißen, 13.04.2022

# **Vorwort**

## **Gendererklärung**

Das in dieser Arbeit gewählte generische Maskulinum bezieht sich zugleich auf die männliche, die weibliche und andere Geschlechteridentitäten. Zur besseren Lesbarkeit wird auf die Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Alle Geschlechteridentitäten werden ausdrücklich mitgemeint, soweit die Aussagen dies erfordern.

## **Danksagung**

An dieser Stelle möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die mich während der Anfertigung dieser Bachelorarbeit unterstützt und motiviert haben. Zuerst gebührt mein Dank Frau Dr. Nicole Rothe, die meine Bachelorarbeit betreut und begutachtet hat. Für die hilfreichen Anregungen und die konstruktive Kritik bei der Erstellung dieser Arbeit möchte ich mich herzlich bedanken. Ich bedanke mich außerdem bei Herrn Christoph Schaar-Riemann. Vielen Dank für die Bereitschaft als Zweitbetreuer einzuspringen.

Ich bedanke mich bei meiner Oma für den zusätzlichen Koffeinschub am Nachmittag und bei meiner Mutter für die finanzielle Unterstützung. Ich danke auch meinem Opa. Diese Arbeit möchte ich dir widmen.

Ein besonderer Dank gilt allen Teilnehmern und Teilnehmerinnen meiner Befragung, ohne die diese Arbeit nicht hätte entstehen können. Mein Dank gilt ihrer Informationsbereitschaft und ihren interessanten Beiträgen und Antworten auf meine Fragen. Ebenfalls möchte ich mich bei meinen Kommilitonen Robert Baldeweg und Gina Sebök bedanken, die mir mit viel Geduld, Interesse und Hilfsbereitschaft zur Seite standen.

Ich bedanke mich bei meinen besten Freunden: Sarah, Danny, Steve, Moritz und Falko.

Kuppritz, den 13.04.2022

Eric Hackenberg

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	II
Darstellungsverzeichnis .....	IV
1    Abbildungen .....	IV
Abkürzungsverzeichnis .....	1
1    Einleitung .....	2
1.1  Untersuchungsgegenstand und Aufbau der Arbeit .....	3
2    Work-Life-Balance .....	5
2.1  Die fünf Säulen der Identität .....	7
2.2  Die kommunale Verwaltung als Arbeitgeber .....	11
2.3  Betriebliche Formen von Work-Life-Balance .....	13
2.3.1 Home-Office und Mobile Arbeit .....	13
2.3.2 Flexible Arbeitszeit .....	16
2.3.3 Jobsharing .....	19
2.4  Faktoren im privaten Leben .....	20
2.5  Auswirkungen von Work-Life-Balance Maßnahmen .....	24
3    Die Corona-Pandemie .....	28
3.1  Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor .....	29
3.2  Rekrutierung in das Gesundheitsamt .....	30
4    Die Datenerhebung .....	33
4.1  Quantitative Erhebungsmethode .....	33
4.2  Gegenstand, Teilnehmer und Ort der Untersuchung .....	34
4.3  Aufbau und Rahmenbedingungen des Onlinefragebogens .....	35
4.4  Auswertung .....	37
4.5  Ergebnisdiskussion .....	42
5    Fazit und Ausblick .....	51
Anhangsverzeichnis .....	VII
Literaturverzeichnis .....	XXII
Eidesstattliche Versicherung .....	XXVII

# Darstellungsverzeichnis

## 1 Abbildungen

Abbildung 1: Die 5 Säulen der Identität.....	8
Abbildung 2: WLB-Pentagramm nach M. Cassens .....	10
Abbildung 3: Ländervergleich – Home-Office .....	14
Abbildung 4: Flexible Arbeitszeiten bei der Arbeitgeberwahl .....	16
Abbildung 5: Gleitzeitrahmen .....	18
Abbildung 6: Prozess Work-Life-Balance Maßnahme .....	28
Abbildung 7: Aktuelles Wohlempfinden am Arbeitsplatz.....	38
Abbildung 8: Arbeitsaufwand in der Corona-Pandemie .....	39
Abbildung 9: Berufliche Spannungen im privaten Leben .....	40
Abbildung 10: Arbeit in der Freizeit .....	41
Abbildung 11: Schlafqualität.....	42
Abbildung 12: Arbeitsbelastung in der Corona-Pandemie .....	43
Abbildung 13: Unterstützung in der Corona-Pandemie .....	46
Abbildung 14: Auswirkungen der Corona-Pandemie .....	49

## Abkürzungsverzeichnis

<b>Abkürzung</b>	<b>Erläuterung</b>
ArbGZ	Arbeitszeitengesetz
BMG	Bundesministerium für Gesundheit
Bitkom	Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V.
Forsa	Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH
LRA	Landratsamt
TVöD-VKA	Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst - Bereich der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände
WLB	Work-Life-Balance

# 1 Einleitung

“So there’s no such thing as work-life balance.  
There’s work, and there’s life, and there’s no balance.”<sup>1</sup>

Sheryl Sandberg

Seit 2018 ist Sheryl Sandberg Co-Geschäftsführerin von Meta Platforms<sup>2</sup> und ist maßgeblich am Erfolg des Unternehmens beteiligt.<sup>3</sup> Ihr Zitat gibt eine Einsicht auf ihre Betrachtungsweise von Leben und Arbeit. Sie vertritt den Standpunkt, dass es abgegrenzte Strukturen zwischen den beiden Bereichen gibt. Für sie gibt es keine Balance und beide Rollen sind strikt voneinander zu trennen. Doch in der heutigen Welt bekommt die Vereinbarkeit von Beruf und privaten Leben eine immer wichtigere Bedeutung. Durch den technologischen Fortschritt und der Globalisierung sind die Anforderungen der Beschäftigten kontinuierlich gestiegen. Die Aufgaben von Mitarbeitern nehmen in der Arbeitswelt immer mehr zu und für neue Technologien sowie Anwendungen muss ein höheres Verständnis hinzugewonnen werden. Hinzu kommt der demografische Wandel in Deutschland und dem verbundenen Fachkräftemangel. Daher wird es immer wichtiger, dass Unternehmen ihre Mitarbeiter binden und gezielt durch Leistungen motivieren.<sup>4</sup> Auf der anderen Seite gibt es aber auch noch die Familie, das private Leben und das soziale Umfeld. Diese Bereiche haben ebenso eine hohe Priorität. Im Wandel der Zeit haben sich Familienstrukturen und Familienbilder geändert.<sup>5</sup> In immer mehr Haushalten arbeiten beide Partner in Vollzeit und stellen viele Familien vor besonderen Herausforderungen. Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewährleisten, müssen sich Arbeitgeber den besonderen Bedingungen anpassen.

Das Thema Work-Life-Balance ist aktuell in Wirtschaft und Politik sowie in der Gesellschaft ein viel diskutiertes Thema und erlebt erneut eine Konjunktur.<sup>6</sup> Die belgische Regierung beschloss eine Vier-Tage-Woche einzuführen und den Arbeitern mehr

---

<sup>1</sup> Sheryl Sandberg Quote: in: A-Z Quotes, o. D., <https://www.azquotes.com/quote/258025> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>2</sup> Vormalig Facebook Inc.

<sup>3</sup> Vgl. Sheryl Sandberg: in: Forbes, o. D., <https://www.forbes.com/profile/sheryl-sandberg/?sh=7918564e58b6> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>4</sup> Vgl. Liebhart, Christian: Mitarbeiterbindung: Employee Retention Management und die Handlungsfelder der Mitarbeiterbindung, 1., Hamburg, Deutschland: Diplomica Verlag, 2009, S.3.

<sup>5</sup> Vgl. Kalveram, Andreas Bobby/Roland Asanger Verlag GmbH: Work-Life-Balance in einer sich wandelnden Welt: Entwicklung und Validierung des Work-Life-Balance Index (WoLiBaX), Weinheim, Deutschland: Beltz Verlag, 2017., S. 14.

<sup>6</sup> Vgl. Beile, Judith: Work-Life-Balance in der Unternehmenspraxis, in: Social Science Open Access Repository (SSOAR), 30.08.2012, <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/3885> (abgerufen am 21.01.2022).

Flexibilität zu geben.<sup>7</sup> Dabei stößt die Maßnahme auf viel Kritik, denn in den vier Tagen muss das gleiche Arbeitspensum realisiert werden.<sup>8</sup> Aber nicht nur Regierungen können helfen, sondern der Arbeitgeber selber kann einen enormen Beitrag zum allgemeinen Wohlbefinden der Mitarbeiter leisten. Viele öffentliche Verwaltungen haben längst erkannt, dass die Mitarbeiterbedürfnisse ein Schlüsselfaktor für Loyalität und Produktivität ist. Nur dem Beruf zu dienen und über seine eigene Leistung zu streben, kann schnell in geistige Erschöpfung, Burnout oder Herzkrankheiten führen.<sup>9</sup>

Zusätzlich hat die Corona-Pandemie sich in allen Lebensbereichen bemerkbar gemacht. Die Auswirkungen sind nicht zu übersehen und die Arbeitswelt bleibt nicht unversehrt. Bei vielen Menschen ist der geregelte Arbeitsalltag weggefallen und Arbeitsabläufe sowie Rahmenbedingungen haben sich verändert. In dieser Zeit rückten alternative Arbeitsformen in den Fokus, wobei insbesondere die Telearbeit einen Aufschwung erlebte. Fast jede geeignete Stelle musste für Home-Office eingerichtet werden. Für einige hat sich der Wechsel gelohnt, für andere hat er neue Probleme und Schwierigkeiten geschaffen. Durch die Corona-Pandemie wurde nicht nur die Arbeitsseite getroffen, sondern die gesamte Work-Life-Balance.

## **1.1 Untersuchungsgegenstand und Aufbau der Arbeit**

In der vorliegenden Bachelorthesis wird die Work-Life-Balance kommunaler Mitarbeiter unter Auswirkung der Corona-Pandemie genauer untersucht. Daraus lassen sich folgende Forschungsfragen ableiten:

- Was bedeutet Work-Life-Balance?
- Welche Formen gibt es in Kommunalverwaltungen?
- Welchen Effekt haben Work-Life-Balance Maßnahmen?
- Welche Auswirkungen hat die Corona-Pandemie auf Arbeit- und Privatleben kommunaler Mitarbeiter?
- Gibt es nachhaltige Änderungen durch die Corona-Pandemie?

Mit Hilfe einer umfangreichen Befragung zum Thema Work-Life-Balance unter kommunalen Angestellten soll betrachtet werden, wie die Corona-Pandemie den Alltag

---

<sup>7</sup> Vgl. Weniger Tage bei gleicher Arbeitszeit: Belgien führt Vier-Tage-Woche ein: in: Tagesspiegel, 16.02.2022, <https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/weniger-tage-bei-gleicher-arbeitszeit-belgien-fuehrt-vier-tage-woche-ein/28073230.html> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>8</sup> Vgl. Weck, Andreas: Lieber unsere 5-Tage-Woche als das, was Belgien jetzt macht, in: T3N, 21.02.2022, <https://t3n.de/news/belgien-4-tage-woche-problem-1452368/> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>9</sup> Vgl. Kaiser, Stephan/Max Josef Ringlstetter: Work-Life Balance: Erfolgversprechende Konzepte und Instrumente für Extremjobber, 2010. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2010, S. 5.

beeinflusst hat. Vor der Umfrage und zu Beginn dieser Arbeit werden die theoretischen Grundlagen der Work-Life-Balance behandelt. Um die vielfältigen Aspekte der WLB näher zu erkennen, wird zunächst ein Modell analysiert. Diese Faktoren fließen im Laufe der Arbeit immer wieder mit ein und zeigen, wie variierend das Themengebiet ist. Da die kommunalen Mitarbeiter im Vordergrund stehen, wird verstärkt auf öffentliche Verwaltungen eingegangen bzw. auf das Landratsamt Bautzen, welches als Beispiel dienen soll. In der Arbeit soll aufgezeigt werden, welche Möglichkeiten kommunale Arbeitgeber besitzen, um die WLB der Mitarbeiter zu fördern. Einige der zuvor dargestellten Maßnahmen werden anschließend erklärt und ihre Auswirkungen in der Verwaltung verdeutlicht. Im weiteren Verlauf wird auf die Corona-Pandemie eingegangen, da sie ein Bestandteil der Bachelorarbeit ist. Priorisiert werden der öffentliche Sektor und die Rekrutierung der kommunalen Mitarbeiter in das Gesundheitsamt. Eigene Erfahrungen fließen in diesem Teil der Arbeit mit ein. Im vierten Kapitel folgt die Onlineumfrage am Landratsamt Bautzen. Bereiche und Faktoren die im Rahmen der Bachelorarbeit thematisiert wurden, sind in der Befragung wiederzufinden. Die gewonnenen Daten und Informationen werden ausgewertet und folglich im Ergebnis diskutiert. In der Auswertung werden Ergänzungen vorgenommen, die in den vorherigen Gliederrungspunkten nur angeschnitten wurden. Im Abschluss folgt ein Fazit der Erkenntnisse und ein Ausblick in die kommende Zeit.



## 2 Work-Life-Balance

Work-Life-Balance definiert das Zusammenspiel von Beruf (Work) und Privatleben (Life).<sup>10</sup> Es geht um die proportionale Aufteilung der Zeit zwischen der Arbeit und dem Privatleben jeder Person. Die Bestandteile der Work-Life-Balance sind Zeit und Energie. Wenn die entsprechenden Ressourcen vermehrt in einem Bereich verwendet werden, sind diese Ressourcen nicht mehr für den anderen Teil verfügbar.<sup>11</sup> Die Folgen eines Work-Life-Ungleichgewichts können sich nach einigen Monaten zeigen, darunter gesundheitliche Probleme und erhöhte Belastungen im Privat- und Berufsleben. Schnetzer beschreibt Work-Life-Balance als: „...Ausgewogenheit zwischen Berufs- und Privatleben unter bewusstem Einbeziehen von Gesundheit und Lebensvision.“<sup>12</sup>

Das WLB-Konzept gibt es in Deutschland seit Anfang der 1990er Jahre. Bis heute gibt es jedoch kein einheitliches Verständnis, das sich behaupten kann.<sup>13</sup> Hauptgrund ist die Interdisziplinarität des Themas.<sup>14</sup> Historisch gesehen ist die Entstehung von WLB-Maßnahmen als „familienbewusste Personalpolitik“ zu verstehen. Unter dem Begriff „Work“ lässt sich eine ganze Reihe von Verständnissen zusammenfassen. So kann auf die entgeltliche Arbeit oder Hausarbeit abgezielt werden.<sup>15</sup> Im Folgenden bezieht sich dies jedoch nur auf die Erwerbstätigkeit bzw. den Beruf. Somit beschreibt der Begriff im Rahmen der WLB alle Rollen und Funktionen eines Individuums in Bezug auf die Berufswelt. Aus diesem Verhältnis entstehen unterschiedliche Verpflichtungen, Bedürfnisse und Interessen, die mit einbezogen werden müssen. Der Bereich „Life“ umfasst alle anderen Lebensbereiche außerhalb der Arbeit und stellt somit das Gegenstück dar. In dieser Komponente spielt nicht nur die Familie eine wichtige Rolle, sondern auch Freunde, Sport und Gesundheit. Der Begriff „Life“ wird häufig mit Freizeit gleichgesetzt. Betrachtet werden müssen aber alle Bereiche außerhalb der Erwerbsarbeit. Das bedeutet, dass die freie Zeit nicht nur für das eigene Wohl zur Verfügung steht, sondern auch andere Probleme im Leben geregelt werden müssen. Darunter zählen z.B. private Termine, Hausarbeiten, Gesundheitsvorsorge und Kinderbetreuung. Als Folge dessen, leidet der Erholungsfaktor als Gegenstück zur Erwerbsarbeit, weil im privaten Leben die

---

<sup>10</sup> Vgl. Collatz, Annelen/Karin Gudat: Work-Life-Balance: Praxis der Personalpsychologie, 1. Auflage 2011, Göttingen, Deutschland: Hogrefe Verlag, 2011, S.1.

<sup>11</sup> Vgl. Ebd., S.3.

<sup>12</sup> Schnetzer, Ronald: Achtsame Selbsterkenntnis: Work-Life-Balance kompakt und verständlich (essentials), 2014. Aufl., Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2014, S. 5.

<sup>13</sup> Vgl. Collatz/Gudat 2011, S. 3.

<sup>14</sup> Vgl. Mohe, Michael/Daniel Dorniok/Stephan Kaiser: Auswirkungen von betrieblichen Work-Life Balance Maßnahmen auf Unternehmen: Stand der empirischen Forschung, in: Zeitschrift für Management, Bd. 5, Nr. 2, 2010, doi:10.1007/s12354-010-0121-1, S. 107.

<sup>15</sup> Vgl. Michalk, Silke/Peter Nieder: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 1., Weinheim, Deutschland: Wiley-VCH, 2007, S. 18.

Belastungen zu hoch sein können.<sup>16</sup> Der Begriff „Balance“ impliziert das Bild einer Waage, wo beide Bereiche von „Work“ und „Life“ in einem gleichen Verhältnis zueinander stehen. Diese Aussage kann aber nicht als wünschenswert oder realistisch betrachtet werden.<sup>17</sup> Das optimale Verhältnis legt jedes Individuum für sich selber fest, denn es gibt verschiedene subjektive Empfindungen auf beide Teilbereiche.<sup>18</sup> Durch die dynamische Welt kann sich aber dieses festgelegte Optimum jeder Zeit verändern.<sup>19</sup>

Das Leben der meisten Menschen ist in Arbeit und Freizeit aufgeteilt. Diese beiden Bereiche wurden in der Vergangenheit streng nach Raum und Zeit getrennt.<sup>20</sup> Jeden Tag wurde von 8:00 bis 17:00 Uhr im Büro gearbeitet und nach Feierabend wurde der Abend mit der Familie verbracht. Doch im Zeitalter der Globalisierung werden viele Berufe immer anspruchsvoller und belastender. Dieser enorme Stress kann zu schweren psychischen und/oder körperlichen Erkrankungen führen. Höhere Leistungsanforderungen und strikte Termintreue führen dazu, dass Mitarbeiter länger arbeiten und schlussendlich durch Erkrankungen arbeitsunfähig werden. Um den ganzen entgegen zu wirken, ist es Ziel, ein familienfreundliches und menschenzentriertes Arbeitsumfeld zu schaffen.<sup>21</sup> Dazu gehört mehr als nur die Vereinbarkeit von Familie und Arbeitsort. Die persönliche Entfaltung, das soziale Miteinander und die Gesundheit jedes Einzelnen ist ein sehr wichtiger Aspekt der WLB. Außerdem soll verhindert werden, dass neue Nachwuchskräfte zeitlich und körperlich ausgebeutet werden, da die Arbeit der älteren Generation auf weniger Mitarbeiter verteilt wird.<sup>22</sup>

Grundsätzlich kann die WLB aus zwei Perspektiven betrachtet werden: Individualisierung und Ökonomie. Die Seite der Individualisierung betrachtet die Förderung jeder Person und dessen unterschiedlichen Interessen. Der ökonomische Aspekt spiegelt die WLB aus Unternehmens- bzw. Verwaltungssicht wider. Bei der Umsetzung eines Work-Life-Balance Konzept geht die Verwaltung bewusst davon aus, langfristig einen Mehrwert zu erzielen.<sup>23</sup> Oft ändern sich nicht nur die Methoden innerhalb der öffentlichen Arbeitgeber, sondern die Organisation wird in ihrer Struktur verändert. Führungskräfte treten nicht mehr als bestimmende Chefs auf, sondern als normale Arbeitskollegen. Die

---

<sup>16</sup> Vgl. Klimpel, Melanie/Tina Schütte: Work-Life-Balance: eine empirische Erhebung, München, Deutschland: Hampp, 2006., S. 21.

<sup>17</sup> Vgl. Mohe et al., 2010, S. 108.

<sup>18</sup> Vgl. Collatz/Gudat 2011, S. 7.

<sup>19</sup> Vgl. Michalk/Nieder 2007, S. 22-23.

<sup>20</sup> Vgl. Collatz/Gudat, 2011, S. 1.

<sup>21</sup> Vgl. Papmeyer, Kathrin: Work-Life-Balance im Kontext von mitarbeiterunterstützenden Dienstleistungen: Eine Untersuchung in einem globalen Technologiekonzern, 1. Aufl. 2018, Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2017., S. 5.

<sup>22</sup> Vgl. Kaiser/Ringlstetter, 2010, S. 5.

<sup>23</sup> Vgl. Ebd., S.17.

Verwaltung wird nicht mehr als Arbeitsplatz gesehen, sondern als Familie, in der sich jeder Mitarbeiter durch Arbeit verwirklichen kann.

Das konservative Rollenbild, in dem sich die Männer auf das Berufsleben und die Frauen auf das Familienleben konzentrieren, hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Um sich aktiv am Arbeitsmarkt zu beteiligen, widmen Frauen heute mehr Zeit ihrer Qualifikation und Ausbildung. Im Westen tragen 30,4 % der Frauen einen gleichen oder höheren Anteil zum Haushaltseinkommen bei.<sup>24</sup> Darüber hinaus besteht derzeit ein wachsendes Interesse an WLB-Angeboten, um Arbeitsplätze für karriereorientierte Frauen attraktiver zu machen. Der Kampf auf dem Arbeitsmarkt für gutes Personal liegt nahe, dass öffentliche Arbeitgeber vielfältige Dienstleistungen anbieten müssen, um junge und qualitativ hochwertige Mitarbeiter zu rekrutieren und an die Verwaltung zu binden. Dabei werden immer mehr junge Menschen für Führungspositionen ausgewählt.<sup>25</sup> In den Vereinigten Staaten ist das Konzept der WLB ein weit verbreitetes Instrument des Personalmanagements. Diese Form wird in Verwaltungen als mitarbeiterunterstützende Dienstleistung (Employee Assistance Programs) bezeichnet. Ziel ist die Bewältigung persönlicher Krisen- und Problemsituationen, um aus Mitarbeitersicht gesundheitschädliche Dysbalancen zu minimieren. Zugleich soll der Verwaltung die volle Arbeitskraft schnellstmöglich wieder zur Verfügung stehen.<sup>26</sup> Ziel der Work Life Balance ist es nicht, die Arbeitszeit mit exakt gleich viel Freizeit auszugleichen. Das Ziel ist, ein ausgeglichenes Leben zu führen, Karriere zu machen und sich selbst zu verwirklichen. Durch ein offenes und familienfreundliches Arbeitsumfeld kann dieses Ziel am besten erreicht werden.

## **2.1 Die fünf Säulen der Identität**

Das Modell „Die 5 Säulen der Identität“ wurde vom deutschen Psychologen Hilarion Petzold entwickelt und hat einen therapeutischen Hintergrund.<sup>27</sup> Ziel ist es, Probleme in der Identitätsbildung zu beseitigen und den psychologischen Heilungsprozess zu fördern.<sup>28</sup> Die menschliche Identität basiert laut Petzold auf den folgenden fünf Säulen:

1. Arbeit und Leistung
2. Materielle Sicherheit

---

<sup>24</sup> Vgl. Collatz/Gudat, 2011, S. 1.

<sup>25</sup> Vgl. Kaiser/Ringlstetter, 2010, S. 16.

<sup>26</sup> Vgl. Pappmeyer, 2017, S. 6.

<sup>27</sup> Vgl. Gimbel, Bernd/Malzfeldt/Badenhop/Breitbach: Körpermanagement: Handbuch für Trainer und Experten in der betrieblichen Gesundheitsförderung, New York, Vereinigte Staaten: Springer Publishing, 2015, S. 336.

<sup>28</sup> Vgl. Stumm, Gerhard/Alfred Pritz/Paul Gumhalter/Nora Nemeskeri/Martin Voracek: Personenlexikon der Psychotherapie, 2005. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2006, S. 368–371.

3. Gesellschaft und Soziales
4. Körper und Gesundheit
5. Werte und Sinn

Sobald eine der Säulen im Vergleich zu anderen schwach ausgeprägt ist, kann dies zu einer menschlichen Krise führen.<sup>29</sup> Um das Gleichgewicht wiederherzustellen, muss man sich seiner eigenen Werte bewusst werden. Mit gezielten Strategien können Bestandteile der Säulen aufgebaut werden. Bei der Verwendung dieses Modells ist es wichtig zu erkennen, dass die Ausprägungen jeder Säule individuell sind. Wenn der Mensch sein Optimum gefunden hat, stehen die Säulen fest und tragen die Identität. Somit kann ein Idealzustand realisiert werden und das Gleichgewicht im Leben ist erreicht. Damit gibt es viele Parallelen zur Work-Life-Balance. Das Modell gliedert die WLB in verschiedene Bereiche auf und lässt das Themengebiet noch gezielter beschreiben. Durch die Betrachtung der Säulen, können Ressourcen und Belastungen festgestellt und Ziele aufgezeichnet werden, die auch maßgeblich in der WLB sind. Eine Dysbalance kann auf eine zu starke Fokussierung oder Vernachlässigung von Identitätsaspekten zurückgeführt werden.<sup>30</sup>

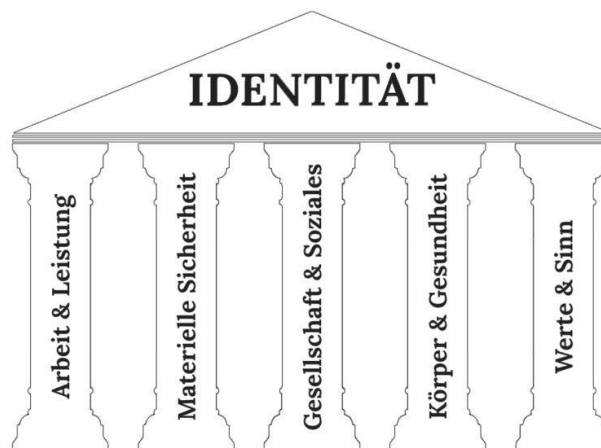


Abbildung 1: Die 5 Säulen der Identität<sup>31</sup>

#### 1. Arbeit und Leistung:

Die erste Säule kann unterschiedliche Dinge im beruflichen Kontext darstellen. Darunter zählen Schule, Studium oder Ausbildung sowie Arbeit oder Selbstständigkeit. Im Allgemeinen bezieht sich die Säule auf die Karriere und deren Vorbereitungen. Hinzu

<sup>29</sup> Vgl. Collatz/Gudat, 2011, S. 28.

<sup>30</sup> Vgl. Ebd., S. 29.

<sup>31</sup> Münster, Ben: Die 5 Säulen der Identität: Die Reflexion der eigenen Identität, in: DailyMentor, 14.01.2022, <https://dailymentor.de/psychologie/5-saeulen-der-identitaet/> (abgerufen am 18.02.2022).

kommen auch Ehrenämter, Hobbies und Vereinsaktivitäten. Die erste Stütze der Identität beschreibt somit den Lebensbereich, in dem man Anerkennung oder Erfolg erlangen kann. Eine unerwartete Kündigung oder eine körperliche Einschränkung kann diesen Bereich negativ beeinflussen. In der Work-Life-Balance kann dieser Bereich dem Arbeitsleben sowohl dem Privatleben untergeordnet werden.

## 2. Materielle Sicherheit:

Die zweite Säule umfasst verschiedene Aspekte des Konsums und Finanzen. In diesem Bereich fällt das monatliche Einkommen, finanzielle Reserven sowie die Wohnsituation. Als Gegenstück müssen finanzielle Verpflichtungen betrachtet werden sowie das Konsumverhalten. Obwohl es in dieser Säule nur um materielle und finanzielle Dinge geht, prägen diese Aspekte auch unsere Identität und wirken sich auf unser Wohlbefinden aus. Die materielle Sicherheit hat in der WLB einen wesentlichen Einflussfaktor. Nur durch ein reguläres Einkommen können Wünsche und Bedürfnisse im privaten Leben realisiert werden.

## 3. Gesellschaft und Soziales:

Die dritte Säule der Identität umfasst alle sozialen Verbindungen im Leben. Dazu gehören alle Gruppen, denen man zugehörig fühlt. Die Familie und die Freunde spielen eine wichtige Rolle in diesem Bereich. Aber auch Kollegen oder andere soziale Kontakte müssen berücksichtigt werden. Menschen sind soziale Wesen und brauchen auch soziale Verbindungen, um sich auszutauschen oder Unterstützung zu erfahren. Jeder braucht eine Gesellschaftsform, die ihm ein Zugehörigkeitsgefühl gibt. Einsamkeit oder ein Mangel an sozialen Kontakten gefährdet die Balance der Persönlichkeit. Ein Teil der eigenen Identität wird also auch durch die persönlichen Verbindungen definiert, die man pflegt.

## 4. Körper und Gesundheit:

Mentales und körperliches Wohlbefinden spiegelt die vierte Säule wider. Dazu zählt auch die Ernährung sowie physische oder psychische Beschwerden. Die Mentalität der Deutschen ist leider so verankert, dass meist die Arbeit über das eigene Wohlergehen steht. Somit werden Arztbesuche aufgeschoben oder vermieden. Dieser Säule muss aber hohe Beachtung geschenkt werden, da sie auch ein Fundament für andere Säulen ist und einen erheblichen Einfluss auf andere Bereiche besitzt.

## 5. Werte und Sinn:

Die fünfte Säule beschreibt die persönlichen Werte und Überzeugungen, die Menschen antreiben und das Verhalten steuern. Dazu gehören religiöse Ansichten, Moral und Ethik. Die individuellen Lebensphilosophien erfährt man im Laufe des Lebens und entwickelt diese weiter. Diese bilden die zentralen Grundprinzipien jedes Menschen und

sind ein wichtiger Motor der persönlichen Identität. Aus den Werten geht maßgeblich hervor, wie wir das Leben sehen und es führen wollen. Deswegen ist die fünfte Säule sehr prägnant und wird erst später entwickelt. Zuerst werden die anderen vier Säulen abgedeckt, die zentrale und wichtige Lebensfunktionen beinhalten. Erst wenn dieser Grundstein gelegt ist, kann sich das Individuum auf die persönliche Entwicklung und der Spiritualität widmen.

Eine gewisse Ähnlichkeit zum Modell der fünf Säulen stellt Manfred Cassens mit einem Pentagramm dar. Nach seiner Ansicht besteht die Work-Life-Balance aus mehreren Faktoren, die miteinander in Verbindung stehen. Erst wenn alle Aspekte im Einklang stehen, kann eine Balance im Leben erzielt werden. Wenn ein Element im Pentagramm vernachlässigt wird, können Dysbalancen im gesamten Netz auftreten. Aus beiden Modellen lässt sich ableiten, dass WLB nicht nur aus Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf besteht. Im ganzen Konzept fließen mehrere Faktoren ein, denen Beachtung geschenkt werden muss. Erst dann ist es möglich, ein Gleichgewicht im Leben zu erreichen und seine Identität auszuschöpfen.

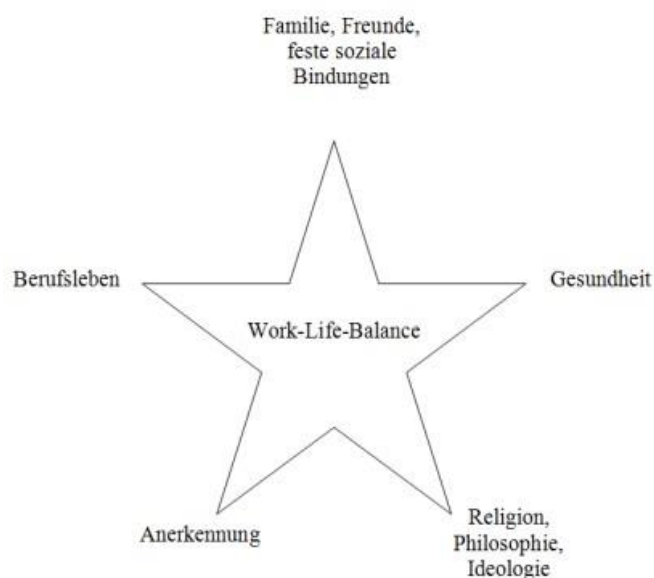


Abbildung 2: WLB-Pentagramm nach M. Cassens<sup>32</sup>

Im Work-Life-Balance-Pentagramm gibt es Korrelationen zwischen allen fünf Komponenten. Nur durch eine ganzheitliche Betrachtung erhält das Pentagramm seine stabile Form. Das Modell von Petzold erfährt ebenfalls nur dann Stabilität, wenn alle Säulen auf dem Fundament fest verankert sind. Dadurch entstehen in beiden Modellen Wechselwirkungen, die einen gegenseitigen Einfluss haben. Nehmen wir als Beispiel einen

---

<sup>32</sup> Cassens, Manfred: Work-Life-Balance: Wie Sie Berufs- und Privatleben in Einklang bringen (Beck-Wirtschaftsberater im dtv), 1., München, Deutschland: beck im dtv, 2003, S. 8.

familiären Konflikt, wie ein Streit zwischen Eheleuten. Die Auswirkung des Streits ist unvermeidlich auf das Arbeitsumfeld der jeweiligen Personen. Wer von solchen Problemen erfasst wird, kann nicht verhindern, dass sie sich auf andere Bereiche des Lebens, speziell des Berufslebens auswirken.<sup>33</sup> Deswegen sollten „Work“ und „Life“ im WLB-Konzept nicht einzeln, sondern ganzheitlich mit allen bestimmenden Faktoren betrachtet werden.

## **2.2 Die kommunale Verwaltung als Arbeitgeber**

Aus mehr als 10.000 Kommunen setzt sich die Bundesrepublik Deutschland zusammen. Darunter zählen Gemeinden, Städte oder auch die Landratsämter. Das Landratsamt<sup>34</sup> ist eine Selbstverwaltungsbehörde und zugleich die unterste staatliche Ebene. In dieser Doppelfunktion werden wichtige kommunale und staatliche Aufgaben wahrgenommen. Auf der einen Seite müssen bürgernahe Dienstleistungen erfüllt und auf der anderen Seite hoheitliche Aufgaben des Staates effizient umgesetzt werden. Daher besitzt die Kreisverwaltung eine bedeutende Rolle als Bindeglied zwischen Land und Kommunen. Die kommunale Behörde verfolgt ein vielfältiges Aufgabengebiet und ist für die öffentliche Sicherheit zuständig. Eine weitere Aufgabe ist es, kreisangehörige Gemeinden zu unterstützen, aber auch zu kontrollieren. Kreisverwaltungen und andere öffentliche Verwaltungen stehen hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität wiederholt in der Kritik.<sup>35</sup> Die Verwaltungen agieren zu langsam und bleiben in ihren festen Strukturen hängen. Hinzu kommen der demografische Wandel und die zunehmende Digitalisierung. Daraus entstehen neue Herausforderungen, aber auch Chancen, die nicht verpasst werden dürfen. Um die Attraktivität zu steigern und somit weiterhin ausreichend fachlich qualifiziertes Personal rekrutieren zu können, müssen sich die öffentlichen Verwaltungen den Anforderungen der Zeit und der neuen Generationen anpassen. Das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat formuliert den Prozess folgendermaßen: „Eine Verwaltung, die aktuellen Anforderungen entsprechen soll, muss sich laufend selbst erneuern.“<sup>36</sup> Durch diesen Prozess soll sichergestellt werden, dass der öffentliche Sektor mit der Privatwirtschaft hinsichtlich der Mitarbeitergewinnung konkurrenzfähig bleibt. Eine weitere Herausforderung ist es, Strukturen innerhalb der Organisation zu verschlanken und mehr Entscheidungsflexibilität zu generieren. In Zukunft werden mehr Bürger immer weniger kommunalen Mitarbeitern gegenüberstehen. Diese verlangen Leistungen, die

---

<sup>33</sup> Cassens, 2003., S. 62.

<sup>34</sup> Auch Kreisverwaltung genannt.

<sup>35</sup> Vgl. Fietz, Katharina/Rabia Malikzada/Ulrike Unterhofer: Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst, 2018, <https://www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/pwc-fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-dienst.pdf>, S. 54 ff., (abgerufen am 13.03.2022).

<sup>36</sup> Bundesministerium des Innern und für Heimat: Verwaltungsmodernisierung, in: Bundesministerium des Innern und für Heimat, 05.09.2019, <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/verwaltungsmodernisierung/verwaltungsmodernisierung-node.html> (abgerufen am 13.03.2022).

schnell und effektiv vollbracht werden sollen. Daher ist es sinnvoll Modernisierungen in den Mechanismen durchzuführen. Eine hohe Priorität besitzt ebenfalls die Work-Life-Balance von kommunalen Mitarbeitern. Um die Leistungsfähigkeit der eigenen Mitarbeiter beizubehalten und diese an die Verwaltung zu binden, bedarf es an gezielten Maßnahmen. In den vergangenen Jahren konnte der öffentliche Dienst enorme Fortschritte verzeichnen und ist am Arbeitsmarkt ein harter Konkurrent zur privaten Wirtschaft.<sup>37</sup> Für die Generation Y<sup>38</sup> ist die Bezahlung eher zweitrangig. Das Streben nach Freiheit, Planungssicherheit und einer ausgewogenen Work-Life-Balance steht im Vordergrund.<sup>39</sup> Im Zusammenhang mit dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst für die Kommunen (TVöD-VKA) haben kommunale Arbeitgeber viele Vorteile zu verzeichnen:

- Der öffentliche Sektor ist ein zuverlässiger Arbeitgeber und garantiert eine pünktliche Zahlung des Gehalts. Mit den Jahren steigt die Entlohnung kontinuierlicher als in der Privatwirtschaft. Durch die Entgelt- und Besoldungstabellen im TVöD wird dieser Anstieg gesichert und ist für die kommenden Jahre transparent. Zudem bieten viele Dienstherrn eine Zusatzversorgung für die Rente an. Mit steigenden Beschäftigungsjahren wird eine zusätzliche Altersvorsorge aufgebaut. Neben dem 13. Monatsgehalt gibt es außerdem einen überdurchschnittlichen Urlaubsanspruch.
- Der Beschäftigte hat einen guten Schutz vor Kündigung oder Entlassung. In der Privatwirtschaft sind oft Stellen wirtschaftlichen Schwankungen ausgesetzt. In der Corona-Pandemie mussten viele Unternehmen ihre Mitarbeiter entlassen oder Kurzarbeit anmelden. Im öffentlichen Dienst können Stellen nicht einfach abgebaut werden, da diese systemrelevant sind. Unter bestimmten Voraussetzungen kann der Angestellte die ordentliche Unkündbarkeit erreichen. Wer länger als 15 Jahre beschäftigt ist oder das 40. Lebensjahr vollendet hat, profitiert von diesem Schutz. Auszuschließen sind allerdings verhaltensbedingte Kündigungen.
- Viele Behörden bieten ein familienfreundliches Arbeitsumfeld und gute Karrierechancen. Gleitzeit, Jobsharing oder mobiles Arbeiten hat sich in vielen Verwaltungen etabliert und sind gängige Work-Life-Balance Maßnahmen. Die Büros der Angestellten werden zunehmend moderner und digitaler. Elternzeit, die Pflege von Angehörigen oder Bildungsurlaub wird als selbstverständlich angesehen und

---

<sup>37</sup> Vgl. Fuchsbriefe: Work-life-Balance: Entscheidender Faktor am Arbeitsmarkt, in: Öffentlicher Dienst als attraktiver Arbeitgeber, 20.02.2017, <https://www.fuchsbriefe.de/politik/deutschland/work-life-balance-entscheidender-faktor-am-arbeitsmarkt>, (abgerufen am 13.03.2022).

<sup>38</sup> Geborene Menschen in den Jahren zwischen 1980 und 1999.

<sup>39</sup> Vgl. Fuchsbriefe, 2017, (abgerufen am 13.03.2022).



grundsätzlich durch den TVöD genehmigt. Frauen werden im öffentlichen Dienst zusätzlich gefördert, was die Karrierechancen erhöht. (siehe Sächsisches Frauenförderungsgesetz)

In den einzelnen Beispielen wird ersichtlich, dass der öffentliche Dienst ein attraktiver Arbeitgeber ist und Potenzial besitzt, um am Arbeitsmarkt zu konkurrieren. Sicherlich gibt es noch mehr Vorteile, die für kommunale Verwaltungen sprechen. In Bayern oder Berlin gibt es bspw. außertarifliche Zulagen, um den höheren Lebensstandard gerecht zu werden. Viele Kommunen führen mittlerweile ein effizientes Betriebliches Gesundheitsmanagement, um die Wünsche und Belange der Beschäftigten zu berücksichtigen. Andere Verwaltungen bieten kostenlose Tickets für den ÖPNV an oder geben Rabatte bei Strom-, Wasser- und Gaspreisen. Diese gestellten Benefits sollen den Mehrwert der Verwaltung steigern und das Image aufrüsten. Die Work-Life-Balance der Mitarbeiter wird durch diese Methoden effizient gefördert. Die kommunalen Verwaltungen bieten sehr viel, um den neuen Herausforderungen der Arbeitswelt gerecht zu werden.

### **2.3 Betriebliche Formen von Work-Life-Balance**

Grundsätzlich gibt es viele Work-Life-Balance Formen, die die Vereinbarkeit von Beruf und privaten Leben fördern. Nachfolgend werden drei Maßnahmen vorgestellt, die in der heutigen Arbeitswelt sehr gängig und verbreitet sind. Diese Formen findet man in Unternehmen, Betrieben und Verwaltungen wieder. Zudem sind diese betrieblichen Maßnahmen nicht sehr aufwendig und kostentransparent. In der Regel entstehen in der Umsetzung keine größeren Aufwendungen und Kosten. Somit auch ideal für öffentliche Verwaltungen, die an Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit gebunden sind.<sup>40</sup>

#### **2.3.1 Home-Office und Mobile Arbeit**

Home-Office ist eine Möglichkeit, um den Anforderungen der neuen Arbeitswelt gerecht zu werden. Dabei handelt es sich um eine flexible Arbeitsform, bei der ein Teil oder die gesamte Arbeit in einem privaten Rahmen erledigt werden kann. Die Maßnahme des Arbeitgebers gibt Arbeitnehmern einerseits die Möglichkeit, Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Zum anderen schafft die räumliche Distanzierung eine neue Vertrauensbasis zwischen Führungskräften und Mitarbeitern. Doch für viele Berufsgruppen ist Home-Office nicht geeignet. So kann es als Privileg zählen, Arbeitsaufgaben von zu Hause aus wahrzunehmen.

---

<sup>40</sup> Vgl. §6 Haushaltsgesetz (HGrG) der Bundesrepublik Deutschland, 01.01.1970.

Neben dem Home-Office gibt es noch drei weitere Gestaltungsformen der Telearbeit:<sup>41</sup>

1. Teleheimarbeit: Mitarbeiter arbeiten zu 100 Prozent von zu Hause aus und es bedarf keinen festen Arbeitsplatz in der Verwaltung.
2. Mobile Telearbeit: Diese Form steht oft mit Außendiensttätigkeiten in Verbindung. Den Außendienstmitarbeitern muss es gewährleistet sein, in fremden Einrichtungen oder Unternehmen zu arbeiten. Die Arbeitstätigkeit kann an einen flexiblen Ort durchgeführt werden.
3. Alternative Telearbeit: Der Mitarbeiter kann sowohl zu Hause als auch im Büro arbeiten. Meist steht ein fester Arbeitsplatz zur Verfügung und der Arbeitgeber gibt vor, welche Tage für Home-Office oder Büroarbeiten ausgelegt sind.

Vor der Corona-Pandemie lag Deutschland im europäischen Vergleich mit einer Home-Office Quote von 12,6% im Mittelfeld.<sup>42</sup> Im Ländervergleich lagen Schweden und die Niederlande mit über 37,0% an der Spitze. Damit arbeitete jeder Dritte der Erwerbstätigen regelmäßig von zu Hause aus. Dagegen in Deutschland nur jeder Zehnte. Dieser Blick in die Vergangenheit zeigt, dass sich Home-Office nur zögerlich etabliert hat.

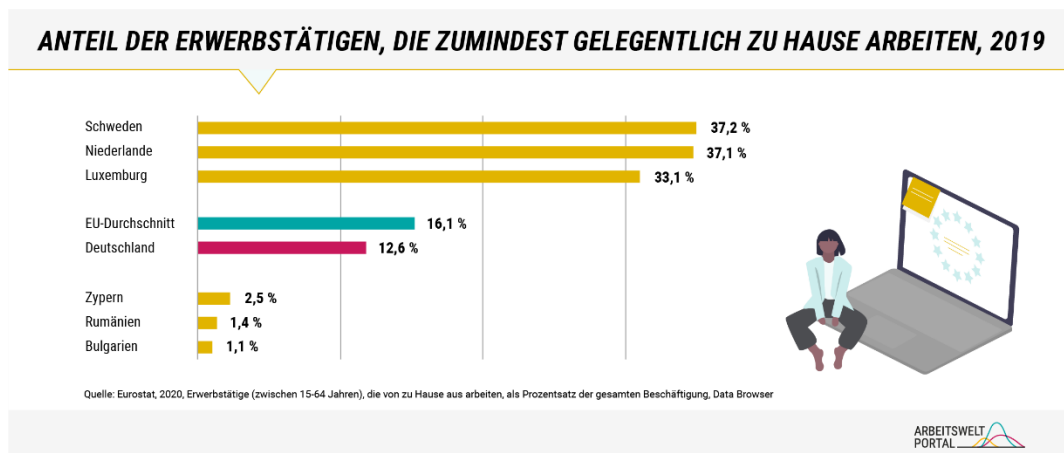


Abbildung 3: Ländervergleich – Home-Office<sup>43</sup>

<sup>41</sup> Vgl. Friedrich, Andrea: Personalarbeit in Organisationen Sozialer Arbeit: Theorie und Praxis der Professionalisierung (German Edition), 2010. Aufl., Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009, S. 45 ff.

<sup>42</sup> Vgl. Home-Office-Quote: Deutschland im Länder-Vergleich hinten: in: Arbeitswelt-Portal, o. D., <https://www.arbeitswelt-portal.de/themen/arbeitsbedingungen/artikel/home-office-quote-deutschland-im-laender-vergleich-hinten> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>43</sup> Home-Office-Quote: Deutschland im Länder-Vergleich hinten, o. D., (abgerufen am 21.02.2022).

## **Chancen und Herausforderungen von Home-Office**

Das Arbeiten von zu Hause aus wird in der zukünftigen Arbeitswelt eine immer wichtigere Rolle spielen. Aber nicht jeder findet diese Form attraktiv für seine eigene Arbeitsgestaltung. Aus Verwaltungssicht ist es wichtig, die Chancen und Herausforderungen zu verstehen, um die entsprechenden Voraussetzungen und Rahmenbedingungen schaffen zu können. Die Führungskraft spielt hier eine zentrale Rolle. Aus der Entfernung ist es schwierig, das Verhalten und die Emotionen der Mitarbeiter zu erkennen und richtig zu interpretieren. Darüber hinaus kann es in Arbeitsteams zu Komplikationen kommen. Einen Gruppeneffekt hinsichtlich der Produktivität im Home-Office gibt es nicht mehr, weil wenig oder gar keine Kommunikation stattfinden kann. Missverständnisse und Probleme in der Abstimmung können durch fehlende persönliche Gespräche auftauchen.<sup>44</sup> Daher ist der Aufbau einer gesunden Vertrauensbasis über die räumliche Distanz eine besondere Herausforderung. Mitarbeiter müssen gezielt geschult werden, um sich selbst auf räumliche Distanz zu führen.<sup>45,46</sup>

Aus Arbeitnehmersicht ist die Auflösung der Grenzen zwischen Beruf und Privatleben wohl die größte Herausforderung, da durch Handys eine permanente Erreichbarkeit entstehen kann. Zudem kann schlechte oder unzureichende Kommunikation und fehlende Gruppenzugehörigkeit zur Gefahr der Vereinsamung führen. Laut einer Bitkom-Umfrage aus dem Jahr 2020 fühlen sich viele Angestellte einsam, da soziale Kontakte am Arbeitsplatz fehlen.<sup>47</sup> Es liegt daher in der Verantwortung der Verwaltung, diesen beiden negativen Effekten entgegenzuwirken und kontraproduktive Veränderungen in der Arbeitszufriedenheit zu verhindern.<sup>48,49</sup>

Neben den genannten Herausforderungen bietet das Arbeiten von zu Hause viele Chancen, die aus Mitarbeitersicht die Arbeitszufriedenheit und aus Verwaltungssicht die Arbeitgeberattraktivität steigern können. Home-Office trägt entscheidend dazu bei, dass Männer und Frauen bei der Familienplanung die gleichen Karrierechancen haben. Durch die flexible Zeiteinteilung lassen sich Familie und Beruf besser vereinbaren. Darüber hinaus gewinnen die Mitarbeiter durch den Wegfall der Pendelzeit wertvolle Zeit, die sie

---

<sup>44</sup> Vgl. Grunau, Philipp/Kevin Ruf/Susanne Steffes/Stefanie Wolter: IAB-Kurzbericht 11/2019: Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, in: IAB-Kurzbericht, 2019, <https://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf>, (abgerufen am 23.02.2022).

<sup>45</sup> Vgl. Landes, Miriam/Eberhard Steiner/Ralf Wittmann/Tatjana Utz: Führung von Mitarbeitenden im Home Office: Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive (essentials), 1. Aufl. 2020, Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2020. S. 13f.

<sup>46</sup> Vgl. Landes et al., 2020., S. 33ff.

<sup>47</sup> Vgl. Berg, Achim: Homeoffice für alle? Wie Corona die Arbeitswelt verändert, in: Bitkom Research 2020, 2020, [https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-12/bitkom-charts-homeoffice-08-12-2020\\_final\\_0.pdf](https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-12/bitkom-charts-homeoffice-08-12-2020_final_0.pdf), (abgerufen am 23.02.2022)

<sup>48</sup> Vgl. Landes et al., 2020., S. 13f.

<sup>49</sup> Vgl. Hofmann, Josephine/Jochen Günther: Arbeiten 4.0 – Eine Einführung, in: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, Bd. 56, Nr. 4, 2019, doi:10.1365/s40702-019-00553-2., S. 694f.

effektiv für die Arbeit nutzen können. Zusätzlich hilft die Arbeit von zu Hause aus, Ressourcen zu sparen, indem die Infrastruktur entlastet wird. Auch Verwaltungen selbst können zur Ressourcenschonung beitragen, da ihre Mitarbeiter nicht mehr jeden Tag gleichzeitig in ihrem Amt sind. Dazu kann Jobsharing verwendet werden, um die Büroflächen optimal zu nutzen und bei Bedarf Platz zu sparen.

### 2.3.2 Flexible Arbeitszeit

In den vergangenen Jahren ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit sehr vorangeschritten. Den Wunsch seine Arbeitszeit individuell zu bestimmen, verspüren die Menschen immer mehr. Dabei spielt die örtliche Unabhängigkeit ebenso eine wichtige Rolle. Im Jahr 2017 führte das Statistik Portal Statista eine Onlineumfrage durch.<sup>50</sup> Unter den Probanden zählten deutsche Internetnutzer, welche in Vollzeit arbeiten. Insgesamt nahmen 1.059 über 18-Jährige teil. Ziel dieser Umfrage war herauszufinden, inwieweit die flexible Arbeitszeit bei der Wahl des Arbeitgebers wichtig ist.

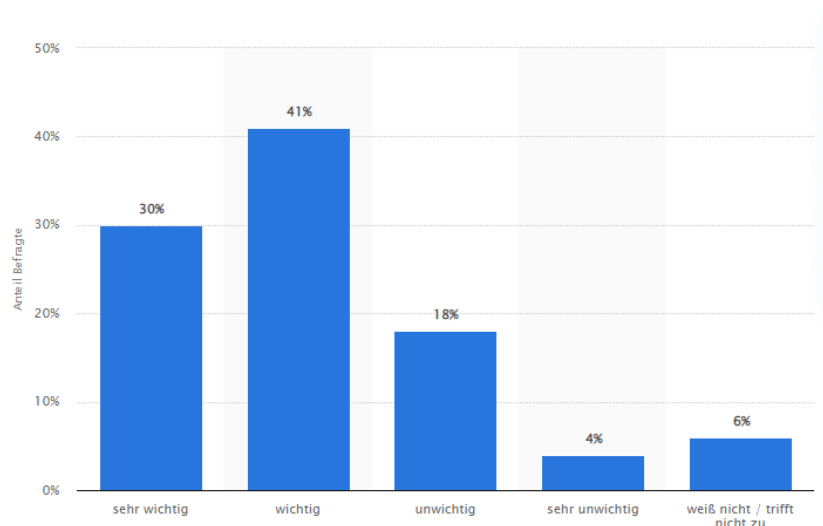


Abbildung 4: Flexible Arbeitszeiten bei der Arbeitgeberwahl<sup>51</sup>

30 Prozent der Befragten gaben an, dass ihnen die flexible Arbeitszeit sehr wichtig ist. Hinzu kommen 41 Prozent von den Probanden, die es eher als wichtig erachten. Im Gegenzug sehen insgesamt 22 Prozent das Angebot als unwichtig bzw. als sehr unwichtig. Für 6 Prozent der Befragten war die letzte Antwortmöglichkeit „weiß nicht / trifft nicht zu“ entscheidend. Die Ergebnisse der Umfrage wurden im Juli 2018 veröffentlicht.

<sup>50</sup> Vgl. Statista: Umfrage zur Relevanz von flexiblen Arbeitszeiten bei der Arbeitgeberwahl 2017, in: Statista, 20.12.2019, <https://de.statista.com/prognosen/1016105/relevanz-von-flexiblen-arbeitszeiten-bei-arbeitgeberwahl> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>51</sup> Statista: Umfrage zur Relevanz von flexiblen Arbeitszeiten bei der Arbeitgeberwahl 2017, (abgerufen am 21.02.2022).

Die große prozentuale Summe aus den ersten beiden Antwortkategorien zeigt auf, dass der Wunsch nach Flexibilisierung der Arbeitszeit sehr erwünscht ist und sich die Befragten gezielt Arbeitgeber suchen, die Formen davon anbieten. Im Wesentlichen handelt es sich um „(...) die Flexibilisierung in Bezug auf Dauer, Lage und Verteilung der täglichen bzw. wöchentlichen Arbeitszeit (...).“<sup>52</sup> Diese Maßnahme kommt nicht nur dem Wunsch der Mitarbeiter entgegen, ihre Arbeitszeit freier zu gestalten und einzuteilen. Auf diese Weise können auch Verwaltungen ihre Betriebszeit besser nutzen, indem sie menschliche und wirtschaftliche Bedürfnisse in Einklang bringen. Langfristig werden dadurch auch weniger Arbeitsplätze benötigt, da ein Arbeitsplatz von mehreren Personen genutzt werden kann. Die Erreichbarkeit kann für die Bürger auch besser gewährleistet werden.<sup>53</sup>

Die Flexibilität der Arbeitszeit kann jedoch nicht rein willkürlich gewählt werden, da die Arbeitszeit durch zwei Kriterien begrenzt wird. Einerseits unterscheiden sich Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen von Gewerkschaften sowie Unternehmen. Andererseits gibt es Einschränkungen durch das Arbeitszeitgesetz (ArbZG). In §3 ArbZG sind die maximalen Arbeitszeiten pro Tag festgelegt. Das sind in der Regel zehn Stunden am Tag. Wenn mehr als neun Stunden gearbeitet wird, muss eine Pause von mindestens 45 Minuten eingelegt werden. Dies muss nicht auf einmal geschehen, aber jede Unterbrechung muss nach §4 ArbZG mindestens 15 Minuten dauern. Im Rahmen saisonaler Tätigkeiten wurde die Regelung von maximal zehn Stunden pro Tag gelockert. Dadurch ist es nach §15 Abs. 1 Nr. 2 ArbZG erlaubt, länger als nach dem Höchstsatz zu arbeiten. Die tarifliche Wochenarbeitszeit lag 2019 in Deutschland durchschnittlich bei 37,7 Stunden.<sup>54</sup> Die geleistete wöchentliche Arbeitszeit eines Vollzeitbeschäftigten liegt in Deutschland im Durchschnitt bei 41 Stunden pro Woche.<sup>55</sup>

Die meist bekannteste Form von flexibler Arbeitszeitgestaltung ist die Gleitzeit. Durch einen vorgegebenen Rahmen des Arbeitgebers, können die Arbeitnehmer die Verteilung

---

<sup>52</sup> Minssen, Heiner: Arbeit in der modernen Gesellschaft: Eine Einführung (Studientexte zur Soziologie), 2. Aufl. 2019, Berlin, Deutschland: Springer VS, 2018., S. 85.

<sup>53</sup> Vgl. Minssen, H., 2019, S. 85.

<sup>54</sup> Vgl. Arbeitszeitenentwicklung: Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände: in: Broschüre – Tarifpolitik für familienbewusste Arbeitszeiten, 2013, <https://arbeitsgeber.de/wp-content/uploads/2021/01/bda-arbeitgeber-kompakt-arbeitszeitenentwicklung-2020-02.pdf>, (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>55</sup> Vgl. Wöchentliche Arbeitszeit - Qualität der Arbeit: in: Destatis, o. D., [https://www.destatis.de/er-ror\\_path/400.html?a\\_req\\_id=YkObEkr4sPqGSUwIX6DJhwAAAU0](https://www.destatis.de/er-ror_path/400.html?a_req_id=YkObEkr4sPqGSUwIX6DJhwAAAU0) (abgerufen am 21.02.2022).

und Dauer ihrer individuellen Arbeitszeit festlegen.<sup>56</sup> Meistens wird die freizügige Einteilung durch das Festlegen einer Kernarbeitszeit eingeschränkt.<sup>57</sup>



Abbildung 5: Gleitzeitrahmen<sup>58</sup>

In der Abbildung 5 ist ein typisches Gleitzeitmodell abgebildet. Wie zuvor geschrieben, gibt es eine Kernarbeitszeit, in der die Mitarbeiter anwesend sein müssen. Innerhalb des variablen Gleitzeitrahmens können die Beschäftigten ihre individuellen Komm- und Gehzeiten festlegen. Sicherlich gibt es zahlreiche Varianten, wo der Rahmen unterschiedlich strukturiert ist. Durch das Festlegen einer gleitenden Arbeitszeit entstehen den Arbeitnehmern viele Vorteile. Durch die den Mitarbeitern eingeräumte Zeitsouveränität können sie zumindest für einen bestimmten Zeitraum unabhängiger agieren, um den Beginn und das Ende ihrer Schicht zu bestimmen. Die Arbeitszeiten können dem individuellen Lebensrhythmus angepasst werden. So lassen sich private Termine besser koordinieren und einhalten, wenn Beginn und Ende der Arbeitszeit zumindest teilweise flexibel sind. Es kann auch helfen, die Hektik des Morgens zu beseitigen. Durch die flexiblen Angebote können Stoßzeiten umgangen und Stress abgebaut werden. Mitarbeiter können auch Zeitguthaben aufbauen, wenn es ihr Privatleben zulässt, und Zeitguthaben bei Bedarf wieder abbauen. Im Idealfall können die Mitarbeiter jeden Tag weniger Stunden arbeiten oder sich dafür entscheiden, den ganzen Tag nicht zu arbeiten. Dies wirkt sich nicht negativ auf die Kollegen aus. Auf diese Weise ist es den Angestellten nicht möglich Überstunden aufzubauen, die der Arbeitgeber mit Geldmitteln auszugleichen hat. Die gesammelten Plusstunden sind auf einem Zeitkonto gebucht und können durch Abwesenheit ausgeglichen werden.<sup>59</sup>

<sup>56</sup> Vgl. Wüst, Kevin: Die Relevanz von Arbeitgeberbewertungsplattformen bei der Entscheidungsfindung von Karriereinteressierten: Kununu.com und andere Portale, in Zusammenarbeit mit der engineering people Stuttgart GmbH, München, Deutschland: GRIN Verlag, 2018. S. 14–16.

<sup>57</sup> Vgl. Zapf, Ines: Traditionelle und moderne Formen der Arbeitszeitflexibilität: Arbeitsangebots- und -nachfrageseitige Faktoren von Überstunden und Arbeitszeitkonten, Weinheim, Deutschland: Beltz Verlag, 2016., S. 624.

<sup>58</sup> Gleitzeit - TimeTrack Lexikon: in: TimeTrack - Projektzeiterfassung für Unternehmen, o. D., <https://www.timetrackapp.com/lexikon/gleitzeit/> (abgerufen am 21.02.2022).

<sup>59</sup> Vgl. Schlick, Christopher/Ralph Bruder/Holger Luczak: Arbeitswissenschaft, 4. Aufl. 2018, Wiesbaden, Deutschland: Springer Vieweg, 2018., S. 624.

Flexible Arbeitszeiten sind natürlich nicht nur gut für Arbeitnehmer, sondern auch für Arbeitgeber. Zum einen können Verwaltungen ihre Öffnungszeiten verlängern. Einige Mitarbeiter gehen lieber früh zur Arbeit und können früher gehen und umgekehrt. Dadurch kann die Kapazität gleichzeitig genutzt werden. Auch können beispielsweise saisonale Schwankungen im Arbeitspensum ausgeglichen werden, ohne dass Mitarbeiter entlassen oder neue Mitarbeiter eingestellt werden müssen. Auf diese Weise ist es auch möglich, eine höhere Produktivität zu erreichen und die Attraktivität von Arbeitgebern zu steigern. Bei Überstunden muss der Arbeitgeber diese nicht direkt entgeltlich kompensieren. Sie werden in Form von Urlaub oder Freizeit entschädigt. Neben den zahlreichen Vorteilen können Arbeitgeber gegenüber dieser Flexibilisierungsmaßnahme auch benachteiligt werden. Im ganzen Rahmen können Lücken außerhalb der Kernarbeitszeit entstehen, wo Mitarbeiter gering oder nicht anwesend sind. Wenn Anfragen oder Aufträge zu diesem Zeitpunkt unbeantwortet bleiben, kann sich dies negativ auf die Verwaltung auswirken.<sup>60</sup> Wichtig wäre es, wenn sich die Kollegen in den einzelnen Gruppen abstimmen, so dass immer jemand zur Verfügung steht oder anwesend ist.

### **2.3.3 Jobsharing**

Eine etwas neue WLB Maßnahme stellt das Modell des Jobsharings da. Diese Sonderform der Teilzeitbeschäftigung splittet eine Vollzeitstelle für mehrere Beschäftigte.<sup>61</sup> Gerade für Frauen, die nach dem Erziehungsurlaub wieder im Beruf starten möchten, ist dieses Modell sehr interessant.<sup>62</sup> Grundsätzlich kann man Jobsharing in zwei Modelle differenzieren. Es gibt die Form der zeitlichen und der funktionalen Aufteilung. In der zeitlichen Funktionalität haben bspw. zwei Jobsharing Mitarbeiter die gleichen Aufgaben zu erledigen. Auf die Stelle wird lediglich die Arbeitszeit geteilt. Im Gegensatz werden bei der funktionalen Aufteilung die Arbeitsinhalte aufgeteilt.<sup>63</sup> Beide Jobsharing Mitarbeiter haben jeweils unterschiedliche Schwerpunktbereiche und arbeiten unabhängig voneinander. Die Arbeitszeiten müssen durch die Mitarbeiter in Selbstverantwortung abgestimmt werden. Beide Partner haben das gleiche Entscheidungsrecht und sind für die Erfüllung der Arbeitsaufträge verantwortlich.<sup>64</sup> Die Jobsharing Mitarbeiter haben große Flexibilität bei der Gestaltung der Arbeitszeit, müssen aber auf eine gute Abstimmung im Team vertrauen.

---

<sup>60</sup> Vgl. Schlick et al., 2018. S. 624 ff.

<sup>61</sup> Vgl. Michalk/Nieder, 2007, S. 133 f.

<sup>62</sup> Vgl. Marr, Dr. Rainer: Arbeitszeitmanagement: Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung flexibler Arbeitszeitsysteme, Berlin, Deutschland: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co, 2001., S. 132.

<sup>63</sup> Vgl. Bühner, Rolf: Personalmanagement, 3., überarb. und erw., München, Deutschland: De Gruyter Oldenbourg, 2004., S. 191.

<sup>64</sup> Vgl. Michalk/Nieder, 2007, S. 133 ff

## 2.4 Faktoren im privaten Leben

Ein wichtiger Bestandteil in unserem Leben und auf der zweiten Seite von Work-Life-Balance ist die Familie. Eine Familie kann im engen und im weiten Sinn verstanden werden: „Die Familie umfasst im Mikrozensus alle Eltern-Kind-Gemeinschaften, das heißt Ehepaare, nichteheliche (gemischtgeschlechtliche) und gleichgeschlechtliche Lebensgemeinschaften sowie Alleinerziehende mit ledigen Kindern im Haushalt. Einbezogen sind – neben leiblichen Kindern – auch Stief-, Pflege- und Adoptivkinder ohne Altersbegrenzung. Damit besteht eine Familie immer aus zwei Generationen: Eltern/-teile und im Haushalt lebende ledige Kinder.“<sup>65</sup> Betrachtet man den Begriff weiter, kann man sagen, dass eine Familie eine Gruppe von Menschen ist, die miteinander (bluts-)verwandt sind.<sup>66</sup> Neben der Familie gibt es noch das nahegelegende Umfeld der Freunde. „Freundschaft bezeichnet ein auf gegenseitiger Zuneigung beruhendes Verhältnis von Menschen zueinander, das sich durch Sympathie und Vertrauen auszeichnet. Eine in einer freundschaftlichen Beziehung stehende Person heißt Freund.“<sup>67</sup> Im Folgenden soll aufgezeigt werden, inwieweit Familie und Freundschaften eine große Rolle für die Work-Life-Balance sind. „Es ist vielfach wissenschaftlich erwiesen, dass soziale Kontakte einen großen Einfluss auf unser seelisches Wohlbefinden haben. Einsamkeit und der Mangel an sozialen Bindungen können auf Dauer sogar krank machen.“<sup>68</sup> Freundschaften besitzen ebenso eine große Bedeutung wie Familien. Die Grundlage basiert wie in einer Beziehung auf Vertrauen. Jeder Mensch durchlebt mal eine Krise oder ihm beschäftigen Sorgen. Daher ist es gut, eine Vertrauensperson zu haben, mit der man über alles reden kann. Das hilft mit der Situation besser umzugehen und eventuelle Lösungsansätze werden ausgearbeitet. Gemeinsame Aktivitäten und Gespräche über den Alltag tragen als Ausgleich zur Berufstätigkeit bei und dienen dazu, wieder neue Kräfte zu generieren.<sup>69</sup> Die Familie ist außerdem ein wichtiger Faktor, weil man sich auf diese verlassen kann und Unterstützung erfährt. Wenn bspw. beide Elternteile in Vollzeit berufstätig sind und das Kind vom Kindergarten abgeholt werden muss, springen meist die Großeltern mit ein. Durch die gegenseitige Hilfe wird ein Gefühl von Sicherheit und Geborgenheit ausgelöst. Bei schwierigen Entscheidungen ist die Familie oft erster Anhaltspunkt. Durch das Vertrauen werden Meinungen nicht verschönert und direkte Antworten gegeben.

---

<sup>65</sup> Familien: in: Destatis, o. D., [https://www.destatis.de/error\\_path/400.html?al\\_req\\_id=Y-kOeF4oeB4V13UUkzBYA1gAAyE](https://www.destatis.de/error_path/400.html?al_req_id=Y-kOeF4oeB4V13UUkzBYA1gAAyE) (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>66</sup> Dudenredaktion: Familie, in: Duden, o. D., <https://www.duden.de/rechtschreibung/Familie> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>67</sup> Wikipedia-Autoren: Freundschaft, in: Wikipedia, 21.11.2003, <https://de.wikipedia.org/wiki/Freundschaft> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>68</sup> Die Bedeutung sozialer Kontakte für das seelische Wohlbefinden: in: Hannoversche, o. D., <https://www.hannoversche.de/wissenswert/soziale-kontake-fuer-das-wohlbefinden> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>69</sup> Vgl. Ebd.



Das hilft dem Menschen psychisch, da er nichts mit sich selber ausmachen muss. Familie und Freunde geben uns Sicherheit und Kraft für den Alltag. Sie beeinflussen unser Bewusstsein sowie unsere Stimmung und negative Gedanken können vergessen werden.<sup>70</sup> Daher sind soziale Kontakte sehr wichtig für eine ausgewogene Work-Life-Balance. Durch ein zufriedenes Privatleben hat der Beschäftigte mehr Motivation und arbeitet produktiver. Dies hat außerdem Auswirkungen auf das berufliche Umfeld und die Kollegen. Menschen sollten sich ausreichend und bewusst Zeit für Familie und Freunde nehmen. Der zeitliche Rahmen ist allerdings von Mensch zu Mensch unterschiedlich und liegt im eigenen Ermessen. Grundsätzlich trägt die gemeinsame Zeit mit Freunden oder Familie zum seelischen Wohlbefinden bei.

Neben der Arbeit fließen noch andere Bereiche in unser Leben ein, die maßgeblich für eine gut ausgewogene Work-Life-Balance sprechen. Sport, Ernährung und Schlaf sind wichtige Faktoren, wenn es um die menschliche Gesundheit geht. „Unter dem Begriff Sport werden verschiedene Bewegungs-, Spiel- und Wettkampfformen zusammengefasst, die meist im Zusammenhang mit körperlichen Aktivitäten des Menschen stehen, ohne in erster Linie der Warenproduktion, kriegerischen Kampfhandlungen, dem Transport von Waren bzw. Gepäck oder der alleinigen Ortsveränderung zu dienen.“<sup>71</sup> Der Begriff von Sport ist sehr vielfältig und kann in Gruppen oder als Einzelaktivität stattfinden. Durch Gruppensport werden soziale Kontakte geknüpft und neue Freundschaften können entstehen. Dies ist auch gut für die soziale Komponente in der WLB. Im Fußball oder anderen Teamsportarten werden Erfolge gefeiert oder Misserfolge miteinander erlebt. Ein „Wir-Gefühl“ entsteht und ist gut für die seelische Verfassung des Menschen.<sup>72</sup> Außerdem hilft Sport gegen Stress, Niedergeschlagenheit oder Schlafstörungen. In unserer heutigen Gesellschaft sind Depressionen oder Burnout keine Seltenheit mehr, daher sollte mit sportlichen Aktivitäten entgegengewirkt werden.<sup>73</sup> Durch regelmäßige Bewegung wird die Gesundheit des Menschen auf einem ausgewogenen Niveau gehalten und Glückshormone wie Dopamin, Serotonin und Endorphine werden ausgeschüttet.<sup>74</sup> Bereits kleine Workouts oder Spaziergänge reichen aus, um den Dopaminspiegel zu erhöhen. Nach erfolgreichen absolvieren von einem Training sinkt der Dopaminanteil im Körper und das Hormon Serotonin steigt im Gegenzug.<sup>75</sup> Serotonin zählt mit zu den

---

<sup>70</sup> Vgl. 10 Gründe warum die Familie wichtig ist, in: Thomas Ulmer, 09.11.2018, <https://www.thomas-ulmer.de/warum-familie-wichtig/> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>71</sup> Wikipedia-Autoren: Sport, in: Wikipedia, 26.05.2002, <https://de.wikipedia.org/wiki/Sport#Definitionen> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>72</sup> Vgl. Fitness für die Psyche – 9 positive Effekte: in: Fit Star, o. D., <https://www.fit-star.de/news/detail/fitness-fuer-die-psyche-9-positive-effekte> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>73</sup> Vgl. Ebd.

<sup>74</sup> Vgl. Sport macht glücklich: in: medi-fit Welzheim, 16.04.2019, <https://www.medi-fit-gmbh.de/fitnesstipps/sport-macht-gluecklich.html> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>75</sup> Vgl. Ebd.

wichtigsten Hormonen im menschlichen Körper und besitzt wichtige Funktionen.<sup>76</sup> Das Hormon steuert den Schlafrhythmus, die menschliche Körpertemperatur, reguliert den Appetit und reduziert die Schmerzempfindlichkeit.<sup>77</sup> Desweiteren ist Serotonin als Wohlfühlhormon bekannt und kann durch die Ausschüttung innere Zufriedenheit auslösen. Durch regelmäßiges Training kann dieser Effekt verstärkt werden und eine nachhaltige Steigerung von Konzentration und Wohlbefinden sind möglich.<sup>78</sup> Beim Sport wird außerdem das Stresshormon Cortisol abgebaut und sorgt dafür, dass der Mensch eine höhere Toleranz gegenüber Stress und anstrengende Situationen aufbauen kann. Eine zusätzliche Wirkung wird auf das Selbstbewusstsein erzielt, da wir uns durch Sport fitter und ansprechender finden.<sup>79</sup> Neben diesen positiven Effekten sorgt sportliche Bewegung auch beim Schlaf. Im Training werden alle übrigen Reserven verbraucht, der Mensch fühlt sich erschöpft und körperlich müde. Unwichtige Gedanken werden vernachlässigt und der Mensch schläft schneller ein. Die Schlafqualität wird verbessert und einem guten Start in den nächsten Tag steht nichts entgegen.<sup>80</sup> Gleichzeitig kann Sport Ängste reduzieren und gegen Alltagsprobleme förderlich sein. „Denn im Training stößt man immer wieder an die eigenen Grenzen, beißt die Zähne zusammen und hält bei einer Übung durch, auch wenn es schon in den Muskeln zieht. Das hilft auch im Alltag Belastungen unerschrockener gegenüberzutreten oder die eigene Unruhe abzulegen.“<sup>81</sup> Auf der beruflichen Seite kann daher besser mit Konflikten oder Stresssituationen umgegangen werden. Anhand der gezeigten Beispiele lässt sich feststellen, dass Sport und bewegliche Aktivitäten einen enormen positiven Einfluss auf die Work-Life-Balance besitzen.

Eine weitere wesentliche Einflussgröße im privaten Leben ist die Schlafenszeit. Der durchschnittliche Schlafbedarf liegt bei einem Erwachsenen bei sieben bis neun Stunden pro Nacht.<sup>82</sup> In einem Gerücht um Angela Merkel wurde behauptet, dass sie nur vier bis fünf Stunden pro Nacht schlafen würde. Sie entgegnete mit: „Nee, nicht jede Nacht! Ich brauche schon mehr Schlaf, damit ich wenigstens einigermaßen konstante Laune habe.“<sup>83</sup> Wie Frau Merkel schon behauptet, ist ausreichender Schlaf gut, um die Gemütslage eines Menschen „konstant“ zu halten. Denn Schlaf ist bedeutend, wenn es um

---

<sup>76</sup> Vgl. Serotonin – Werden Sie zum Meister Ihres Seelenlebens: in: Zentrum der Gesundheit, o. D., <https://www.zentrum-der-gesundheit.de/krankheiten/psychische-erkrankungen/depressionen-uebersicht/serotonin> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>77</sup> Vgl. Ebd.

<sup>78</sup> Vgl. Ebd.

<sup>79</sup> Vgl. Fitness für die Psyche – 9 positive Effekte, o. D.

<sup>80</sup> Vgl. Ebd.

<sup>81</sup> Vgl. Ebd.

<sup>82</sup> Vgl. Schlaf und Schlafstörungen: Überblick: in: Schlafstörungen-Ratgeber.com, o. D., <https://www.schlafstoerungen-ratgeber.com/schlaf-und-schlafstoerungen.html> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>83</sup> Nachrichten, N-Tv: Der Tag: Merkel räumt mit Schlaf-Gerücht auf, in: n-tv.de, 11.05.2017, [https://www.n-tv.de/der\\_tag/Merkel-raeumt-mit-Schlaf-Geruecht-auf-article19834403.html](https://www.n-tv.de/der_tag/Merkel-raeumt-mit-Schlaf-Geruecht-auf-article19834403.html) (abgerufen am 15.03.2022).

die Ausschüttung von Wachstumshormonen geht. Diese sind essenziell wichtig für die Bildung von Zellen und die Funktionalität des menschlichen Gehirns.<sup>84</sup> „So könnten nicht nur Wunden verheilen und Knochen wachsen, auch die Nervenzellen im Gehirn vernetzen sich dadurch neu, um die Eindrücke des Tages abzuspeichern.“<sup>85</sup> Schlaf ist ebenso eine gute Maßnahme, um Krankheiten vorzubeugen. „Wer weniger als sieben Stunden pro Nacht schläft, bekommt nach Angaben der Krankenkasse DAK dreimal so häufig eine Erkältung wie „Langschläfer“. Wer dauerhaft Schlafprobleme habe, leide außerdem häufiger an Diabetes, Bluthochdruck und Herz-Kreislauf-Erkrankungen.“<sup>86</sup> In Japan ist es Standard ein „Inemuri“<sup>87</sup> in verschiedenen Alltagssituationen durchzuführen. Da die Japaner in der Nacht weniger Schlaf bekommen, als die Menschen in europäischen Ländern, wird tagsüber dieser nachgeholt.<sup>88</sup> In Deutschland ist diese Form fast unmöglich, wobei ein Mittagsschlaf dabei hilft, konzentrierter an vorliegende Aufgaben zu gehen. Daher sollte auf ausreichend Schlaf in der Nacht geachtet werden, um Müdigkeit und Konzentrationsstörungen vorzubeugen.<sup>89</sup>

Eine weitere wichtige Komponente für eine gesunde Work-Life-Balance ist die Ernährung. Grundsätzlich dient die Ernährung der Funktionserhaltung des menschlichen Körpers.<sup>90</sup> Durch die Aufnahme von Nährstoffen, Vitaminen und Mineralien wird die Energie und die Lebenskraft des Menschen aufrechterhalten. Jede Person hat dabei einen individuellen Bedarf an Lebensmitteln und durch eine unangemessene Kalorienzufuhr kann ein Über- oder Untergewicht entstehen. Daher soll auf eine ausgewogene und abwechslungsreiche Ernährung geachtet werden. „Insgesamt sollte der Speiseplan mehr pflanzliche Produkte wie zum Beispiel Obst, Gemüse oder Hülsenfrüchte, als tierische Nahrungsmittel wie Fleisch, Milch und Milchprodukte enthalten. Auch die Getränkeauswahl zählt zur gesunden Ernährung dazu.“<sup>91</sup> Viele Studien belegen, dass die Inhaltsstoffe in pflanzlichen Lebensmitteln das Risiko verschiedener Krankheiten senken können.<sup>92</sup> „Die ätherischen Öle in Basilikum (...) wirken zum Beispiel als natürliches Antibiotikum.“<sup>93</sup> In der Zusammenfassung wird die Work-Life-Balance von vielen Faktoren im privaten

---

<sup>84</sup> Vgl. Das sind die positiven Auswirkungen von viel Schlaf: in: Frankfurter Rundschau, 12.01.2019, <https://www.fr.de/ratgeber/gesundheit/sind-positiven-auswirkungen-viel-schlaf-11150157.html> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>85</sup> Vgl. Ebd.

<sup>86</sup> Ebd.

<sup>87</sup> Japanischer Mittagsschlaf zu jeder Tageszeit

<sup>88</sup> Vgl. Was bedeutet Inemuri (Power Napping)? | I | Lexikon: in: Alles zum Schlafen, o. D., <https://www.alles-zum-schlafen.de/lexikon/inemuri-power-napping/> (abgerufen am 15.03.2022).

<sup>89</sup> Vgl. Das sind die positiven Auswirkungen von viel Schlaf, 2019.

<sup>90</sup> Vgl. Was bedeutet gesunde Ernährung? in: EAT SMARTER, o. D., <https://eatsmarter.de/ernaeh-rung/was-bedeutet-gesunde-ernaeh-rung> (abgerufen am 16.03.2022).

<sup>91</sup> Ebd.

<sup>92</sup> Vgl. Ebd.

<sup>93</sup> Ebd.

Leben beeinflusst. Es ist wichtig, dass auf diese Bereiche geachtet wird, um den Ausgleich zum Berufsleben zu gewährleisten und die Gesundheit des Individuums zu fördern.

## **2.5 Auswirkungen von Work-Life-Balance Maßnahmen**

Verwaltungen, die Work-Life-Balance Konzepte eingeführt haben, erkennen deutlich, dass dies auch eine Investition in die eigenen Mitarbeiter ist.<sup>94</sup> Dadurch wird eine bessere Vereinbarkeit von privaten Leben und Arbeit garantiert. Dieser Aspekt führt wiederum zu einer gesteigerten Motivation und Leistungsfähigkeit. Den Mitarbeitern wird Stress abgenommen und die Karriere kann aktiv gefördert werden. Um die Auswirkungen besser dazustellen, werden die unter Kapitel 2.3. dargestellten Maßnahmen näher betrachtet und die Vorteile sowie Nachteile analysiert.

### **Flexible Arbeitszeiten**

Wie im Kapitel 2.3.2 beschrieben, ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit eine am häufigsten genutzte Maßnahme. Im Wandel der Arbeitswelt steigt die Zahl der Frauen, die ihren qualifizierten Berufen nachgehen wollen und auf der anderen Seite wollen Männer mehr Zeit mit Ihrer Familie verbringen.<sup>95</sup> Verwaltungen können auf diese Wünsche mit Arbeitszeitflexibilisierung reagieren und es so den Mitarbeitern ermöglichen, ihre Arbeits- und Privatzeit besser zu gestalten. Durch diese Maßnahme wird die Attraktivität der öffentlichen Arbeitgeber gesteigert und die Mitarbeiterbindung gestärkt. Besonders weibliche Angestellte profitieren davon, wenn sie Kleinkinder oder zu pflegende Angehörige haben. Aufgrund der Flexibilität wird die Arbeitsmotivation gestärkt und die Leistungsbereitschaft verbessert. Die Verwaltung profitiert von einer Effizienzsteigerung seiner Mitarbeiter. Ebenfalls erzielt die kommunale Behörde bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitern höhere Chancen. Denn in den Zeiten von Fachkräftemangel werden flexible Arbeitszeiten von qualifizierten Bewerbern bevorzugt.<sup>96</sup> Durch eine Teilzeit-Maßnahme ist es bspw. der Verwaltung möglich, die Personalbedarfsplanung besser zu optimieren und Stellen nach der Kapazität zu besetzen. Außerdem wird die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter erhöht, da diese den Alltag besser planen können und eine

---

<sup>94</sup> Vgl. Dorniok, Daniel: Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen: Auswirkungen auf Unternehmen und ihre Beschäftigten, 1., München, Deutschland: GRIN Verlag, 2007.

<sup>95</sup> Vgl. Rost, Harald: Work-Life-Balance: Neue Aufgaben für eine zukunftsorientierte Personalpolitik, 1., Leverkusen, Deutschland: Verlag Barbara Budrich, 2004., S. 22f.

<sup>96</sup> Vgl. Ebd., S. 36.

psychische Entlastung erfolgt.<sup>97</sup> Fluktuation und Fehlzeiten werden verringert und die Verwaltung profitiert ganzheitlich davon.<sup>98</sup>

Gleitzeit ist eine Form von individueller Arbeitszeit und kann mit oder ohne Kernzeit festgelegt werden. Durch ein groß gestaltetes Arbeitszeitfenster kann die Arbeitszeit effektiver genutzt werden und Verwaltungen profitieren von einer besseren Bürgerorientierung. Die Verwaltung erreicht damit eine längere Erreichbarkeit und wird deutlich als dienstleistungs- und kundenorientiert wahrgenommen.<sup>99</sup> Moderne Verwaltungen sollen sich auch als Dienstleister verstehen und den Bürger in den Mittelpunkt etablieren. Das stärkt das Vertrauen zu den öffentlichen Behörden.<sup>100</sup> Eine weitere Auswirkung von Gleitzeit ist, dass eine Ansammlung von Überstunden entgegengewirkt werden kann.<sup>101</sup> Das Arbeitsaufkommen kann der Arbeitszeit effektiv angepasst werden und es findet eine Selbstregulierung von angehäuften Stunden statt. Wenn eine optimale Absprache zwischen Führungskräften und Mitarbeitern funktioniert, kann der Personalbedarf den Anforderungen des Amtes angepasst werden.<sup>102</sup> Unter der Voraussetzung, dass Arbeitsaufkommen, Termine oder andere Regularien berücksichtigt werden. Wenn die Verwaltung zusätzlich Arbeitszeiterfassungssysteme nutzt, können die Zeiten von Mitarbeitern transparenter betrachtet werden. Eine automatische Dokumentation der Komm- und Gehzeiten, erspart der Verwaltung enormen Personalaufwand.

## **Jobsharing**

Durch diese Maßnahme ist es der Verwaltung möglich, einen Arbeitsplatz auf mehrere Mitarbeiter aufzuteilen. Dadurch werden Ressourcen und Kosten gespart. Gleichzeitig kann davon ausgegangen werden, dass der Arbeitsplatz durchgängig besetzt und die Erreichbarkeit gewährleistet ist.<sup>103</sup> Durch die Entlastung von Mitarbeitern ist außerdem anzunehmen, dass auch diese eine höhere Motivation und Produktivität besitzen. Je nach Bedarf und Arbeitsaufkommen bietet Jobsharing den Vorteil der vielfachen Kapazität.<sup>104</sup> Wenn die Arbeitsbelastung zu hoch ist, können weitere dazugehörige Mitarbeiter

---

<sup>97</sup> Vgl. Rost, 2004., S. 33.

<sup>98</sup> Vgl. Badura, Bernhard/Henner Schellschmidt/Christian Vetter: Fehlzeiten-Report 2003: Wettbewerbsfaktor Work-Life-Balance: Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft, 2004. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2003, S. 94.

<sup>99</sup> Vgl. Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen: in: BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2015, <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93464/273345e36e052db45ab756ab40d5cdc9/checkheft-familienorientierte-personalpolitik-data.pdf> (abgerufen am 16.03.2022).

<sup>100</sup> Vgl. KGSt | Interne Dienstleister: in: KGSt, o. D., <https://www.kgst.de/interne-dienstleister> (abgerufen am 16.03.2022).

<sup>101</sup> Vgl. Badura et al., 2003, S. 93.

<sup>102</sup> Vgl. Rost, 2004, S.36.

<sup>103</sup> Vgl. Badura et al., 2003, S. 99.

<sup>104</sup> Vgl. Ebd., S. 99.

mit eingebunden werden. Weiterhin erspart diese Maßnahme der Verwaltung Kosten für geeignete Ersatzkräfte. Der geteilte Arbeitsplatz verfügt über genügend Mitarbeiter, die sich gegenseitig vertreten können. Die Aufgaben und das dazugehörige „Know-How“ sind fast identisch.<sup>105</sup> Damit kann es im Idealfall für die Verwaltung zu keinem Ausfall der Stelle kommen.

### **Home-Office und Telearbeit**

Die Unterhaltungskosten von Büroräumen verursachen erhebliche Kosten, da die Mieten in der Vergangenheit gestiegen sind. Durch die Integration von Home-Office und Telearbeit ist es der Verwaltung möglich, Kosten für Büroflächen einzusparen.<sup>106</sup> Die Kommune handelt auch im Sinne der Gesellschaft und lange Arbeitsfahrten können für Beschäftigte erspart bleiben. Dadurch werden die Natur und die Umwelt geschützt. Gleichzeitig wird die Arbeitgebermarke für den öffentlichen Dienst gestärkt und repräsentiert ein modernes Unternehmen. Im Bewerbungsverfahren können auch anspruchsvolle Talente rekrutiert werden. Geeignete Kandidaten, zu denen eine größere räumliche Distanz gegeben ist, können durch Fernarbeitsverträge eingebunden werden. Geografische Zwänge werden abgeschafft und ein Umzug von potenziellen Mitarbeitern ist nicht nötig. In einer Studie von Malakoff Medereic gaben 85 Prozent der Arbeitnehmer an, dass die Arbeit von zu Hause aus weniger erschöpfend ist, als die Arbeit im Büro.<sup>107</sup> Hierdurch wird die Produktivität und die Effizienz der Arbeit erhöht. Mitarbeiter fühlen sich durch das Vertrauen des Arbeitgebers motivierter und die Zufriedenheit steigt. Das wirkt sich wiederum auf die langfristige Bindung zu öffentlichen Verwaltungen aus. Qualifiziertes Personal kann gehalten werden und eine Abwanderung zu Konkurrenten ist unwahrscheinlicher.<sup>108</sup> Darüber hinaus können Vereinbarungen getroffen werden, die Telearbeit während der Elternzeit ermöglichen. Durch Integration des abwesenden Beschäftigten können sich Wiedereingliederungs- oder erneute Einarbeitungskosten gespart werden.<sup>109</sup> Zusätzlich werden hohe Fehlzeiten vermieden, da sich Eltern nicht selber für die Kinderbetreuung krankmelden müssen.<sup>110</sup>

---

<sup>105</sup> Vgl. Rost, 2004, S.30.

<sup>106</sup> Vgl. Badura et al., 2003, S. 105.

<sup>107</sup> Vgl. Der Leitfaden für produktiveres Arbeiten im Homeoffice: in: UX-REPUBLIC, 20.04.2020, <https://www.ux-republic.com/de/Der-Leitfaden-f%C3%BCr-produktiveres-Arbeiten-im-Homeoffice> (abgerufen am 14.02.2022).

<sup>108</sup> Vgl. Rost, 2004, S. 40f.

<sup>109</sup> Vgl. Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen: Kosten-Nutzen-Analyse: in: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, 2008, <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93376/f3a47f2443bb3c38496a4da84e30915b/betriebswirtschaftliche-effekte-data.pdf>. S. 23, (abgerufen am 14.02.2022).

<sup>110</sup> Vgl. Dorniok, 2007, S. 13.

## **Nachteile für öffentliche Verwaltungen**

In erster Linie entstehen der Verwaltung Kosten für die erfolgreiche Umsetzung. Darunter zählen finanzielle Mittel und Personalbedarf. Zusätzlich entsteht ein zeitlicher Aufwand für Planung und Entwicklung. Im Nachhinein muss auch eine Kontrolle der Projekte durchgeführt werden, um die Ergebnisse zu analysieren. Bestimmte Maßnahmen, wie Arbeitszeitmodelle müssen den Mitarbeitern durch Vorgesetzte erklärt und erläutert werden, damit in der Kommune eine Gleichheit herrscht. Bei Einführung von Gleitzeit entsteht ein erhöhter Kommunikations- und Abstimmungsaufwand.<sup>111</sup> Denn Arbeitszeiten und die Leistung der Mitarbeiter müssen kontrolliert werden. Der organisatorische Aufwand kann aber mit Hilfe von Zeiterfassungssystemen verringert werden.<sup>112</sup> Hierbei können der Verwaltung zusätzliche Kosten entstehen, wenn IT-Spezialisten oder Fachprogramme für die Integration benötigt werden. Ein ebenfalls höherer organisatorischer Aufwand bringt Jobsharing mit sich. Durch die Teilung einer Stelle entsteht erhöhter Informations- und Kommunikationsaufwand.<sup>113</sup> Die zu erledigenden Aufgaben müssen zwischen den Mitarbeitern verteilt und bei Übergabe ohne Lücken aufgenommen werden. Wenn Daten oder Informationen fehlen müssen wiederum Mitarbeiter integriert werden, die sich bspw. schon im Feierabend befinden oder frei haben. Sofern ein Job Sharin Mitarbeiter die Verwaltung verlassen möchte, ist zu erwarten, dass die Stelle nur schwer zu besetzen ist.<sup>114</sup> Wenn sich Angestellte im Home-Office befinden oder gerade Telearbeit ausführen darf die Verwaltung nicht vergessen, diese in wichtige Alltagsituationen oder Veranstaltungen zu integrieren. Ebenso müssen wichtige Termine oder Ziele abgestimmt werden. Je nach Abwesenheit des Mitarbeiters erhöht sich auch der Kommunikationsaufwand. Durch Vernachlässigung kann die Bindung und Identifikation zur Verwaltung sinken.<sup>115</sup>

In der Schlussbetrachtung lässt sich feststellen, dass die Einführung von Work-Life-Balance Maßnahmen für Verwaltungen mehr Vorteile als Nachteile mit sich ziehen. Die Kosten halten sich begrenzt und sind überschaubar. Die Effekte die daraus resultieren sind im Verhältnis sehr hoch. Das Ziel der besseren Vereinbarkeit zwischen der Familie und dem Beruf wird gefördert. Die Verwaltung unterstützt eine familienfreundliche Politik und genießt das Image eines modernen Unternehmens. Die Einführung einer bestimmten Maßnahme lässt sich als Prozess gut darstellen.

---

<sup>111</sup> Vgl. Badura et al., 2003, S. 93.

<sup>112</sup> Vgl. Dorniok, 2007, S. 41.

<sup>113</sup> Vgl. Badura et al., 2003, S. 99.

<sup>114</sup> Vgl. Ebd., S. 99.

<sup>115</sup> Vgl. Ebd., S. 105.

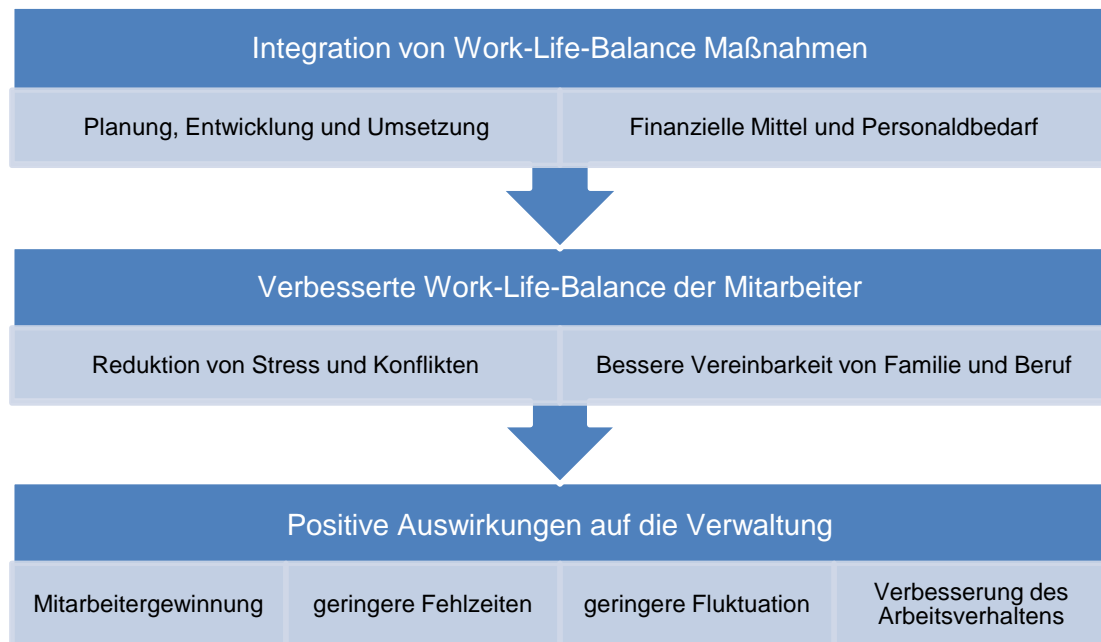


Abbildung 6: Prozess Work-Life-Balance Maßnahme

### 3 Die Corona-Pandemie

Die durch COVID-19 herbeigeführte Krankheit wird durch das neuartige Coronavirus SARS-CoV-2 verursacht. Die Abkürzung COVID-19 steht für Coronavirus Disease 2019 und SARS für Schweres akutes Atemwegssyndrom. Diese kurze Beschreibung zeigt bereits, dass die durch COVID-19 verursachte Krankheit schwerwiegende Verläufe mit sich tragen kann. Laut führenden Virologen handelt es sich bei dem Virus um eine 2002 aufgetretene Variante des SARS-Erregers.<sup>116</sup> Ende 2019 infizierte sich erstmals ein Mensch mit dem SARS-CoV-2-Virus, als er den Huanan Seafood Market in der chinesischen Stadt Wuhan besuchte. Es wird davon ausgegangen, dass Fledermäuse das Virus verbreitet haben. Somit wurde erstmals von einem Tier das Virus auf einen Menschen übertragen.<sup>117</sup> Die Weltgesundheitsorganisation WHO wurde erstmals am 31. Dezember 2019 über einen Fall einer Lungenentzündung informiert. Die Ursache der Krankheit wurde sieben Tage später von den chinesischen Behörden festgelegt und vorläufig als „2019-nCoV“ bezeichnet. Aufgrund der weltweiten rasanten Ausbreitung des Virus, erklärte am 11. März 2020 die WHO eine Pandemie. Bis dahin gab es mehr als 118.000 Fälle und 4.291 Todesopfer aus 114 Ländern. Mitte März 2020 wurde Europa als Epizentrum der Pandemie erklärt, da 40 Prozent der weltweit bestätigten Fälle auf die Region zurückgeführt wurden. Seit der ersten Ansteckung hat sich das Virus durch

<sup>116</sup> Vgl. Informationen über das Coronavirus: in: Bundesregierung, 17.01.2022, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/informationen-zum-coronavirus-1734932> (abgerufen am 19.02.2022).

<sup>117</sup> Vgl. Ebd.



Tröpfcheninfektion von Mensch zu Mensch verbreitet. Die Ansteckung ist häufig auf direkten Kontakt zurückzuführen, kann aber auch durch kleinere Tröpfchen in der Luft (Aerosole) verursacht werden. Das bedeutet, dass auch bei genügendem Abstand zwischen Menschen eine Ansteckung durch Sprechen, Singen oder Lachen ausgelöst werden kann. Wenn sich viele Menschen in einem Raum versammeln, der nicht genügend Belüftung hat, werden viele Aerosole freigesetzt. Eine infizierte Person ohne Symptome ist bereits ein bis drei Tage zuvor ansteckend. Daher sind große Menschenansammlungen in geschlossenen Räumen eine große Gefahr.<sup>118</sup> Somit mussten auch neue Lösungen für die Arbeitswelt geschaffen werden, um der Corona-Pandemie entgegenzuwirken und die Ausbreitung zu unterbinden.

### **3.1 Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor**

Die Corona-Pandemie ist nicht nur für wirtschaftliche Unternehmen, sondern auch für den öffentlichen Sektor und deren kommunalen Betrieben eine große Herausforderung. Enorme Einschränkungen im öffentlichen Leben führten zu Umsatzeinbrüchen und höheren Ausgaben. Kultureinrichtungen, wie Museen oder Theater mussten zwangsläufig schließen. Hinzu kamen Schwimmbäder, Sportstätten und andere Freizeitanlagen. Einige Tourismusbetriebe blieben vollständig geschlossen, da der touristische Verkehr eingestellt wurde. Die Daseinsvorsorge der öffentlichen Hand ist in einigen Monaten komplett zum Erliegen gekommen und die Umsätze sind eingebrochen. Um den öffentlichen Nahverkehr zu gewährleisten und das Fahrpersonal zu schützen, wurden die vorderen Einstiege in Straßenbahnen oder Bussen gesperrt. Diese Maßnahme führte dazu, dass es zum Ausfall von Ticketverkäufen kam und Kontrollen nicht möglich waren. Neben der Minderung der Einnahmen mussten die Kommunen aufgrund der Corona-Pandemie zusätzliche Ausgaben, wie in den Gesundheitsämtern erhöhen. Durch die Situation hat es erhebliche Auswirkungen auf die kommunalen Haushalte von Städten und Gemeinden gegeben und werden noch in absehbarer Zeit Folgen mit sich ziehen.

Die Corona-Pandemie hat grundlegend die Arbeitswelt der öffentlichen Verwaltungen beeinflusst. Beschäftigte wurden in das Home-Office versetzt und die Teammeetings wurden durch Telefon- und Videokonferenzen ersetzt. In einer Studie von Next Public wurden Verwaltungsmitarbeiter zum Thema Digitalisierung und Arbeitsbelastung in der Corona-Pandemie befragt.<sup>119</sup> In den Ergebnissen der Studie ist ersichtlich, dass es einen sprunghaften Anstieg von mobilen Arbeiten gab. Die Hälfte aller Verwaltungsmitarbeiter hat in der ersten Corona-Phase im Home-Office gearbeitet. Betrachtet man die

---

<sup>118</sup> Vgl. Informationen über das Coronavirus, 2022.

<sup>119</sup> Vgl. Bechtold, Sonja: Veröffentlichung der Studie „Verwaltung in Krisenzeiten 2“ - Next:Public, in: Next:Public, 11.01.2022, <https://nextpublic.de/verwaltung-in-krisenzeiten-2/> (abgerufen am 20.02.2022).

verschiedene Staatsebenen muss außerdem differenziert werden. Auf Bundesebene waren es 67 Prozent, auf Landesebene 55 Prozent und in den Kommunen 37 Prozent. Jeder vierte Mitarbeiter musste trotz Lockdown täglich an seinen Arbeitsplatz. Vor der Corona-Krise hatte sich das mobile Arbeiten in den Verwaltungen nur zögerlich etabliert und viele Beschäftigte hatten nicht die Möglichkeit dazu. Die Umstellung wurde mit vielen Herausforderung begleitet. Die Hälfte der Befragten klagten über technische Hindernisse und der fehlenden Kommunikation mit Arbeitskollegen. In der täglichen Arbeit gab es Server- und Netzwerkprobleme und die mangelhafte IT- Ausstattung der Verwaltung musste mit eigener Technik kompensiert werden. Trotz der technischen Probleme sehen die Befragten das Thema Home-Office sehr positiv und wünschen eine Erweiterung des mobilen Arbeitens. Insgesamt fühlen sich Mitarbeiter, die von zu Hause aus arbeiten wesentlich besser informiert und schätzen ihre Arbeitsbelastung als geringer ein. Um die Kommunikation aufrecht zu erhalten, wurden tägliche oder wöchentliche Telefonkonferenzen geschaltet. Neben der Etablierung von alternativen Arbeitsformen musste ein Viertel der Beschäftigten und sogar ein Drittel des kommunalen Personals neue Tätigkeitsfelder oder Aufgaben übernehmen. Teilweise erfolgten Versetzungen in andere Abteilungen. Viele Mitarbeiter wurden in die Gesundheitsämter abgeordnet und die leeren Stellen mussten durch Kollegen kompensiert werden. Die Umsetzung neuer Vorschriften und Verordnungen belastete die Mitarbeiter gleichzeitig. Auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene gaben fast die Hälfte der Befragten an, eine höhere Arbeitsbelastung erfahren zu haben. In vielen Kommunen wurden Berichte über die Arbeitsüberlastung und Überstunden gemeldet. Der normale Arbeitstag wurde außerdem durch Schichtdienste und Wochenendarbeit verändert.

### **3.2 Rekrutierung in das Gesundheitsamt**

Eine Aufgabe des Sozialstaates ist es, für die Gesundheit seiner Bürger zu sorgen und diese zu gewährleisten. Die Bundesrepublik Deutschland kommt dieser Verpflichtung durch die Gesundheitsbehörden nach. Aufgrund des föderalistischen Aufbaus werden staatliche Aufgaben nach Artikel 30 Grundgesetz in Verantwortung der Länder übernommen. Dieses Organisationsprinzip gilt auch für das öffentliche Gesundheitswesen, so dass unterschiedliche Organisationsformen in jedem Bundesland zu finden sind. Die Gesundheitsämter sind dabei die untersten Gesundheitsbehörden des Landes. In der Hierarchie unterstehen alle Gesundheitsämter dem Bundesministerium für Gesundheit. Die Hauptaufgabe des BMGs ist es, den Landesverwaltungen Weisungen zu erteilen und anschließend deren Umsetzung zu kontrollieren.

Das Aufgabengebiet der Gesundheitsämter ist vielseitig. Damit die öffentliche Gesundheit der Bürger gewährleistet werden kann, überwachen die Gesundheitsämter die

Hygieniezustände in den Einrichtungen des Einzugsgebiets. Unter diese Kontrolle fallen Krankenhäuser, Pflegeheime, Schulen oder andere öffentliche Einrichtungen. Die Lebensmittelüberwachung in Kantinen, Bars oder Restaurants ist ebenfalls eine Hauptaufgabe. Darüber hinaus nehmen die Behörden auch andere praktische Aufgaben wahr. Dazu gehört die Beratung zu verschiedenen Gesundheitsthemen und das Angebot an zusätzlichen ärztlichen Leistungen. Eine weitere wichtige Aufgabe ist es, die Bevölkerung über mögliche Gesundheitsgefahren zu informieren und aufzuklären. Im Zuge der Corona-Pandemie sind die Gesundheitsämter immer stärker in den Fokus gerückt und mussten immer mehr Aufgaben wahrnehmen. Die Um- und Durchsetzung des Infektionsschutzgesetz hatte oberste Priorität im Kampf gegen die Corona-Pandemie. Dabei sind viele grundlegende Tätigkeiten in den Gesundheitsämtern zum Erliegen gekommen. Mit den rasant steigenden Infektionszahlen und den politischen Vorgaben sind die Angestellten nicht hinterhergekommen. Gerade in der Kontaktpersonennachverfolgung gab es enorme personelle Probleme. In einer Telefonschaltkonferenz am 15. April 2020 einigten sich Bund und Länder auf einen Beschluss. „Um zukünftig Infektionsketten schnell zu erkennen, zielgerichtete Testungen durchzuführen, eine vollständige Kontaktnachverfolgung zu gewährleisten und die Betroffenen professionell zu betreuen, werden in den öffentlichen Gesundheitsdiensten vor Ort erhebliche zusätzliche Personalkapazitäten geschaffen, mindestens ein Team von 5 Personen pro 20.000 Einwohner.“<sup>120</sup> Für den Landkreis Bautzen mit ca. 300.000 Einwohnern bedeutete diese Maßnahme eine zusätzliche personelle Aufstockung von 75 Mitarbeitern. Um diesen Beschluss schnellstmöglich zu gewährleisten, mussten zahlreiche Angestellte aus ihren Ämtern abgeordnet werden. Das Verschieben von Personal sorgte für zahlreiche Probleme in den öffentlichen Verwaltungen und hatte massive Einschränkungen in der Work-Life-Balance der kommunalen Mitarbeiter. Dabei muss die Abordnung von zwei Seiten betrachtet werden. Durch die Rekrutierung in das Gesundheitsamt ist bei vielen Angestellten der normale Arbeitsalltag weggefallen. Das neue Aufgabengebiet wurde durch Crashkurse und „learning by doing“ erlernt. Während es bei einigen Arbeitsstellen Monate dauert, bis die Einarbeitungszeit vollzogen ist, musste in der Corona-Pandemie schnell gehandelt werden. Das sorgte für viel Stress und Unsicherheiten bei den Angestellten. Das gewohnte Arbeitsumfeld und die vertrauten Kollegen sind in kurzer Zeit abhandengekommen. Die meist schmerzlose Abordnung lautete nur: „Kommen Sie mit Papier und Stift zum Telefonieren“. Teilweise erstreckte sich das Verfolgen von Kontaktpersonen bis zu zwölf Stunden am Tag. Lange anstrengende Telefonate und Kontrollvorgaben sorgten für

---

<sup>120</sup> Telefonschaltkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 15. April 2020: in: Bundesregierung, 15.04.2020, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/bund-laender-beschluss-1744224> (abgerufen am 18.03.2022).

zusätzlichen Unmut unter der neuen Kollegschaft. Einige Mitarbeiter spürten eine Doppelbelastung, da sie noch andere Aufgaben aus ihrem eigentlichen Amt betreuen mussten. Hinzu kam der Dienst an Wochenenden und Feiertagen. Die vorherige Gleitzeit wurde durch einen Schichtdienst abgelöst, welcher auch für Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf einherging. In dieser Zeit wurden ständig neue Verordnungen und Arbeitsanweisungen getroffen. Wenn sich einige Mitarbeiter eingearbeitet hatten, wurde zugleich wieder etwas geändert und es entstanden neue Herausforderungen. Im Gesundheitsamt gab es zusätzlich ständige Umstrukturierungen und neue Zuweisungen in Büros. Die Mitarbeiter mussten sich täglich neu orientieren und aktuelle Informationen einholen. Durch den rasanten Anstieg der Fallzahlen gab es nur selten aufklärende Teammeetings und Verwaltungsmitarbeiter waren größtenteils auf sich allein gestellt. Auf der anderen Seite hatte die Abordnung auch Probleme für die Mitarbeiter geschaffen, die nicht in das Gesundheitsamt rekrutiert wurden. Auf ihnen lastete eine größere Arbeitsmenge, die durch die fehlenden Kollegen kompensiert werden musste. Dies sorgte für zusätzlichen Stress und enormen Zeitaufwand. Die Mitarbeiter mussten neue Aufgabenfelder übernehmen und zeitgleich an ihren eigenen Vorgaben arbeiten. Der Einsatz im Gesundheitsamt hatte für alle Verwaltungsmitarbeiter einen erheblichen Einfluss auf die Work-Life-Balance. Daher wurde dieses Themenfeld mit in die Onlinebefragung aufgenommen. Im vierten Kapitel der Bachelorarbeit werden Erfahrungen und Eindrücke der Mitarbeiter analysiert und diskutiert.

## 4 Die Datenerhebung

### 4.1 Quantitative Erhebungsmethode

Um aktuelle Handlungsfelder systematisch zu erfassen, wurde für die Bachelorarbeit die Erhebungstechnik der Befragung gewählt. Diese gehört zu den Standardinstrumenten der empirischen Sozialforschung. Mit der Durchführung einer Befragung können im sozialwissenschaftlichen Bereich Informationen, Daten und Meinungen erfasst werden.<sup>121</sup> Das Einholen der Informationen und Daten erfolgt in mündlicher oder schriftlicher Form sowie auf freiwilliger Basis.<sup>122</sup> „Die Befragungen in den Sozialwissenschaften weisen einige besondere Merkmale auf. Sie sind:

- planmäßig, da sie ein wissenschaftliches Ziel verfolgen,
- einseitig beziehungsweise asymmetrisch, da die Befragung letztlich nur durch den Interviewer gelenkt wird,
- künstlich, da sie nicht nur auf eine natürliche Weise (wie beispielsweise in einem Zugabteil) zustande kommen,
- finden unter Fremden statt und
- sie sind folgenlos.“<sup>123</sup>

Die Erhebungstechnik findet bspw. in Form von Delphi-Befragungen statt und kann Prognosen für zukünftige Erwartungen beschaffen.<sup>124</sup> Weiterhin findet diese Technik in Form von Kundschafts- oder Bevölkerungsbefragungen statt. Dabei kann die Befragung in persönlich-mündlicher, telefonisch-mündlicher, schriftlicher oder internetgestützter Weise erfolgen.<sup>125</sup> Zudem kann eine unterschiedliche Segmentierung nach Gruppen oder Einzelpersonen vorgenommen werden.<sup>126</sup> In Rahmen dieser Arbeit findet eine Mitarbeiterbefragung im Landratsamt Bautzen statt und wird mit Hilfe eines Beteiligungsportal gestützt. Das Umfrageportal des Freistaates Sachsen zielt darauf ab, dass sich Bürger in Sachsen aktiv in Politik und Verwaltung einbringen können.<sup>127</sup> Durch die Hochschule Meißen ist es außerdem möglich, eigene Befragungen oder Umfragen zu erstellen und diese zu teilen. In der Entwicklung wurde ein standardisierter Fragebogen

---

<sup>121</sup> Vgl. Schnell, Rainer/Paul Hill/Elke Esser: Methoden der empirischen Sozialforschung (De Gruyter Studium), 11., überarbeitete, München, Deutschland: De Gruyter Oldenbourg, 2018. S. 315.

<sup>122</sup> Vgl. Befragung - Wirtschaftslexikon: in: Wirtschaftslexikon24, o. D., <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/befragung/befragung.htm> (abgerufen am 22.02.2022).

<sup>123</sup> Vgl. Häder, Michael: Empirische Sozialforschung: Eine Einführung, 4. Aufl. 2019, Berlin, Deutschland: Springer VS, 2019, S. 200.

<sup>124</sup> Vgl. Häder, Michael: Anwendungsgebiete von Delphi-Befragungen, in: SpringerLink, 2002, [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-322-93557-1\\_5?error=cookies\\_not\\_supported&code=91a3c760-54fc-4d18-89c8-15786d893b75](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-322-93557-1_5?error=cookies_not_supported&code=91a3c760-54fc-4d18-89c8-15786d893b75) (abgerufen am 22.02.2022).

<sup>125</sup> Vgl. Häder, 2019. S. 201.

<sup>126</sup> Vgl. Ebd., 204 f.

<sup>127</sup> Vgl. Staatskanzlei, Sächsische: Beteiligungsportal Sachsen, in: Beteiligungsportal Sachsen, 30.03.2022, <https://buergerbeteiligung.sachsen.de/portal/sachsen/startseite> (abgerufen am 06.03.2022).

angefertigt. Diese Form ermöglicht ein in vorhinein strukturiertes und gelenktes Konzept für die Probanden.<sup>128</sup> Zusätzlich wird durch die digitale Form Papier gespart und die Auswertung wird einfacher zu skalieren. Grundsätzlich sind alle Mitarbeiter des Landratsamtes Bautzen als Zielgruppe definiert, da durch den Mailverteiler alle eine Einladung zum Fragebogen erhalten. Es ist davon auszugehen, dass nur eine Stichprobe untersucht werden kann und nicht die Grundgesamtheit, da nur ein Teil der Mitarbeiter den Fragebogen ausfüllt. Durch gezielte Fragestellungen können Mitarbeiter ein Bewusstsein etablieren und bestimmte Denkweisen über ihre eigene Work-Life-Balance reflektieren.

## **4.2 Gegenstand, Teilnehmer und Ort der Untersuchung**

In den theoretischen Grundlagen dieser Arbeit wurde bereits beschrieben, dass sich die Arbeitswelt in einem stetigen Wandel befindet. Dieser Wandel ist auf die Digitalisierung und der Veränderungen der menschlichen Werte zurückzuführen. Die Corona-Pandemie hatte in den vergangenen Jahren eine zusätzliche Verstärkung und das Arbeiten im gewohnten Umfeld war nicht mehr wie gewohnt möglich. Innerhalb weniger Tage mussten sich durch das Infektionsgeschehen neue Arbeitsweisen etablieren. Zusätzlich hatte die Corona-Pandemie Folgen für das soziale Leben. Anhand dieser Umfrage soll festgestellt werden, welchen Einfluss die Corona-Pandemie auf die Work-Life-Balance von kommunalen Mitarbeitern hat.

Die Untersuchung bezieht sich auf das Landratsamt Bautzen in Sachsen als Gebietskörperschaft des öffentlichen Rechts. Mit ca. 1600 Angestellten an den Standorten Bautzen, Kamenz und Hoyerswerda zählt die Verwaltungsbehörde mit zu den größten Arbeitgebern in Ostsachsen.<sup>129</sup> Grundlegend werden alle Geschäftsbereiche in die Befragung mit eingebunden. Somit haben alle Organisationseinheiten die Möglichkeit, mit der Befragung zu partizipieren. Durch den Mailverteiler werden alle Mitarbeiter erreicht. Eine Diversifikation zwischen Geschlechterrollen, Abteilungen oder einzelnen Gruppen findet nicht statt. Ein Organigramm befindet sich im Anhang dieser Arbeit (Anhang 1). Im ersten Geschäftsbereich befinden sich Abteilungen, wie das Schul- und Ausländeramt oder der Innere Service (Personalamt). In den Tätigkeitsfeldern wird die Verwaltungsarbeit überwiegend im Sitzen ausgeführt. Im zweiten Sektor des Organigramms werden die Arbeiten zunehmend aktiver. Das Bauaufsichtsamt oder das Amt für Bodenordnung, Vermessung und Geoinformationen ist diesem untergliedert. Die Verwaltungsmitarbeiter müssen durch Außentermine in Bewegung bleiben und nicht den größten Teil ihrer

---

<sup>128</sup> Vgl. Häder, 2019, S. 205.

<sup>129</sup> Vgl. Jahresbericht 2020: in: Landkreis Bautzen, 2021, [https://www.landkreis-bautzen.de/download/landrat/210510\\_Jahresbericht\\_2020\\_barrierearm.pdf](https://www.landkreis-bautzen.de/download/landrat/210510_Jahresbericht_2020_barrierearm.pdf).

Arbeitszeit am Schreibtisch verbringen. Im dritten Geschäftsbereich befinden sich bspw. das Jobcenter oder das Sozialamt. Die Arbeiten werden wieder zunehmend im Büro erledigt, aber der Kundenkontakt ist sehr umfangreich. Im Organigramm befinden sich noch andere Bereiche, die dem Landrat direkt unterstellt sind. Dazu zählen das Rechts- und Kommunalamt sowie das Rechnungsprüfungsamt. Die Aufgaben in den Ämtern werden oft am Schreibtisch ausgeführt und bedürfen viel Kommunikation mit anderen kommunalen Einrichtungen.

### **4.3 Aufbau und Rahmenbedingungen des Onlinefragebogens**

Bei der Durchführung der Onlineumfrage sind rechtliche Faktoren zu beachten, die auf die individuelle (Persönlichkeits- und Datenschutz) und auf die kollektivrechtliche Ebene (Personalrat) zurückgreifen. Auf Seite der individuellen Ebene ist die Datenschutzgrundverordnung relevant. Die DSGVO zielt darauf ab, Persönlichkeitsrechte des Einzelnen zu schützen. Die Anforderungen gelten als erfüllt, wenn die Onlinebefragung anonym durchgeführt wird. In der Einleitung des Fragebogens wird auf den Datenschutz hingewiesen sowie Anonymität bei der Teilnahme garantiert. Es werden keine persönlichen Daten oder Informationen eingeholt. Zusätzlich zählt, dass aus den gesammelten Antworten keine einzelnen Personen zugeordnet werden können. Die Fragen im „Allgemeinen Teil“ wurden so gewählt, dass es nicht möglich ist, auf einzelne Personen zu schließen. Durch die beiden Maßnahmen wird die Akzeptanz der Umfrage sichergestellt und Anonymität gewährleistet. Auf Seite der kollektivrechtlichen Ebene ist es wichtig, Personalrat und Personalamt miteinzubeziehen, um eine Zulassung für die Durchführung zu erhalten. Daher wurde als erstes eine Anfrage an den Personalrat geschickt und dieser verwies außerdem auf den Amtsbereich „Innerer Service“. Der Antrag wurde von beiden Seiten genehmigt und die Umfrage zugelassen.

Die Onlineumfrage beginnt mit einer verständlichen Einleitung, sodass alle potenziellen Teilnehmer über alle wichtigen Informationen in Kenntnis gesetzt sind. Das Thema der Umfrage sowie Ziele werden in der Einleitung definiert. Auf der Eingangsseite sind die Kontaktdaten des Autors angegeben, um für Rückfragen zur Verfügung zu stehen. Zusätzlich gibt es ein Feld für die Datenschutzerklärung. Der Fragebogen ist insgesamt in vier Bereiche untergliedert:

1. Allgemeine Angaben: In diesem Bereich werden grobe Informationen von den Teilnehmern erfragt. Dadurch lassen sich die Probanden besser klassifizieren und in Gruppen einteilen.
2. Work: Arbeitsplatz und Arbeitsumfeld sind in diesem Kapitel prägnant. Durch gezielte Fragestellungen soll ein aktueller Zustand im Berufsleben ermittelt werden.

Dabei spielen Stress, die Corona-Pandemie und andere Faktoren eine wichtige Rolle.

3. Life: Im Bereich „Life“ soll bewertet werden, wie die Corona-Pandemie das soziale Leben von Verwaltungsmitarbeitern verändert hat und welche Auswirkungen daraus resultieren.
4. Abschluss: Sobald die ersten drei Bereiche durchgearbeitet sind, folgt die letzte Seite. Es wird sich für die aktive Teilnahme bedankt und auf das Feld „senden“ verwiesen.

Durch verschiedene Fragetechniken, soll die Motivation der Befragten aufrecht erhalten bleiben. Daher wurde eine Konstruktion aus geschlossenen und offenen Fragen erstellt. Bei den geschlossenen Fragestellungen sind die Antwortmöglichkeiten begrenzt. Dabei sind einige Fragen nicht nur mit „ja“ oder „nein“ strukturiert, der Befragte kann auch eine Vielzahl von Antworten vorgegeben bekommen. Ein Vorteil von geschlossenen Fragen ist, dass die Auswertung leichter zu skalieren ist. Durch die vorgegebenen Antwortmöglichkeiten müssen sich die Teilnehmer keine großen Gedanken machen und können diese Frage einfach beantworten. Offene Fragen sind dadurch gekennzeichnet, dass es keine Auswahlmöglichkeiten gibt. Der Proband muss sich einer Antwort bewusstwerden und den Sachverhalt reflektieren. Diese Art der Frage ist aber keine Pflicht gewesen, um einen Abbruch in der Bearbeitung zu vermeiden. Generell wurde eine einfache Struktur mit nicht zu schwierigen Fragestellungen festgelegt, um eine Ablehnung oder Schließung der Umfrage zu verhindern. Die Auswertung von offenen Fragen ist komplexer und schwieriger, da der Proband viele Standpunkte aus seinen Gedanken einfließen lassen kann. Diese Gedanken müssen über alle Probanden hinaus analysiert und gegliedert werden. In die Onlineumfrage wurden zusätzliche Filterfragen eingebaut, sodass die Probanden für die weiterführende Fragen grundsätzlich zwei Wege zur Verfügung hatten. Da nicht jeder Mitarbeiter bspw. im Home-Office arbeitet, muss ihm die Möglichkeit bestehen „keine Angabe“ zu einer Inhaltsbezogenen Frage abzugeben. Durch das Beteiligungsportal war es leider nicht möglich, diese Fragen einfacher zu konzipieren. In der Auswertung müssen die eingeholten Daten manuell und anteilig berechnet werden.



#### **4.4 Auswertung**

Eine grafische Auswertung und die dazugehörigen Fragestellungen befinden sich im Anhang der Bachelorarbeit (Anhang 2). Die Antworten auf die offenen Fragen können im Anhang leider nicht dargestellt werden, da die Vielzahl nicht technisch umsetzbar ist. In der Ergebnisdiskussion werden die Antworten auf die offenen Fragen gesammelt und abstrakt dargestellt. Die grafischen Abbildungen wurden durch das Beteiligungsportal Sachsen automatisch generiert und sind Bestandteil dieser Arbeit. In der Auswertung werden die Ergebnisse präsentiert und dargestellt. In der Ergebnisdiskussion werden die gewonnenen Daten und Informationen analysiert und Rückschlüsse gezogen.






##### ***Allgemeine Angaben***

Die Onlinebefragung lief vom 22.02.2022 bis zum 10.03.2022. Während diesen Zeitraum haben insgesamt 355 Mitarbeiter teilgenommen. Von ca. 1600 angeschriebenen Beschäftigten kann daher eine positive Resonanz gezogen werden. Insgesamt nahmen 267 weibliche und 88 männliche Personen an der Umfrage teil. Daraus lässt sich ableiten, dass das Landratsamt Bautzen aus einer hohen Frauenquote besteht. Zudem untergliedert sich die Umfrage in vier verschiedene Alterskategorien. Die meisten Teilnehmer befinden sich in der Altersspanne zwischen 31-50 Jahre (58,9%). Diese Personengruppe hat sich meist schon im Berufsleben etabliert sowie eine Familie gegründet. Daraus ist zu schließen, dass gerade hier großer Handlungsbedarf in der Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf besteht. Anschließend knüpft die Altersgruppe „51 Jahre und älter“ mit 24,5 Prozent an. Für diesen Personenkreis ist die schnelle Digitalisierung und der Arbeitswandel eine große Herausforderung. Außerdem befinden sich einige Mitarbeiter kurz vor der Rente und scheiden aus der Verwaltung aus. Mit 55 Teilnehmer aus der Altersgruppe 21-30 Jahre führt die Umfrage fort. In diesem frühen Erwachsenenalter werden Karriereziele und persönliche Werte festgelegt. Wie im theoretischen Teil beschrieben, werden die Wünsche und Anforderung der jüngeren Generation immer höher. Um diese Altersgruppe zu binden, muss das Landratsamt Bautzen effektive Maßnahmen treffen und diese Personengruppe fördern. Lediglich vier Teilnehmer unter 20 Jahren haben teilgenommen. Das Landratsamt Bautzen ist ein Ausbildungsoffensiver Arbeitgeber der Region, aber derzeit können sich viele Auszubildende und Studenten in der schulischen Phase befinden. Die meisten Teilnehmer kommen aus dem Geschäftsbereich 1 (36,3%). Die beiden anderen Geschäftsbereiche liegen mit 94 bzw. 97 Probanden fast gleichauf. Zu dem „sonstigen Bereich“ können 26 Teilnehmer gezählt werden und 9 Studenten/Auszubildende nahmen teil. Der höhere Anteil im „sonstigen Bereich“ kann damit zusammenliegen, dass einige Angestellte nicht wissen, welchen Geschäftsbereich sie untergliedert sind und willkürlich diese Antwort gewählt haben. In der letzten Frage im „Allgemeinen Teil“ geht es um die Länge der Mitarbeiterzugehörigkeit.

Über die Hälfte der Teilnehmer (56,6%) arbeiten schon länger als zehn Jahre beim Landratsamt Bautzen. 108 der Befragten haben ihre Tätigkeit in den vergangenen fünf Jahren aufgenommen und 46 Teilnehmer arbeiten schon zwischen fünf und zehn Jahren bei der Kommunalverwaltung. Durch die prozentuale Verteilung lässt sich feststellen, dass eine hohe Mitarbeiterbindung in der Verwaltung existiert. Ebenso kann festgestellt werden, dass neue Fachkräfte in den vergangenen Jahren rekrutiert werden konnten. Der geringe prozentuale Anteil von fünf bis zehn Jahren (13%) kann damit begründet werden, dass sich Mitarbeiter in dieser Zeitspanne noch einmal beruflich anders orientiert haben. In der Zusammenfassung der Teilnehmer lässt sich feststellen, dass das Landratsamt Bautzen über eine hohe Frauenquote verfügt und die Geschäftsbereiche fast gleich aufgeteilt sind. Der Altersdurchschnitt ist im oberen Mittelfeld, lässt sich aber nur schwer durch die Altersspannen feststellen. Das Landratsamt Bautzen hat keine Probleme neue Mitarbeiter für sich zu gewinnen und die Bindung zur Verwaltung ist auch vorhanden. Der Großteil ist schon lange beschäftigt und darauf lässt sich eine gute Bindung schließen.

### **Work**

In der ersten Frage wurden die Teilnehmer zu ihrem aktuellen Wohlbefinden am Arbeitsplatz befragt. Dabei fühlen sich 158 (44,5%) „Gut“ und 33 (9,3%) der Befragten „Sehr gut“. Über ein Drittel (36,1%) hat angegeben, dass ihr aktuelles Wohlbefinden nur „Befriedigend“ ist. 29 Personen beantworteten diese Frage mit „Schlecht“ und 7 Teilnehmer gaben an, dass ihr derzeitiges Wohlbefinden „Sehr schlecht“ ist.

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Sehr gut</u>	33	9,3%
	<u>Gut</u>	158	44,5%
	<u>Befriedigend</u>	128	36,1%
	<u>Schlecht</u>	29	8,2%
	<u>Sehr schlecht</u>	7	2%

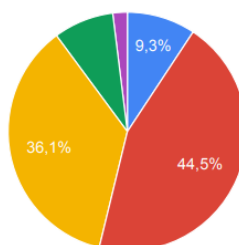


Abbildung 7: Aktuelles Wohlempfinden am Arbeitsplatz

Die zweite Frage bezieht sich auf das Stresslevel der Mitarbeiter am Landratsamt Bautzen. Dabei ist deutlich zu erkennen, dass die Hälfte der Befragten sich oft gestresst fühlt und sich 14,9 Prozent sogar sehr oft im Stress arbeiten. Diese eingeholten Zahlen sind enorm und spiegeln auf das Gesamtbild eine wesentliche Wirkung. Einen etwas niedrigeren Stresslevel haben 120 der Befragten. Ein komplett stressfreier Beruf ist wahrscheinlich nur ein Wunschgedanke und sehr realitätsfern. Dennoch muss Stress nicht immer in Negativität ausgelegt werden, denn er kann auch eine positive Wirkung auf die Arbeitsqualität besitzen (Eustress). Nur 1,1 Prozent der Befragten fühlen sich nie gestresst auf Arbeit. In der nachfolgenden Frage wird ein erster Bezug zu der Corona-Pandemie und der auszuführenden Tätigkeit hergestellt. Die Teilnehmer sollten beantworten, ob sich der Arbeitsaufwand durch die Corona-Pandemie erhöht hat. Über die Hälfte aller Befragten (58%) fühlten sich größerer Arbeitsmengen verantwortet. Bei 149 Teilnehmern bleibt die Arbeit konstant unverändert.

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Ja</u>	206	58%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Nein</u>	149	42%

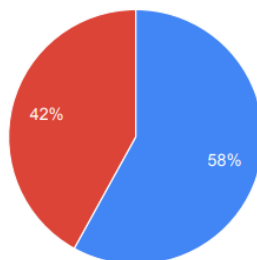





Abbildung 8: Arbeitsaufwand in der Corona-Pandemie

Zusätzlich hat die Corona-Pandemie bei 307 der Befragten eine Veränderung im Arbeitsalltag bewirkt. Dagegen blieb bei 48 Mitarbeitern der Arbeitsalltag gleich. In der darauffolgenden Frage sollten die Teilnehmer erläutern, wie sich der Arbeitsalltag verändert hat. Insgesamt gaben 278 Teilnehmer (78,3%) eine Antwort auf die offene Frage ab. Im Einklang mit der vorherigen Frage sollten nun die Probanden einschätzen, ob außerdem die tatsächliche Arbeitsbelastung gestiegen ist. 131 Personen stimmten mit „Ja“ und 141 schlossen sich mit „Teilweise“ an. Für 22,5 Prozent ist keine erhöhte Arbeitsbelastung ersichtlich und für 0,8 Prozent hat sich die Arbeitsbelastung sogar verringert.

Im nächsten Abschnitt geht es um das Thema Home-Office und die Rekrutierung in das Gesundheitsamt. Insgesamt wurden 157 Mitarbeiter des Landratsamtes Bautzen in Telearbeit versetzt und 40 Teilnehmer hatten schon vorher die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten. 140 Personen wurden nicht durch das LRA Bautzen in Home-Office versetzt und mussten weiterhin ihren regulären Arbeitsalltag nachgehen. Von den insgesamt 197 Teilnehmer, die in den eigenen vier Wänden arbeiten konnten, finden 130 Mitarbeiter diese Arbeitsmethode als „Sehr gut“. 64 Mitarbeiter finden diese Form „Gut“ und 33 Personen eher „Befriedigend“. Nur acht bzw. vier Personen stufen diese Methode als „Schlecht“ bzw. „Sehr schlecht“ ein. In einer offenen Frage zum Thema Vor- und Nachteile von Home-Office antworteten 215 Teilnehmer. In das Gesundheitsamt wurden 81 Mitarbeiter zur Bekämpfung gegen Corona rekrutiert und 262 Mitarbeiter konnten ihrer gewohnten Arbeit nachgehen. Von den 89 Mitarbeitern im Gesundheitsamt antworteten 79 auf eine offene Frage zum Sachverhalt: „Welche Erfahrungen haben Sie persönlich im Gesundheitsamt gemacht?“. Es folgte erneut eine abschließende offene Frage zum Abschnitt „Work“. In der Fragestellung sollten die Probanden Ideen und Gedanken sammeln, wie das LRA Bautzen unterstützend in der Corona-Pandemie handeln könnte. 145 Mitarbeiter beantworteten die Frage.

### **Life**

In der ersten Frage zum Abschnitt „Life“ sollten die Teilnehmer ihre aktuelle Zufriedenheit mit ihrem Privatleben beantworten. 155 Personen sind aktuell „Sehr zufrieden“ und 183 der Teilnehmer „Eher zufrieden“. Unter vier Prozent stimmten für „Eher unzufrieden“ und „Sehr unzufrieden“. Anschließend sollten die Befragten beantworten, ob sich berufliche Spannungen auf das Privatleben auswirken. 219 Teilnehmer bejahten die Ausgangsfrage und 131 stimmten dagegen.

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ja</u>	219	61,7%
	<u>Nein</u>	131	36,9%
	<u>keine Antwort</u>	5	1,4%

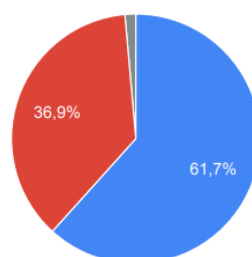


Abbildung 9: Berufliche Spannungen im privaten Leben

Im Zusammenhang mit den beruflichen Spannungen sollten die Teilnehmer nun in einer Mehrfachauswahl Bereiche auswählen indem diese auftreten. Die größten Bereiche waren „Freunde und Familie“ (74%) und „Zeitmanagement“ (67%). Die anderen Bereiche, wie „Freizeit und Hobbys“, „Persönlichkeit“ und „Ernährung u. gesunde Lebensweise“ liegen fast gleichauf. Der prozentuale Anteil liegt hier zwischen 42 und 50 Prozent. In der nächsten Frage sollten die Teilnehmer beantworten, welche Aktivitäten als Ausgleich zum Berufsleben dienen. In dieser Kategorie sind alle Antwortmöglichkeiten gegeben und der größte Bereich spiegelt sich in „Familie und Freunde treffen“ (23,9%) wider. Es folgen „Spazieren gehen“ (21,5%) und „Sport“ (19,5%). Ebenso lesen 144 der Teilnehmer und 115 befassen sich mit Kultur als Ausgleich zum Berufsleben. 119 Mitarbeiter beschäftigen sich noch mit anderen Hobbys. Da es oft nicht möglich ist, Arbeit und Freizeit exakt zu trennen, sollten die Befragten Angaben zu diesem Thema machen. 217 Teilnehmer (61,1%) denken in ihrer Freizeit an ihre Arbeit und 53 Teilnehmer (14,9%) setzen sich intensiv mit ihrer Arbeit auseinander. Nur 17,2 Prozent trennen Arbeit und Freizeit. Für 5,1 Prozent ist es auch selbstverständlich in der Freizeit seiner beruflichen Tätigkeit nachzugehen.

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ich trenne Arbeit und Freizeit.</u>	61	17,2%
	<u>Ich denke in meiner Freizeit ab und zu an Arbeit.</u>	217	61,1%
	<u>In meiner Freizeit beschäftige ich mich mit meiner Arbeit. (Bsp.: intensives Auseinandersetzen, nächsten Tag planen)</u>	53	14,9%
	<u>Ich arbeite auch in meiner Freizeit. (Bsp. im Home Office)</u>	18	5,1%
	<u>keine Antwort</u>	6	1,7%

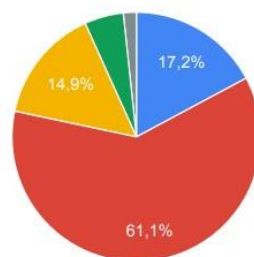


Abbildung 10: Arbeit in der Freizeit

Die folgenden Fragen stehen wiederum im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie. Die Teilnehmer sollten beantworten, ob sie durch die Pandemie Zeiteinbußen bei Freunde und Familie hatten. 200 Mitarbeiter bejahten diese Aussage und 148 hatten keine Auswirkungen auf diesen Bereich. Neben Freunde und Familie sollten die Bereiche „Ernährung“ und „Schlafqualität“ untersucht werden. Bezüglich in der Ernährungsfrage gaben 24,8 Prozent an, dass sich Ernährungsweise verschlechtert hat. Bei 9,6 Prozent fand sogar eine Verbesserung statt. Bei 230 Personen (64,8%) blieb die

Ernährungsweise unverändert. Deutlichere Veränderungen gibt es bei der Schlafqualität. In der Corona-Pandemie hat sich für 111 Teilnehmer die Qualität des Schlafes verschlechtert. Das entspricht fast einem Drittel. Bei 222 Mitarbeitern blieb die Schlafqualität unverändert und bei 18 Personen hat sich die Qualität verbessert.

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Schlafqualität hat sich verbessert.</u>	18	5,1%
	<u>Schlafqualität hat sich verschlechtert.</u>	111	31,3%
	<u>Schlafqualität ist gleich geblieben.</u>	222	62,5%
	<u>keine Antwort</u>	4	1,1%

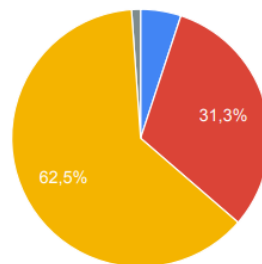


Abbildung 11: Schlafqualität

In den zwei letzten Fragen aus dem Bereich „Life“ sollten die Befragten noch andere Auswirkungen beschreiben. Insgesamt antworteten 171 Personen auf die offene Frage.

#### 4.5 Ergebnisdiskussion

In der Auswertung wird ersichtlich, dass die Corona-Pandemie den Arbeitsalltag von den Mitarbeitern am LRA Bautzen verändert hat. So geben vermehrt Beschäftigte an, dass sie zusätzliche Aufgaben zu bewältigen haben und dadurch der Stress erhöht wird. Eine Ursache ist darauf zurückzuführen, dass Personal in das Gesundheitsamt abgeordnet worden ist. Die verbliebenen Mitarbeiter müssen die Aufgaben von Kollegen übernehmen und sich in ihrer Arbeitswelt neu ordnen. In der gleichen Arbeitszeit muss im Gegenzug mehr Leistung erbracht werden. Als Folge werden Überstunden generiert, wie die Teilnehmer mit in den Antworten angeben. Die gesammelten Stunden sind nur schwer abzubauen, da es sowieso an Personal mangelt. Aus den offenen Antworten geht auch hervor, dass einige Mitarbeiter im Gesundheitsamt integriert waren und noch zusätzlich ihre eigentlichen Aufgaben wahrnehmen mussten. Diese Doppelbelastung ist eine Ursache von Stress und schlechter Stimmung. In der einzelnen Fragestellung zum Stress in einer Arbeitswoche gaben fast zwei Drittel an, dass sie sehr oft bzw. oft in einer Woche gestresst sind. Für den Arbeitgeber sollte diese Zahl ein Alarmzeichen sein. Zu viel Stress schadet dem Mitarbeiter und seine Leistungsfähigkeit wird durch Erschöpfung eingedämmt. Im schlimmsten Fall folgt eine Krankschreibung und das Personal muss

wiederum kompensiert werden. Für die Kommunalmitarbeiter war es auch eine Herausforderung gesetzliche Grundlagen in Zusammenhang mit Corona umsetzen. Teilweise sind neue Problemstellungen entstanden und es herrschte Unsicherheit in den Ämtern. In einigen Bereichen mit Kundenverkehr wurde enorme Sorgsam gewahrt und es entstand ein Mehraufwand durch Testungen und Hygienerichtlinien. Ersichtlich werden die zusätzlichen Belastungen der Mitarbeiter in der dazugehörigen geschlossenen Frage.

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ja</u>	131	36,9%
	<u>Teilweise</u>	141	39,7%
	<u>Nein</u>	80	22,5%
	<u>Arbeitsbelastung hat sich verringert</u>	3	0,8%

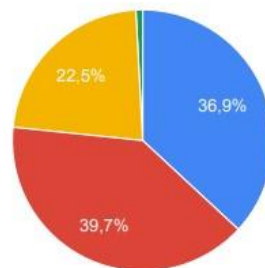


Abbildung 12: Arbeitsbelastung in der Corona-Pandemie

Die Teilnehmer gaben auch an, dass durch den Stress und die Mehrbelastung ein Konfliktpotenzial unter den Kollegen herrscht. Die angespannte Stimmung sorgt für Unmut und geringere Motivation am Arbeitsplatz. Im Landratsamt selber ist oft die Kommunikation stecken geblieben, da die Ansprechpartner nicht vor Ort waren. Umgekehrt waren Dienstleistungen für den Bürger nur sehr schwer zu erfüllen und haben deutlich mehr Zeit in Anspruch genommen. Der Kontakt zu anderen Behörden war zunehmend auch schwieriger. Teams und Kollegen wurden durch die Hygieneauflagen getrennt und mussten zeitweise alleine in den Büros arbeiten. Das Gesamtbild spiegelt sich im aktuellen Wohlbefinden der Mitarbeiter am Arbeitsplatz wider. Das eher durchschnittliche Ergebnis besitzt Potenzial nach oben. Neben den negativen Effekten gab es nur einzelne positive Rückmeldungen, da bspw. Home-Office genehmigt worden ist. Bei vereinzelt Mitarbeitern wurde der Antrag vor der Corona-Pandemie zur mobilen Arbeitsform abgewiesen.

Insgesamt wurden 157 der Befragten in das Home-Office versetzt und 40 Mitarbeiter hatten schon vorher die Möglichkeit dazu. Ersichtlich ist ein enormer Sprung der Telearbeitsform im Landratsamt Bautzen. Über 90 Prozent der Probanden finden diese

Methode als „Sehr gut“ bzw. „Gut“. In einer offenen Frage sollten Vor- und Nachteile dargestellt werden. Zusammengefasst ergibt es folgendes Bild:

**Vorteile:**

- Durch den Wegfall des Arbeitsweges, sparen Mitarbeiter deutlich an Zeit. So können bis zu effektiv 3 Stunden am Tag für andere Dinge genutzt werden. Außerdem werden Kosten für Sprit gespart und das Geld kann für andere Konsumgüter genutzt werden.
- Den Beschäftigten gelingt es den Tag besser zu organisieren. Termine können auch am Vormittag geplant werden. Die Zeit für die Arbeit kann individuell festgelegt werden und es entsteht mehr Flexibilität.
- Die Befragten geben an, dass ein ruhigeres und konzentrierteres Arbeiten möglich ist.
- Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist besser gewährleistet. In Zeiten von Corona kann auch die Kinderbetreuung zu Hause stattfinden.

**Nachteile:**

- Im Home-Office wird die Kommunikation erschwert und es entstehen lange Wege für Entscheidungen.
- Das Gefühl von „Zugehörigkeit“ schwindet und die Teilnehmer vermissen vermehrt die Kollegen und das Team.
- Die Befragten klagen über schlechte Ausstattung zu Hause und technische Probleme sind des Öfteren vorgekommen.
- Durch die Arbeit in den eigenen vier Wänden fällt es den Mitarbeitern zunehmend schwerer berufliche Tätigkeit und Freizeit zu trennen.

In der Gesamtbetrachtung von Home-Office wurden überwiegend Vorteile aufgezeigt und bestätigt, dass diese Arbeitsform stark angenommen wird. Trotz schlechter Ausstattung und technischen Problemen gelingt es den Beschäftigten ihren Alltag besser zu strukturieren. Der Fokus liegt hierbei auch auf der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Durch diese Arbeitsform wird definitiv die Work-Life-Balance von Verwaltungsmitarbeitern gefördert und verschafft viele Vorteile in der Flexibilität. Um der neuen Arbeitswelt gerecht zu werden, sollte das Landratsamt Bautzen diese Arbeitsform vermehrt anbieten. Schließlich ist es den Mitarbeitern überlassen, ob sie dieses Angebot annehmen oder nicht. Durch eine abwechselnde Form können beide Interessen berücksichtigt werden.



Im Zuge der Corona-Pandemie mussten vermehrt Mitarbeiter ihre ursprüngliche Arbeitsstätte verlassen und in den Gesundheitsämtern aushelfen. Von 355 Befragten wurden 81 Mitarbeiter versetzt und diese sollten in einer offenen Frage ihre Erfahrungen schildern. Die Einarbeitung in das Aufgabenfeld verlief meistens innerhalb eines Tages und die Devise lautete: „learning by doing.“ Da andere Mitarbeiter mit ihren eigenen Aufgaben beschäftigt waren, blieb nur wenig Zeit. Daraus resultierten viele Unsicherheiten, die zu Fehlern führten. Generell wird ein hohes Stresslevel im Coronastab beschrieben, welches durch wechselnde Arbeitsabläufe und Entscheidungen einhergeht. Den neuen Mitarbeitern wurde eine ineffiziente Arbeitsweise aufgezeigt, welche die Motivation im Kampf gegen Corona geringhält. Zusätzlich wurde der geregelte Tagesablauf durcheinandergebracht. Im Gesundheitsamt gab es keine flexiblen Arbeitszeiten. Im Gegenzug wurde ein Schichtsystem eingeführt, welches auch am Wochenende oder an Feiertagen funktionierte. Das sorgte für Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Durch die steigenden Fallzahlen wurden zahlreiche Überstunden angesammelt. Eine weitere Ursache von Überstunden war die Kontaktpersonennachverfolgung. Ein Corona-Fall konnte nicht einfach liegengelassen werden, sondern musste ordentlich abgearbeitet werden. Für ständigen Druck und Stress sorgte auch ein Kontrollverfahren. Die Mitarbeiter sollten aufzeigen, wieviele Fälle sie an einem Tag erledigt haben und wie der aktuelle Stand ist. Hinzu kam ständig der personelle Wechsel. Mitarbeiter wurden ausgetauscht oder in neue Räumlichkeiten untergebracht. Das sorgte für viel Unruhe im Coronastab. Im Zusammenhang mit der Arbeitsweise im Gesundheitsamt gab es nur vereinzelt positive Meinungen. Es gab viele hilfsbereite Mitarbeiter und Teamstrukturen, die sehr zuverlässig waren. Der Einsatz in den Gesundheitsämtern hat drastisch die Work-Life-Balance negativ beeinflusst. Die Abordnung erfolgte meist kurzfristig und der Mitarbeiter musste sich neu orientieren sowie einarbeiten. Durch den rasanten Anstieg der Coronazahlen wurde zunehmend Stress und Druck auf die Mitarbeiter ausgeübt. Für viele war der tägliche Telefondienst eine Belastung. In der Kontaktpersonennachverfolgung entstanden oft Konfliktsituationen mit Bürgern, die Uneinsichtig waren. Für Mitarbeiter, die eher soziale Kontakte meiden war es oft eine große Last. Das „Befunde-Team“ musste täglich Tests der Bürger sortieren und in die elektronischen Akten einordnen. Für viele Verwaltungsmitarbeiter war diese Arbeit sehr ermüdend und alles andere als abwechslungsreich. Der Wunsch an die alte Arbeitsstätte zurückzukehren und in gewohnte Muster zu fallen war groß. In dieser Konstellation wird erkenntlich, wie wichtig die Work-Life-Balance ist.

Wie hätte das Landratsamt Bautzen seine Mitarbeiter in der Corona-Pandemie unterstützen können? In dieser letzten Frage im Bereich „Work“ konnten die Teilnehmer ihre Wünsche und Meinungen äußern. Die Aussagen der Teilnehmer lassen sich in fünf Kategorien unterteilen. Diese Unterteilung wird außerdem nach der Häufigkeit der Antworten priorisiert. Daraus lässt sich schließen, dass die meisten Meinungen zum Thema „Telearbeit“ eingeflossen sind.

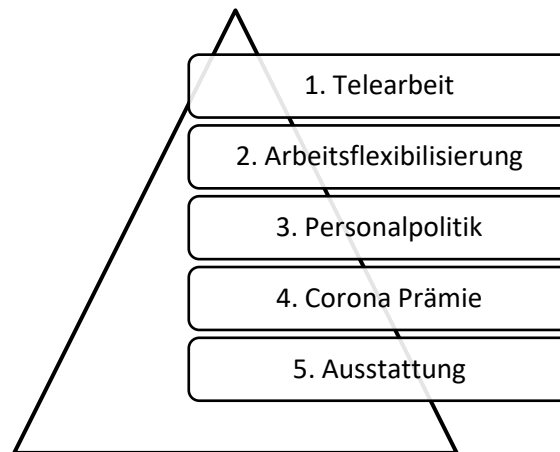


Abbildung 13: Unterstützung in der Corona-Pandemie

1. **Telearbeit:** Die Möglichkeit von mobilen Arbeiten ist sehr gefragt. Viele Angestellten haben den Wunsch auf Genehmigung von Home-Office. In der Vergangenheit wurde dieser Wunsch immer nur verwehrt und entsprechende Anträge abgelehnt. Ein größeres Angebot würde gut angenommen werden. Zudem wünschen sich viele Mitarbeiter die Aufrechterhaltung von Home-Office. Denn viele Telearbeiter mussten wieder zurück in ihre alte Tätigkeitsstätte und es wurde ihnen nur vorübergehend diese Arbeitsform gewährt. Das trifft auf Unverständnis seitens der Arbeitnehmer. Zuerst wurden die Räumlichkeiten zu Hause eingerichtet und später sollte alles wieder rückgängig gemacht werden. Viele Arbeitnehmer kommen sich dadurch benachteiligt vor.
2. **Arbeitsflexibilisierung:** Die Mitarbeiter kritisieren die starren Arbeitsabläufe und langen Entscheidungswege. Verwaltungsvorgänge werden immer noch in Papierform erledigt und das Anfordern der Unterlagen dauert für schnelle Prozesse zu lange. Die Einführung der elektronischen Akte wird gefordert. Zudem wünschen sich die Beschäftigten flexiblere Arbeitszeiten. Die Kernarbeitszeit sollte ausgeweitet werden, um individuelle Wünsche zu berücksichtigen.
3. **Personalpolitik:** Durch die Unterbesetzung in einigen Ämtern wird die Arbeit auf den verbliebenen Mitarbeitern aufgeteilt. Wegen der Mehrarbeit können geregelte Pausenzeiten nicht eingehalten werden. Viele Angestellte fühlen sich nicht

mehr wertgeschätzt und die menschliche Psyche leidet darunter. Abordnungen von der Personaldienststelle sind meist unverständlich und können nicht nachvollzogen werden. Die Ämter sollen durch zusätzliches Personal entlastet oder externes Personal soll zum Einsatz in die Gesundheitsämter eingestellt werden. Es wird oft angegeben, dass das Führungspersonal nicht mit, sondern gegen die eigenen Beschäftigten arbeitet. Zudem wünschen sich die Angestellten mehr Benefits und Möglichkeiten für die Mitarbeitergesundheit, in Form von Workshops oder Gesundheitskursen.

4. **Corona Prämien:** In vielen Branchen gab es zusätzliche Bonuszahlungen. Im öffentlichen Dienst wird dabei enorm unterschieden. Daher wünschen sich viele Beschäftigte in Anerkennung der Mehrarbeit einen Bonus in Form von Geldprämien oder freien Tagen. Vielen Mitarbeitern sind durch die Mehrarbeit oder die Abordnung in das Gesundheitsamt berufliche Nachteile entstanden. Diese sollen durch den Arbeitgeber ausgeglichen werden.
5. **Ausstattung:** Die technische Ausstattung der Mitarbeiter sollte gefördert werden. Die Befragten klagen über viele Mängel und alte Geräte. Zudem sollte die Digitalisierung im Landratsamt ausgeweitet werden. Schutzartikel gegen Corona und Schnelltests müssen selber finanziert werden, obwohl diese für Bürgerdienstleistungen benötigt werden. Oft muss das eigene Internet via Hotspot für Webkonferenzen genutzt werden, da das WLAN in einigen Ämtern noch nicht ausgebaut ist.

Im zweiten Abschnitt der Onlineumfrage wird ersichtlich, dass sich berufliche Spannungen, wie Stress oder Konflikte auf das Privatleben auswirken. Diese negativen Faktoren werden durch die Corona-Pandemie verstärkt und sorgen für zusätzliche Belastungen, wie in den ersten Ergebnissen bestätigt. In den Bereichen „Familie und Freunde“ sowie „Zeitmanagement“ besitzen die beruflichen Spannungen die größten Auswirkungen. Fast zwei Drittel sind durch die Stressoren in ihrem privaten Leben negativ beeinflusst. Daher fällt es den Beschäftigten schwer in der Freizeit alle Gedanken zur Arbeit abzustellen. Lediglich 17 Prozent schaffen es Grenzen zwischen diesen Bereichen aufzubauen. Gerade durch Home-Office kann es kommen, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Beruf weiter verschwimmen. Über die Hälfte der Teilnehmer denken in ihrer Freizeit an Arbeit oder setzen sich intensiv mit Arbeitsthemen auseinander. Als Folge der beruflichen Spannungen können Konflikte innerhalb der Familie oder im Freundeskreis entstehen. Wenn das Zeitmanagement beeinträchtigt wird, werden Termine oder Verabredungen verspätet wahrgenommen und es entsteht zusätzlicher Stress. Der innerliche Druck sorgt für eine andere Wahrnehmung des persönlichen Umfelds. Die Konzentration

nimmt ab und es passieren häufiger Missgeschicke. Um so wichtiger ist es, diesen Stressoren entgegenzuwirken und berufliche Spannungen auf das private Leben zu vermeiden. Des Weiteren lässt sich aus der Umfrage feststellen, dass die Angestellten vielen Aktivitäten nachgehen und einen Ausgleich zum Arbeitsleben haben. Dadurch können die negativen Faktoren teilweise abgebaut werden und der Beschäftigte hält sich fit. Über 60 Prozent gehen sportlichen Aktivitäten nach und 70 Prozent treffen sich regelmäßig mit Freunden oder der Familie. Die Work-Life-Balance wird durch den hohen Aktivitätsgrad positiv gefördert. Wie im theoretischen Teil festgestellt, ist es auch wichtig seiner sozialen Komponente effektiv Zeit zu geben. In gemeinsamen Gesprächen oder in einem Meinungsaustausch können Probleme oder Ängste abgebaut werden. In Zeiten der Corona-Pandemie gab es Kontaktbeschränkungen und Ausgangssperren. In Folge dessen hatten die Teilnehmer weniger Zeit für Freunde und Familie. Über 56 Prozent mussten Einschränkungen akzeptieren oder konnten aufgrund Mehrarbeit ihre sozialen Kontakte nicht sehen. Zusammenkünfte mit Freunden oder gemeinsame Geburtstage konnten nicht regulär stattfinden. In Folge von menschlichem Kontaktmangel kann Vereinsamung oder Entfremdung auftreten.<sup>130</sup> Neben der sozialen Komponente wurden die Teilnehmer hinsichtlich ihrer Ernährungsweise und der Schlafqualität in der Corona-Pandemie gefragt. Beide Bereiche haben sich negativ verändert. Bei 111 der Befragten hat sich die Qualität des Schlafes verschlechtert und bei 88 Teilnehmern wurde die Ernährung negativ beeinflusst. Einher mit dem Stress und dem zusätzlichen Zeitaufwand wird ein schlechteres Schlafverhalten generiert. Viele Teamsportarten und freizeitleiche Aktivitäten wurden verboten. Der Mensch fühlt sich nicht mehr ausgeglichen und das menschliche Hormon Cortisol wird vermehrt produziert bzw. nicht abgebaut. Diese Faktoren führen ebenso zu einem schlechteren Schlafverhalten der Teilnehmer. Zusätzliche Ängste und Probleme verstärken diesen Effekt. Bei lediglich 18 Personen gab es eine positive Auswirkung auf die Qualität des Schlafes. Als Ursache kann betrachtet werden, dass die Beschäftigten mehr Zeit haben zu schlafen, da lange Fahrten zur Arbeit durch Home-Office kompensiert wurden. Ebenso kann angenommen werden, dass sich durch den zusätzlichen Stress auf Arbeit das Ernährungsverhalten verschlechtert hat. Wenn zu wenig Zeit zur Verfügung ist, greift der Mensch eher zu schnellen Gerichten und Fast Food. Durch den Zeitmangel kann der Teilnehmer sich nicht ausgewogen ernähren und zieht lieber schnelle Snacks zu sich. In einer Forsa-Studie wurde außerdem festgestellt, dass durch den Ausfall von freizeitleichen Aktivitäten aus Langerweile mehr gegessen wurde.<sup>131</sup> Bei lediglich 34 Teilnehmer konnte eine Verbesserung des Essverhaltens

---

<sup>130</sup> Vgl. Vereinsamung – Yogawiki: in: Yogawiki, o. D., <https://wiki.yoga-vidya.de/Vereinsamung> (abgerufen am 11.03.2022).

<sup>131</sup> Vgl. Forsa-Studie liefert Zahlen und Fakten zu Corona-Pfunden: in: Forsa, 10.06.2021, <https://www.inform.de/wissen/forsa-studie-corona-ess-und-bewegungsverhalten/> (abgerufen am 11.03.2022).

festgestellt werden. Die Ursache kann wiederum auf Home-Office und der flexiblen Zeit zurückgeführt werden. Die Telearbeiter teilen sich ihre Zeit so ein, dass sie ausgewogen und gesund kochen können.

In der letzten Frage konnten die Teilnehmer der Umfrage sich zu weiteren Auswirkungen der Corona-Pandemie äußern. Die Antworten lassen sich in drei Bereiche untergliedern und zusammenfassen:

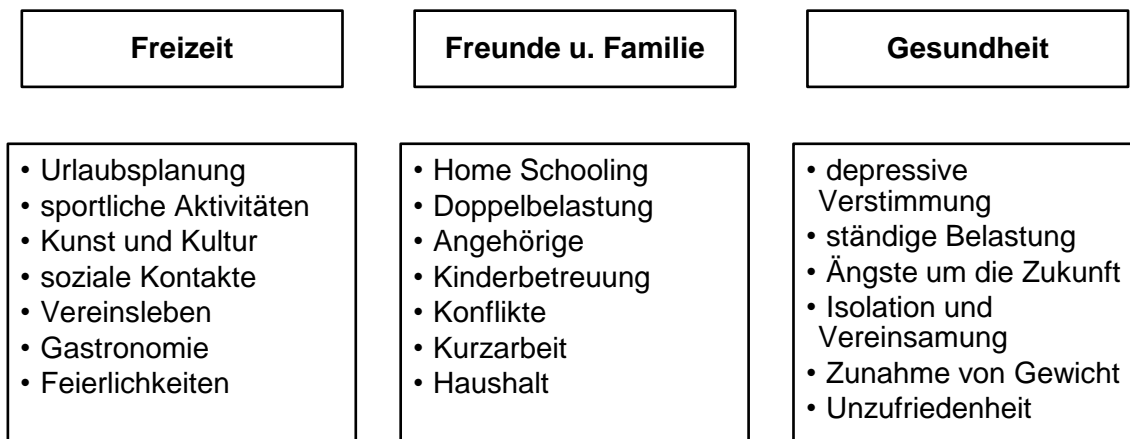


Abbildung 14: Auswirkungen der Corona-Pandemie

Besonders mussten die Verwaltungsmitarbeiter auf Tätigkeiten in ihrer Freizeit verzichten. Kunst und Kultur wurde weitestgehend geschlossen. Ein Besuch im Museum oder im Kino war unmöglich. Ebenso war es nicht möglich in ein Restaurant zu gehen oder an Feierlichkeiten teilzuhaben. Der Vereinssport blieb geschlossen und es war schwierig auf andere Weise einen Ausgleich zu finden. Zudem sind ehrenamtliche Tätigkeiten weitgehend ausgefallen. Die Urlaubsplanungen von den kommunalen Mitarbeitern mussten gestrichen werden oder es wurde nach möglichen Alternativen gesucht. In der Zwischenzeit gab es wieder Lockerungen, was die Teilnehmer als sehr positiv empfinden. Denn der Wunsch seinen regulären Freizeitaktivitäten nachzugehen hat bei den Befragten besondere Priorität. Die Corona-Pandemie sorgte zudem für Schulschließungen. Die Schüler sollten ihre Schulaufgaben im eigenen zu Hause erledigen und es entstand der Begriff „Home Schooling“. Dieser Begriff etablierte sich bei einigen Erziehungsberechtigten mit Kindern als zusätzlicher Stressfaktor. Neben den eigentlichen beruflichen Tätigkeiten mussten die Eltern dafür sorgen, dass der Nachwuchs sich mit der Schule auseinandersetzt. Neben dieser Doppelbelastung fungierten die Eltern als Lehrer und Unterstützung in schulischen Angelegenheiten. Der Regelbetrieb in Kindertagesstätten wurde ebenfalls eingeschränkt und sorgte für Organisationskomplikaionen. In manchen Haushalten herrschte schlechte Stimmung und Konfliktpotenzial. Im weiteren Verlauf wurden in einigen Schulen Wechselmodelle eingeführt. Eltern mussten ihre Arbeitswochen besser

planen und umstrukturieren. Die Zeiten von Home Schooling haben die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erschwert und somit familiäre Belastungen gefördert. Den Eltern viel es zunehmend schwer, die Kinder für die Schule zu motivieren. Zusätzlich machte sich die geringe Auslastung der Kinder bei den Erziehungsberechtigten bemerkbar. Der Umgang in der Freizeit gestaltete sich schwierig, da die Coronamaßnahmen fast alle Aktivitäten einschränkten. Für Konflikte sorgten auch unterschiedliche Meinungen in Bezug auf die Corona-Pandemie. Teilweise gab es Streitereien im näheren familiären Umfeld und im Freundeskreis. In einigen Familien wurden Angehörige in Kurzarbeit versetzt und das sorgte für zusätzliche Probleme. Das monatliche Grundeinkommen musste den Ausgaben angepasst werden und der Lebensstandard wurde gekürzt. Neben den Existenzängsten sind durch die Coronamaßnahmen für viele Beschäftigte gesundheitliche Probleme entstanden. Viele berichten von depressiver Verstimmung bis zu enormer Lustlosigkeit. Da viele sportlichen Aktivitäten ausgefallen sind, klagten viele über eine Gewichtszunahme durch zu wenig Bewegung. Die Kontaktbeschränkungen haben bei vielen Teilnehmern für einen Mangel an sozialen Beziehungen gesorgt. Dahin kam es vereinzelt zu den Situationen der Vereinsamung. In der Verwaltung wurde der Arbeitsaufwand höher und die gesundheitliche Psyche wurde negativ beeinflusst. Als Folge wurden Erschöpfung und Übermüdung genannt. Die Teilnehmer nannten keine positiven Auswirkungen in der offenen Frage.

Die Corona-Pandemie hat für massive Einschnidungen im privaten Bereich der Beschäftigten gesorgt. Jeder Bereich im privaten Leben blieb nicht von den Maßnahmen unberührt. Der Ausgleich zum Arbeitsleben wurde entzogen und ein normaler Alltag war nicht möglich. Arbeiten war unterzunehmenden Stress erlaubt, aber die positiven Tätigkeiten im Leben wurden eingeschränkt. Im Gegensatz zum Arbeitsleben fühlen sich die Teilnehmer mit ihrem Privatleben aktuell zufriedener. Dabei sind 155 Arbeitnehmer sehr zufrieden und 183 eher zufrieden. Diese positive Resonanz spricht für ein ausgeglichenes Leben im privaten Bereich. Eine Ursache können die bereits eingetretenen Lockerungen der Maßnahmen sein. Die Beschäftigten freuen sich auf einen normalen Alltag, wo mehr Aktivitäten durchgeführt werden können. Wäre die Onlineumfrage zu einem Zeitpunkt durchgeführt worden, wo der Lockdown maßgeblich war, wäre die Resonanz deutlich negativer.

## 5 Fazit und Ausblick

„Pantha rhei“ – alles fließt.<sup>132</sup>

Die Welt steht nicht still, alles ist in Bewegung. Die Veränderungen in der deutschen Gesellschaft und der wachsenden Globalisierung, gepaart mit einem Fachkräftemangel verstärken die Forderungen nach Verbesserungen zwischen Beruf und Privatleben. Mit einer Ausweitung der Work-Life-Balance kann dieser gesamtwirtschaftlichen Entwicklung wirksam begegnet werden und schafft eine positive Nachhaltigkeit auf die Gesellschaft. Neben der Gesellschaft profitieren auch Verwaltungen und andere öffentliche Arbeitgeber. Die WLB bietet Kommunen eine Reihe flexibler Angebote, die es den Mitarbeitern ermöglicht Familien-, Beruf- und Privatleben besser zu vereinbaren. Insbesondere die aufgezeigten Formen, wie Arbeitszeitflexibilisierung oder Telearbeit haben einen weitreichenden Nutzen für die Angestellten und besitzen einen hohen Effektivitätsgrad. Durch die Einführung von bestimmten Maßnahmen wird ein Mehrwert erzielt, der bei Mitarbeitern sowohl auch in der Verwaltung spürbar ist. Die öffentlichen Arbeitgeber erreichen mit der Umsetzung eine Produktivitätssteigerung, Bindung und Rekrutierung von qualifiziertem Personal und Erhöhung der Arbeitszufriedenheit. Mitarbeiter die aus der Elternzeit zurückkehren fällt der Einstieg deutlich leichter. Das Image des öffentlichen Arbeitgebers wirkt attraktiver und die Konkurrenzfähigkeit zu anderen Wettbewerbern auf dem Arbeitsmarkt wird erhöht. Mit einem minimalistischen Kosten- und Organisationsaufwand kann es den Verwaltungen gelingen, motivierte, leistungsfähigere und stressfreiere Mitarbeiter zu erhalten. Beschäftigte werden entlastet und zeitgleich wird die Effizienz der Arbeit gesteigert. Neben den gesundheitlichen Faktoren gewinnt die Verwaltung Loyalität und die langfristige Bindung des Personals. Es müssen keine extra Kosten für schwierige Rekrutierungs- und Werbeversuche aufgebracht werden. In der Bachelorarbeit konnte weiterhin belegt werden, dass durch die Maßnahmen den Mitarbeitern mehr Vorteile als Nachteile entstehen. In Abhängigkeit von den Werten des Individuums kann eine Verbesserung zwischen Arbeit- und Privatleben festgestellt werden. Die persönlichen Bedürfnisse oder Wünsche entsprechen nicht jeder umgesetzten Maßnahme. Daher sollten viele Formen etabliert werden, um großflächig den Anforderungen der gesamten Belegschaft zu entsprechen. Ein wichtiger Faktor von WLB Maßnahmen ist außerdem der Gewinn der Zeitsouveränität für die Mitarbeiter. So kann bspw. die Karriere durch Freistellung aufgebaut oder Ehrenämter besser ausgeübt werden. In der Gesamtbetrachtung resultiert ein gesamtwirtschaftlicher Effekt für die Gesellschaft und eine Win-Win-Situation. Die öffentlichen Arbeitgeber erhalten loyale und leistungsfähige

---

<sup>132</sup> Philosophischer Satz vom Griechen Heraklit

Mitarbeiter, die zeitgleich stressfreier und entlasteter ihr Berufsleben ordnen können. In Folge dessen wird die Gesundheit in psychischer und physischer Sicht der Angestellten verbessert und das Privatleben kann besser genossen werden. Die Verwaltungen investieren mit geeigneten Maßnahmen in das wichtigste Kapital – in die kommunalen Mitarbeiter.

Es ist also ersichtlich, dass es schon vor der Corona-Pandemie zahlreiche Möglichkeiten gab, um die Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf zu fördern. Viele Formen wurden aber nicht effektiv umgesetzt oder genutzt. Das Home-Office erlebte erst einen Aufschwung mit der zweiten Welle im Herbst 2020. Insbesondere durch die Corona-Arbeitsschutzverordnung im Januar 2021 wurden Arbeitgeber verpflichtet, ihre Mitarbeiter in Home-Office zu versetzen, wenn die entsprechenden Voraussetzungen gegeben sind.<sup>133</sup> Die öffentlichen Verwaltungen erhielten einen Digitalisierungsschub und viele Mitarbeiter waren glücklich die Telearbeitsform nutzen zu können. In der Praxis wurde die Verordnung nicht überall umgesetzt und viele Beschäftigte hofften weiter auf eine Bestätigung des Antrages. Ab dem 20.03.2022 wurde die Home-Office Pflicht nicht weiter verlängert und die Verwaltungen müssen ihre Corona Schutzmaßnahmen individuell regeln.<sup>134</sup> Es bleibt weiter abzuwarten, ob sich die Telearbeit in den öffentlichen Kommunen etabliert und verstärkt zum Einsatz kommt. In der Corona-Pandemie gab es allerdings noch eine zweite Seite. Viele Mitarbeiter wurden in den örtlichen Gesundheitsämtern eingesetzt und verloren ihre Balance im Arbeitsleben. Zusätzlich entstanden anderen Beschäftigten durch den Personalmangel erhebliche Mehrarbeiten. In der Onlineumfrage wurden diese Auswirkungen ausführlich geschildert und bestätigt. Für den Arbeitgeber war es schwierig, die Work-Life-Balance seiner Mitarbeiter positiv zu beeinflussen. Durch ständig neue Verordnungen oder Regelungen und der Erweiterung des Personalbedarfs im Gesundheitsamt entstanden viele Organisationsschwierigkeiten in den Ämtern. Die Verwaltung musste grundlegend funktionieren und ihren Dienstleistungen nachkommen. Während Arbeiten weitestgehend möglich war, gab es umso mehr Beschränkungen im privaten Leben. Eine erhebliche negative Beeinflussung der Work-Life-Balance gab es durch den Lockdown und anderen Maßnahmen der Regierung. Vielen kommunalen Mitarbeitern wurde der Ausgleich zum Berufsleben durch Kontaktbeschränkungen oder Reiseverboten untersagt. Persönliche Treffen mit Freunden oder ein kleiner Reisetrip waren zeitweise während der Corona-Pandemie stark eingeschränkt. Vereinssport oder andere Teamaktivitäten waren ebenso zum größten Teil nicht

---

<sup>133</sup> Vgl. Homeoffice-Regelung verlängert: in: Die Bundesregierung, 19.04.2021, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/verordnung-zu-homeoffice-1841120> (abgerufen am 21.03.2022).

<sup>134</sup> Vgl. Papadopoulos, Christian: Homeoffice-Pflicht endet: Das gilt für Unternehmen und Beschäftigte in RLP, in: swr.online, 21.03.2022, <https://www.swr.de/swraktuell/rheinland-pfalz/ende-homeoffice-pflicht-wiegehen-unternehmen-rlp-mit-dem-arbeitsschutz-um-100.html> (abgerufen am 21.03.2022).



möglich. Erwerbstätige Eltern mussten während ihrer Freizeit fremde Rollen übernehmen und ihren Kindern im Homeschooling helfen. Die Zeit, die zum Ausgleich gedacht war, musste mit Schulaufgaben verbracht werden.

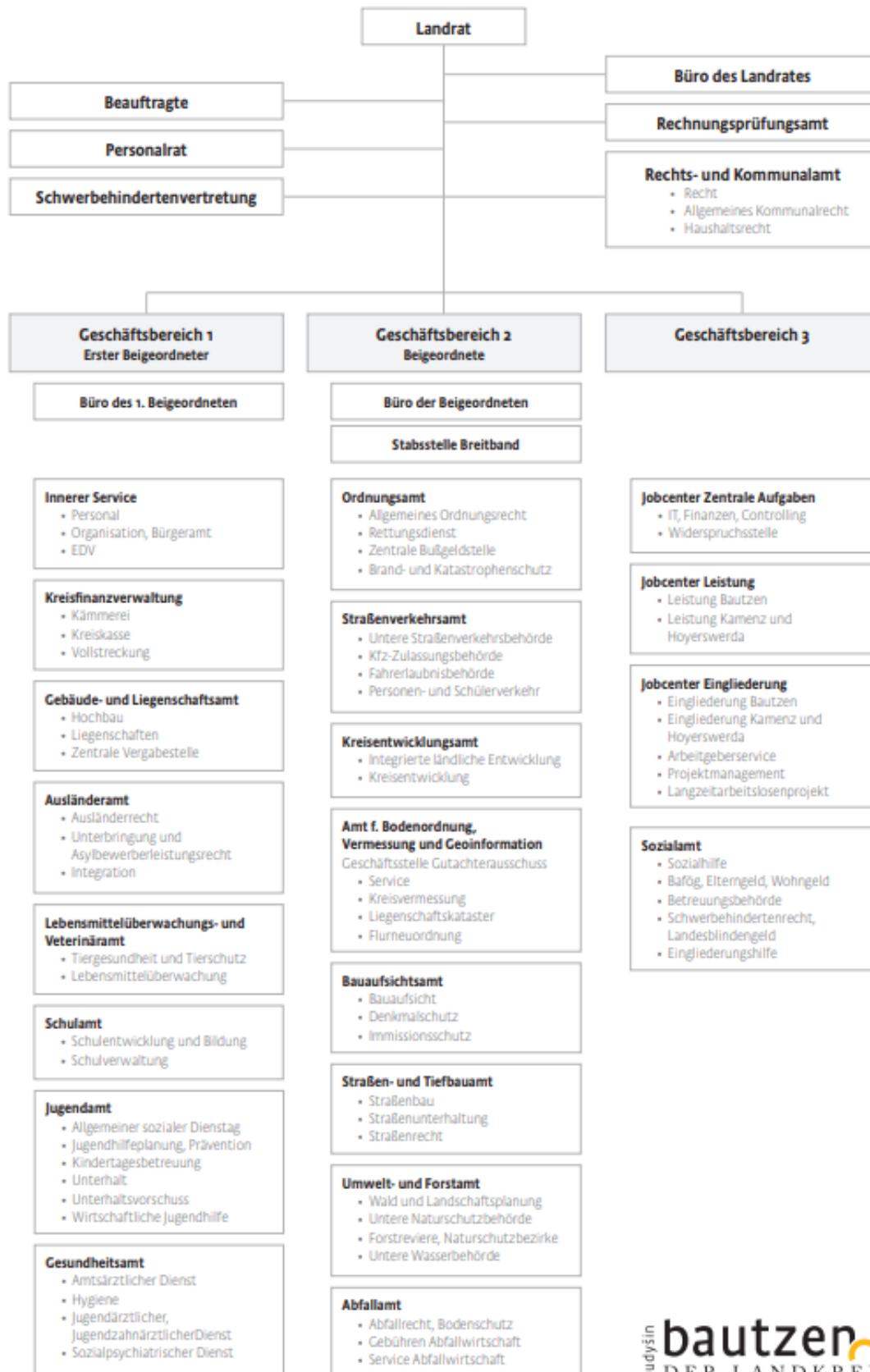
Insgesamt hat sich die Situation der Corona-Pandemie negativ auf die Work-Life-Balance von kommunalen Mitarbeitern ausgewirkt. In dieser Zeit sind aber auch Chancen entstanden, die in Zukunft für die kommunalen Mitarbeiter prägnant sind. Grundsätzlich warten Beschäftigte auf ein baldiges Ende der Pandemie und auf die Rückkehr eines normalen Arbeitsalltages ohne Einschränkungen.

## **Anhangsverzeichnis**

Anhang 1: Organigramm des Landkreises Bautzen .....	VIII
Anhang 2: Onlineumfrage – Auswertung.....	IX

# Anhang 1: Organigramm des Landkreises Bautzen

## Organigramm des Landratsamtes Bautzen






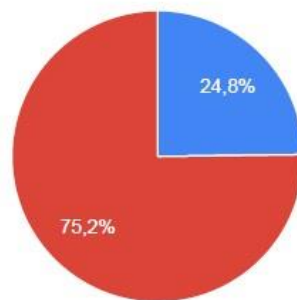
## Anhang 2: Onlineumfrage – Auswertung

Frage Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>männlich</u>	88	24,8%
	<u>weiblich</u>	267	75,2%
	<u>divers</u>	0	0%







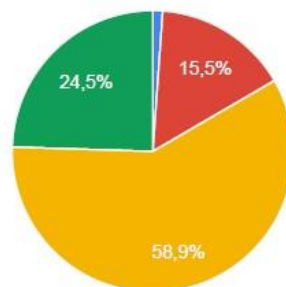
 männlich  
 weiblich





Frage Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>bis 20 Jahre</u>	4	1,1%
	<u>21 - 30 Jahre</u>	55	15,5%
	<u>31 - 50 Jahre</u>	209	58,9%
	<u>51 Jahre und älter</u>	87	24,5%








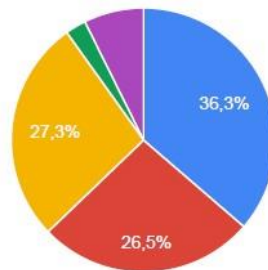
 bis 20 Jahre  
 21 - 30 Jahre  
 31 - 50 Jahre  
 51 Jahre und älter






Frage Welchem Bereich gehören Sie an?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Geschäftsbereich 1</u>	129	36,3%
	<u>Geschäftsbereich 2</u>	94	26,5%
	<u>Geschäftsbereich 3</u>	97	27,3%
	<u>Auszubildender/ Student</u>	9	2,5%
	<u>sonstiger Bereich</u>	26	7,3%







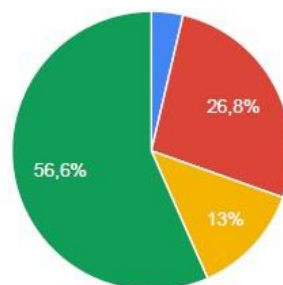
-  Geschäftsbereich 1
-  Geschäftsbereich 2
-  Geschäftsbereich 3
-  Auszubildender/ Student
-  sonstiger Bereich





Frage Wie lang sind Sie bereits beim Landratsamt Bautzen beschäftigt?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>&lt; 1 Jahr</u>	13	3,7%
	<u>1 - 5 Jahre</u>	95	26,8%
	<u>5 - 10 Jahre</u>	46	13%
	<u>&gt; 10 Jahre</u>	201	56,6%








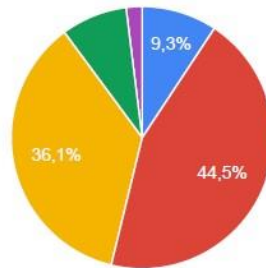
-  < 1 Jahr
-  1 - 5 Jahre
-  5 - 10 Jahre
-  > 10 Jahre

Frage Wie schätzen Sie Ihr aktuelles Wohlbefinden am Arbeitsplatz ein?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja





	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Sehr gut</u>	33	9,3%
	<u>Gut</u>	158	44,5%
	<u>Befriedigend</u>	128	36,1%
	<u>Schlecht</u>	29	8,2%
	<u>Sehr schlecht</u>	7	2%

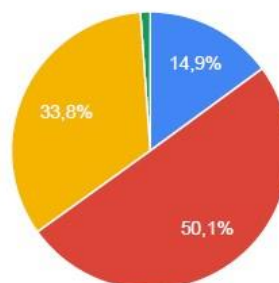


Frage Wie oft fühlen Sie sich in einer normalen Arbeitswoche gestresst?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Sehr oft</u>	53	14,9%
	<u>Oft</u>	178	50,1%
	<u>Selten</u>	120	33,8%
	<u>Nie</u>	4	1,1%

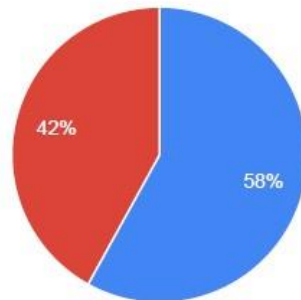


Frage Haben Sie den Eindruck, dass Sie durch die Corona-Pandemie mehr Arbeit in der gleichen Zeit, wie vorher schaffen müssen?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
<input checked="" type="checkbox"/>	<u>Ja</u>	206	58%
<input type="checkbox"/>	<u>Nein</u>	149	42%



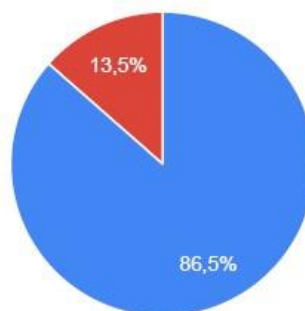
Ja  
 Nein

Frage Hat die Corona-Pandemie Ihren Arbeitsalltag verändert?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
<input checked="" type="checkbox"/>	<u>Ja</u>	307	86,5%
<input type="checkbox"/>	<u>Nein</u>	48	13,5%



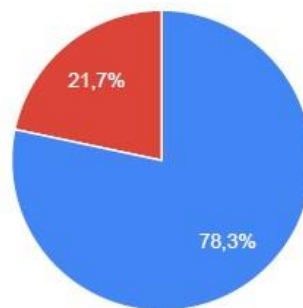
Ja  
 Nein

Frage Wenn Sie die vorherige Frage mit Ja beantwortet haben: Inwiefern hat sich der Arbeitsalltag geändert?

Typ Offene Frage

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>beantwortet</u>	278	78,3%
<span style="color: red;">■</span>	<u>keine Antwort</u>	77	21,7%



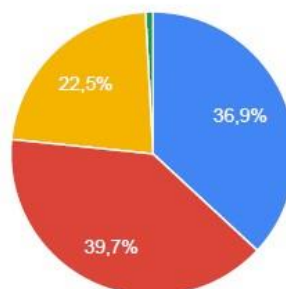
■ beantwortet  
■ keine Antwort

Frage Ist durch die Corona-Pandemie Ihre Arbeitsbelastung gestiegen?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Ja

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Ja</u>	131	36,9%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Teilweise</u>	141	39,7%
<span style="color: yellow;">■</span>	<u>Nein</u>	80	22,5%
<span style="color: green;">■</span>	<u>Arbeitsbelastung hat sich verringert</u>	3	0,8%



■ Ja  
■ Teilweise  
■ Nein  
■ Arbeitsbelastung hat sich verringert

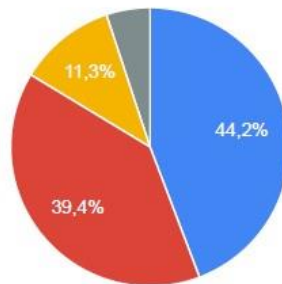


Frage Warden Sie durch eine schützende Maßnahme gegen die Ausbreitung von COVID19 ins Home Office versetzt?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Ja</u>	157	44,2%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Nein</u>	140	39,4%
<span style="color: orange;">■</span>	<u>Ich hatte schon vorher die Möglichkeit von Home Office.</u>	40	11,3%
<span style="color: gray;">■</span>	<u>keine Antwort</u>	18	5,1%



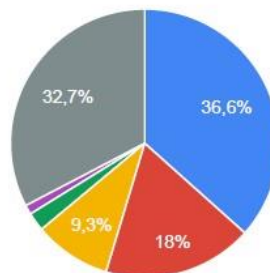
- Ja
- Nein
- Ich hatte schon vorher die Möglichkeit von Home Office.
- keine Antwort

Frage Wenn Sie im Home Office arbeiten: Wie finden Sie die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Sehr gut</u>	130	36,6%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Gut</u>	64	18%
<span style="color: orange;">■</span>	<u>Befriedigend</u>	33	9,3%
<span style="color: green;">■</span>	<u>Schlecht</u>	8	2,3%
<span style="color: purple;">■</span>	<u>Sehr schlecht</u>	4	1,1%
<span style="color: gray;">■</span>	<u>keine Antwort</u>	116	32,7%





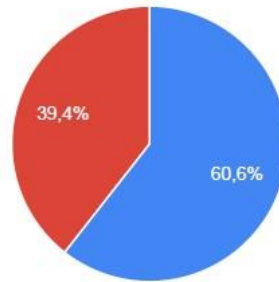
- Sehr gut
- Gut
- Befriedigend
- Schlecht
- Sehr schlecht
- keine Antwort

Frage Wenn Sie im Home Office arbeiten: Welche Vorteile oder Nachteile bringt es Ihnen?

Typ Offene Frage

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>beantwortet</u>	215	60,6%
	<u>keine Antwort</u>	140	39,4%





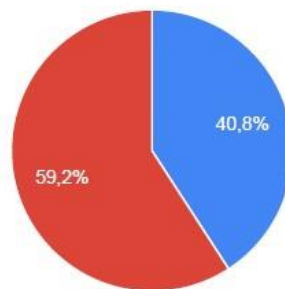
 beantwortet  
 keine Antwort



Frage Wie könnte das LRA Bautzen Sie in der Corona-Pandemie bei der Arbeit unterstützen?

Typ Offene Frage

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>beantwortet</u>	145	40,8%
	<u>keine Antwort</u>	210	59,2%



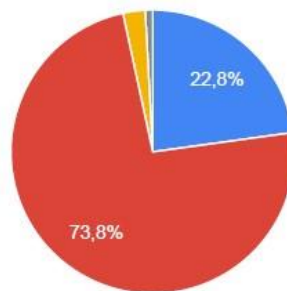
 beantwortet  
 keine Antwort

Frage Wurden Sie im Rahmen der Corona-Pandemie in das Gesundheitsamt rekrutiert?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein



	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ja</u>	81	22,8%
	<u>Nein</u>	262	73,8%
	<u>Ich bin Angestellte/r im Gesundheitsamt.</u>	9	2,5%
	<u>keine Antwort</u>	3	0,8%

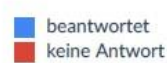
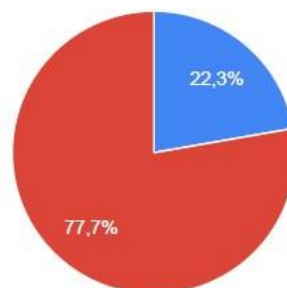


Frage Wenn Sie die vorherige Frage mit Ja beantwortet haben: Welche Erfahrungen haben Sie persönlich im Gesundheitsamt gemacht? (Stichpunkte: Einarbeitung, Arbeitsweise, Arbeitsbelastung, Umgang,...)

Typ Offene Frage

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>beantwortet</u>	79	22,3%
	<u>keine Antwort</u>	276	77,7%

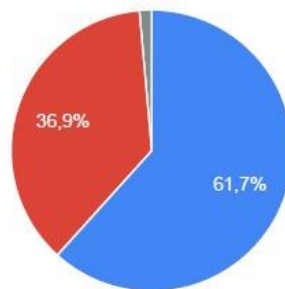


Frage Wirken sich berufliche Spannungen auf Ihr Privatleben aus? (gemeint sind Konflikte, Stress und Arbeitsbelastung)

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Ja</u>	219	61,7%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Nein</u>	131	36,9%
<span style="color: gray;">■</span>	<u>keine Antwort</u>	5	1,4%



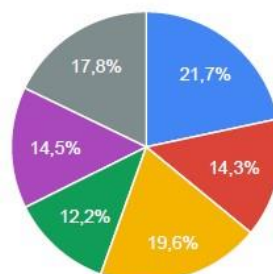
■ Ja  
■ Nein  
■ keine Antwort

Frage Wenn Sie die vorherige Frage mit Ja beantwortet haben: Auf welche Bereiche üben sich diese Spannungen aus? (Mehrfachauswahl möglich)

Typ Mehrfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
<span style="color: blue;">■</span>	<u>Familie und Freunde</u>	164	21,7%
<span style="color: red;">■</span>	<u>Freizeit und Hobbys</u>	108	14,3%
<span style="color: orange;">■</span>	<u>Zeitmanagement</u>	148	19,6%
<span style="color: green;">■</span>	<u>Persönlichkeit</u>	92	12,2%
<span style="color: purple;">■</span>	<u>Ernährung und gesunde Lebensweise</u>	110	14,5%
<span style="color: gray;">■</span>	<u>keine Antwort</u>	135	17,8%



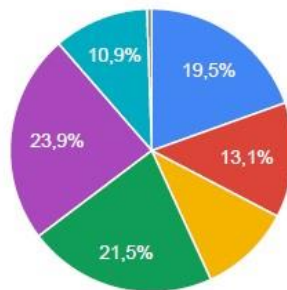
■ Familie und Freunde  
■ Freizeit und Hobbys  
■ Zeitmanagement  
■ Persönlichkeit  
■ Ernährung und gesunde Lebensweise  
■ keine Antwort

Frage Welche Dinge helfen Ihnen als Ausgleich zum Berufsleben? (Mehrfachauswahl möglich)

Typ Mehrfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Sport (alle Sportarten inbegriffen sowie Sportkurse)</u>	214	19,5%
	<u>Lesen</u>	144	13,1%
	<u>Kultur (Musik, Filme, Theater)</u>	115	10,5%
	<u>Spazieren gehen</u>	236	21,5%
	<u>Familie und Freunde treffen</u>	262	23,9%
	<u>sonstiges Hobby</u>	119	10,9%
	<u>keine Antwort</u>	6	0,5%



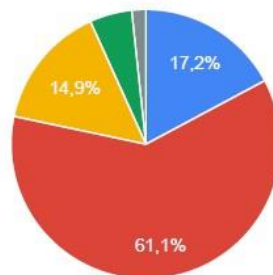
- Sport (alle Sportarten inbegriffen sowie Sportkurse)
- Lesen
- Kultur (Musik, Filme, Theater)
- Spazieren gehen
- Familie und Freunde treffen
- sonstiges Hobby
- keine Antwort


Frage Nehmen Sie sprichwörtlich "die Arbeit mit nach Hause"?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ich trenne Arbeit und Freizeit.</u>	61	17,2%
	<u>Ich denke in meiner Freizeit ab und zu an Arbeit.</u>	217	61,1%
	<u>In meiner Freizeit beschäftige ich mich mit meiner Arbeit. (Bsp.: intensives Auseinandersetzen, nächsten Tag planen)</u>	53	14,9%
	<u>Ich arbeite auch in meiner Freizeit. (Bsp. im Home Office)</u>	18	5,1%
	<u>keine Antwort</u>	6	1,7%






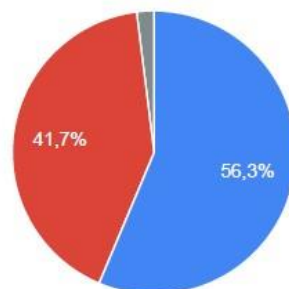
-  Ich trenne Arbeit und Freizeit.
-  Ich denke in meiner Freizeit ab und zu an Arbeit.
-  In meiner Freizeit beschäftige ich mich mit meiner Arbeit. (Bsp.: intensives Auseinandersetzen, nächsten Tag planen)
-  Ich arbeite auch in meiner Freizeit. (Bsp. im Home Office)
-  keine Antwort

Frage Haben/Hatten Sie durch die Corona-Pandemie weniger Zeit für Freunde und Familie?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ja</u>	200	56,3%
	<u>Nein</u>	148	41,7%
	<u>keine Antwort</u>	7	2%



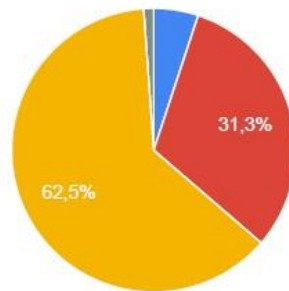
-  Ja
-  Nein
-  keine Antwort





Frage Hat sich durch die Corona-Pandemie Ihre Schlafqualität geändert?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Schlafqualität hat sich verbessert.</u>	18	5,1%
	<u>Schlafqualität hat sich verschlechtert.</u>	111	31,3%
	<u>Schlafqualität ist gleich geblieben.</u>	222	62,5%
	<u>keine Antwort</u>	4	1,1%






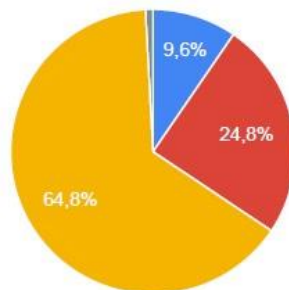
-  Schlafqualität hat sich verbessert.
-  Schlafqualität hat sich verschlechtert.
-  Schlafqualität ist gleich geblieben.
-  keine Antwort





Frage Hat die Corona-Pandemie Ihre Ernährungsweise beeinflusst? (gesunde und bewusste Ernährung)

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Meine Ernährungsweise hat sich verbessert.</u>	34	9,6%
	<u>Meine Ernährungsweise hat sich verschlechtert.</u>	88	24,8%
	<u>Meine Ernährungsweise ist gleich geblieben.</u>	230	64,8%
	<u>keine Antwort</u>	3	0,8%






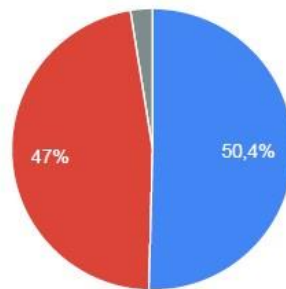
-  Meine Ernährungsweise hat sich verbessert.
-  Meine Ernährungsweise hat sich verschlechtert.
-  Meine Ernährungsweise ist gleich geblieben.
-  keine Antwort

Frage Hat die Corona-Pandemie noch andere Auswirkungen auf Ihr Privatleben?

Typ Einfachauswahl

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>Ja</u>	179	50,4%
	<u>Nein</u>	167	47%
	<u>keine Antwort</u>	9	2,5%





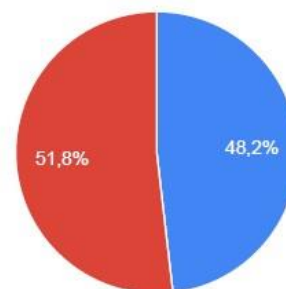
 Ja  
 Nein  
 keine Antwort

Frage Wenn Sie die vorherige Frage mit Ja beantwortet haben: Welche Auswirkungen hat die Corona-Pandemie auf Ihr privates Leben?

Typ Offene Frage

Pflichtangabe Nein

	Antwort	Anzahl	Prozent
	<u>beantwortet</u>	171	48,2%
	<u>keine Antwort</u>	184	51,8%



 beantwortet  
 keine Antwort



## Literaturverzeichnis

Arbeitszeitenentwicklung: Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände: in: Broschüre – Tarifpolitik für familienbewusste Arbeitszeiten, 2013, <https://arbeitgeber.de/wp-content/uploads/2021/01/bda-arbeitgeber-kompakt-arbeitszeitenentwicklung-2020-02.pdf>, S. 1–3.

Badura, Bernhard/Henner Schellschmidt/Christian Vetter: Fehlzeiten-Report 2003: Wettbewerbsfaktor Work-Life-Balance: Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft, 2004. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2003.

Bechtold, Sonja: Veröffentlichung der Studie „Verwaltung in Krisenzeiten 2“ - Next:Public, in: Next:Public, 11.01.2022, <https://nextpublic.de/verwaltung-in-krisenzeiten-2/> (abgerufen am 20.02.2022).

Befragung - Wirtschaftslexikon: in: Wirtschaftslexikon24, o. D., <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/befragung/befragung.htm> (abgerufen am 22.02.2022).

Beile, Judith: Work-Life-Balance in der Unternehmenspraxis, in: Social Science Open Access Repository (SSOAR), 30.08.2012, <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/3885> (abgerufen am 21.01.2022).

Berg, Achim: Homeoffice für alle? Wie Corona die Arbeitswelt verändert, in: Bitkom Research 2020, 2020, [https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-12/bitkom-charts-homeoffice-08-12-2020\\_final\\_0.pdf](https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-12/bitkom-charts-homeoffice-08-12-2020_final_0.pdf), S. 1–16.

Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen: Kosten-Nutzen-Analyse: in: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, 2008, <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93376/f3a47f2443bb3c38496a4da84e30915b/betriebswirtschaftliche-effekte-data.pdf>, S. 1–36.

Bühner, Rolf: Personalmanagement, 3., überarb. und erw., München, Deutschland: De Gruyter Oldenbourg, 2004.

Bundesministerium des Innern und für Heimat: Verwaltungs-modernisierung, in: Bundesministerium des Innern und für Heimat, 05.09.2019, <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/verwaltungsmodernisierung/verwaltungsmodernisierung-node.html> (abgerufen am 13.03.2022).

Cassens, Manfred: Work-Life-Balance: Wie Sie Berufs- und Privatleben in Einklang bringen (Beck-Wirtschaftsberater im dtv), 1., München, Deutschland: beck im dtv, 2003.

Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen: in: BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2015, <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93464/273345e36e052db45ab756ab40d5cdc9/checkheft-familienorientierte-personalpolitik-data.pdf>, S. 1–120.

Collatz, Annelen/Karin Gudat: Work-Life-Balance: Praxis der Personalpsychologie. m. 2 Beilagen, 1. Auflage 2011, Göttingen, Deutschland: Hogrefe Verlag, 2011.

Das sind die positiven Auswirkungen von viel Schlaf: in: Frankfurter Rundschau, 12.01.2019, <https://www.fr.de/ratgeber/gesundheit/sind-positiven-auswirkungen-viel-schlaf-11150157.html> (abgerufen am 15.03.2022).

Der Leitfaden für produktiveres Arbeiten im Homeoffice: in: UX-REPUBLIC, 20.04.2020, <https://www.ux-republic.com/de/Der-Leitfaden-f%C3%BCr-produktiveres-Arbeiten-im-Homeoffice> (abgerufen am 14.02.2022).

Die Bedeutung sozialer Kontakte für das seelische Wohlbefinden: in: Hannoversche, o. D., <https://www.hannoversche.de/wissenswert/soziale-kontake-fuer-das-wohlbefinden> (abgerufen am 15.03.2022).

Dorniok, Daniel: Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen: Auswirkungen auf Unternehmen und ihre Beschäftigten, 1., München, Deutschland: GRIN Verlag, 2007. Dudenredaktion: Familie, in: Duden, o. D., <https://www.du-den.de/rechtschreibung/Familie> (abgerufen am 15.03.2022).

Familien: in: Destatis, o. D., [https://www.destatis.de/error\\_path/400.html?al\\_req\\_id=Y-kOeF4oeB4V13UukzBYA1gAAyE](https://www.destatis.de/error_path/400.html?al_req_id=Y-kOeF4oeB4V13UukzBYA1gAAyE) (abgerufen am 15.03.2022).

Fietz, Katharina/Rabia Malikzada/Ulrike Unterhofer: Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst, 2018, <https://www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/pwc-fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-dienst.pdf>.

Fitness für die Psyche – 9 positive Effekte: in: Fit Star, o. D., <https://www.fit-star.de/news/detail/fitness-fuer-die-psyche-9-positive-effekte> (abgerufen am 15.03.2022).

Forsa-Studie liefert Zahlen und Fakten zu Corona-Pfunden: in: Forsa, 10.06.2021, <https://www.in-form.de/wissen/forsa-studie-corona-ess-und-bewegungsverhalten/> (abgerufen am 11.03.2022).

Friedrich, Andrea: Personalarbeit in Organisationen Sozialer Arbeit: Theorie und Praxis der Professionalisierung (German Edition), 2010. Aufl., Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009.

Fuchsbriefe: Work-Life-Balance: Entscheidender Faktor am Arbeitsmarkt, in: Öffentlicher Dienst als attraktiver Arbeitgeber, 20.02.2017, <https://www.fuchsbriefe.de/politik/deutschland/work-life-balance-entscheidender-faktor-am-arbeitsmarkt> (abgerufen am 13.03.2022).

Gimbel, Bernd/Malzfeldt/Badenhop/Breitbach: Körpermanagement: Handbuch für Trainer und Experten in der betrieblichen Gesundheitsförderung, New York, Vereinigte Staaten: Springer Publishing, 2015.

Gleitzeit - TimeTrack Lexikon: in: TimeTrack - Projektzeiterfassung für Unternehmen, o. D., <https://www.timetrackapp.com/lexikon/gleitzeit/> (abgerufen am 21.02.2022).

Grunau, Philipp/Kevin Ruf/Susanne Steffes/Stefanie Wolter: IAB-Kurzbericht 11/2019: Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, in: IAB-Kurzbericht, 2019, <https://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf>, S. 1–12.

Häder, Michael: Anwendungsgebiete von Delphi-Befragungen, in: SpringerLink, 2002, [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-322-93557-1\\_5?error=cookies\\_not\\_supported&code=91a3c760-54fc-4d18-89c8-15786d893b75](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-322-93557-1_5?error=cookies_not_supported&code=91a3c760-54fc-4d18-89c8-15786d893b75) (abgerufen am 22.02.2022).

Häder, Michael: Empirische Sozialforschung: Eine Einführung, 4. Aufl. 2019, Berlin, Deutschland: Springer VS, 2019.

Hofmann, Josephine/Jochen Günther: Arbeiten 4.0 – Eine Einführung, in: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, Bd. 56, Nr. 4, 2019, doi:10.1365/s40702-019-00553-2, S. 687–705.

Home-Office-Quote: Deutschland im Länder-Vergleich hinten: in: Arbeitswelt-Portal, o. D., <https://www.arbeitswelt-portal.de/themen/arbeitsbedingungen/artikel/home-office-quote-deutschland-im-laender-vergleich-hinten> (abgerufen am 21.02.2022).

Homeoffice-Regelung verlängert: in: Die Bundesregierung, 19.04.2021, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/verordnung-zu-home-office-1841120> (abgerufen am 21.03.2022).

Informationen über das Coronavirus: in: Bundesregierung, 17.01.2022, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/informationen-zum-coronavirus-1734932> (abgerufen am 19.02.2022).

Jahresbericht 2020: in: Landkreis Bautzen, 2021, [https://www.landkreis-bautzen.de/download/landrat/210510\\_Jahresbericht\\_2020\\_barrierearm.pdf](https://www.landkreis-bautzen.de/download/landrat/210510_Jahresbericht_2020_barrierearm.pdf), S. 1–53.

Kaiser, Stephan/Max Josef Ringlstetter: Work-Life Balance: Erfolgversprechende Konzepte und Instrumente für Extremjobber, 2010. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2010.

Kalveram, Andreas Bobby/Roland Asanger Verlag GmbH: Work-Life-Balance in einer sich wandelnden Welt: Entwicklung und Validierung des Work-Life-Balance Index (WoLiBaX), Weinheim, Deutschland: Beltz Verlag, 2017.

KGSt, Interne Dienstleister: in: KGSt, o. D., <https://www.kgst.de/interne-dienstleister> (abgerufen am 16.03.2022).

Klimpel, Melanie/Tina Schütte: Work-Life-Balance: eine empirische Erhebung, München, Deutschland: Hampp, 2006.

Landes, Miriam/Eberhard Steiner/Ralf Wittmann/Tatjana Utz: Führung von Mitarbeitenden im Home Office: Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive (essentials), 1. Aufl. 2020, Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2020.

Liebhart, Christian: Mitarbeiterbindung: Employee Retention Management und die Handlungsfelder der Mitarbeiterbindung, 1., Hamburg, Deutschland: Diplomica Verlag, 2009.

Marr, Dr. Rainer: Arbeitszeitmanagement: Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung flexibler Arbeitszeitsysteme, neu bearbeitete, Berlin, Deutschland: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co, 2001.

Michalk, Silke/Peter Nieder: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 1., Weinheim, Deutschland: Wiley-VCH, 2007.

Minssen, Heiner: Arbeit in der modernen Gesellschaft: Eine Einführung (Studientexte zur Soziologie), 2. Aufl. 2019, Berlin, Deutschland: Springer VS, 2018.

Mohe, Michael/Daniel Dorniok/Stephan Kaiser: Auswirkungen von betrieblichen Work-Life Balance Maßnahmen auf Unternehmen: Stand der empirischen Forschung, in: Zeitschrift für Management, Bd. 5, Nr. 2, 2010, doi:10.1007/s12354-010-0121-1, S. 105–139.

Münster, Ben: Die 5 Säulen der Identität: Die Reflexion der eigenen Identität, in: Daily-Mentor, 14.01.2022, <https://dailymentor.de/psychologie/5-saeulen-der-identitaet/> (abgerufen am 18.02.2022).

Nachrichten, N-Tv: Der Tag: Merkel räumt mit Schlaf-Gerücht auf, in: n-tv.de, 11.05.2017, [https://www.n-tv.de/der\\_tag/Merkel-raeumt-mit-Schlaf-Geruecht-auf-article19834403.html](https://www.n-tv.de/der_tag/Merkel-raeumt-mit-Schlaf-Geruecht-auf-article19834403.html) (abgerufen am 15.03.2022).

Papadopoulos, Christian: Homeoffice-Pflicht endet: Das gilt für Unternehmen und Beschäftigte in RLP, in: swr.online, 21.03.2022, <https://www.swr.de/swraktuell/rheinland-pfalz/ende-homeoffice-pflicht-wie-gehen-unternehmen-rlp-mit-dem-arbeitsschutz-um-100.html> (abgerufen am 21.03.2022).

Papmeyer, Kathrin: Work-Life-Balance im Kontext von mitarbeiterunterstützenden Dienstleistungen: Eine Untersuchung in einem globalen Technologiekonzern, 1. Aufl. 2018, Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2017.

Rost, Harald: Work-Life-Balance: Neue Aufgaben für eine zukunftsorientierte Personalpolitik, 1., Leverkusen, Deutschland: Verlag Barbara Budrich, 2004.

Schlaf und Schlafstörungen: Überblick: in: Schlafstoerungen-Ratgeber.com, o. D., <https://www.schlafstoerungen-ratgeber.com/schlaf-und-schlafstoerungen.html> (abgerufen am 15.03.2022).

Schlick, Christopher/Ralph Bruder/Holger Luczak: Arbeitswissenschaft, 4. Aufl. 2018, Wiesbaden, Deutschland: Springer Vieweg, 2018.

Schnell, Rainer/Paul Hill/Elke Esser: Methoden der empirischen Sozialforschung (De Gruyter Studium), 11., überarbeitete, München, Deutschland: De Gruyter Oldenbourg, 2018.

Schnetzer, Ronald: Achtsame Selbsterkenntnis: Work-Life-Balance kompakt und verständlich (essentials), 2014. Aufl., Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler, 2014.

Serotonin – Werden Sie zum Meister Ihres Seelenlebens: in: Zentrum der Gesundheit, o. D., <https://www.zentrum-der-gesundheit.de/krankheiten/psychische-erkrankungen/depressionen-uebersicht/serotonin> (abgerufen am 15.03.2022).

Sheryl Sandberg: in: Forbes, o. D., <https://www.forbes.com/profile/sheryl-sandberg/?sh=7918564e58b6> (abgerufen am 21.02.2022).

Sheryl Sandberg Quote: in: A-Z Quotes, o. D., <https://www.azquotes.com/quote/258025> (abgerufen am 21.02.2022).

Sport macht glücklich: in: medi-fit Welzheim, 16.04.2019, <https://www.medi-fit-gmbh.de/fitnesstipps/sport-macht-gluecklich.html> (abgerufen am 15.03.2022).

Staatskanzlei, Sächsische: Beteiligungsportal Sachsen, in: Beteiligungsportal Sachsen, 30.03.2022, <https://buergerbeteiligung.sachsen.de/portal/sachsen/startseite> (abgerufen am 06.03.2022).

Statista: Umfrage zur Relevanz von flexiblen Arbeitszeiten bei der Arbeitgeberwahl 2017, in: Statista, 20.12.2019, <https://de.statista.com/prognosen/1016105/relevanz-von-flexiblen-arbeitszeiten-bei-arbeitgeberwahl> (abgerufen am 21.02.2022).

Stumm, Gerhard/Alfred Pritz/Paul Gumhalter/Nora Nemeskeri/Martin Voracek: Personenlexikon der Psychotherapie, 2005. Aufl., Berlin, Deutschland: Springer, 2006.

Telefonschaltkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 15. April 2020: in: Bundesregierung, 15.04.2020, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/bund-laender-beschluss-1744224> (abgerufen am 18.03.2022).

Vereinsamung – Yogawiki: in: Yogawiki, o. D., <https://wiki.yoga-vidya.de/Vereinsamung> (abgerufen am 11.03.2022).

Was bedeutet gesunde Ernährung? in: EAT SMARTER, o. D., <https://eatsmarter.de/ernaehrung/was-bedeutet-gesunde-ernaehrung> (abgerufen am 16.03.2022).

Was bedeutet Inemuri (Power Napping)? Lexikon: in: Alles zum Schlafen, o. D., <https://www.alles-zum-schlafen.de/lexikon/inemuri-power-napping/> (abgerufen am 15.03.2022).

Weck, Andreas: Lieber unsere 5-Tage-Woche als das, was Belgien jetzt macht, in: T3N, o. D., <https://t3n.de/news/belgien-4-tage-woche-problem-1452368/> (abgerufen am 21.02.2022).

Weniger Tage bei gleicher Arbeitszeit: Belgien führt Vier-Tage-Woche ein: in: Tagesspiegel, 16.02.2022, <https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/weniger-tage-bei-gleicher-arbeitszeit-belgien-fuehrt-vier-tage-woche-ein/28073230.html> (abgerufen am 21.02.2022).

Wikipedia-Autoren: Freundschaft, in: Wikipedia, 21.11.2003, <https://de.wikipedia.org/wiki/Freundschaft> (abgerufen am 15.03.2022).

Wikipedia-Autoren: Sport, in: Wikipedia, 26.05.2002, <https://de.wikipedia.org/wiki/Sport#Definitionen> (abgerufen am 15.03.2022).

Wöchentliche Arbeitszeit - Qualität der Arbeit: in: Destatis, o. D., [https://www.destatis.de/error\\_path/400.html?al\\_req\\_id=YkObEkr4sPqGSUwIX6DJhwAAAU0](https://www.destatis.de/error_path/400.html?al_req_id=YkObEkr4sPqGSUwIX6DJhwAAAU0) (abgerufen am 21.02.2022).

Wüst, Kevin: Die Relevanz von Arbeitgeberbewertungsplattformen bei der Entscheidungsfindung von Karriereinteressierten: Kununu.com und andere Portale, in Zusammenarbeit mit der engineering people Stuttgart GmbH, München, Deutschland: GRIN Verlag, 2018.

Zapf, Ines: Traditionelle und moderne Formen der Arbeitszeitflexibilität: Arbeitsangebots- und -nachfrageseitige Faktoren von Überstunden und Arbeitszeitkonten, Weinheim, Deutschland: Beltz Verlag, 2016.

10 Gründe warum die Familie wichtig ist, in: Thomas Ulmer, 09.11.2018, <https://www.thomas-ulmer.de/warum-familie-wichtig/> (abgerufen am 15.03.2022).

## **Eidesstattliche Versicherung**

Ich versichere hiermit an Eides Statt, dass ich die vorgelegte Bachelorarbeit selbständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht habe und die Bachelorarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorlegt wurde.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Bachelorarbeit sind identisch.

Meißen, 31.03.2022

Unterschrift