

Die Balance ha

Foto: Photocase



alten

Jungen Menschen wird viel abverlangt: Karriere machen, Familie gründen, Altersvorsorge sichern – und das alles in kürzester Zeit. Deswegen muss es eine neue Work-Life-Balance geben.

Der **karriere**fürher hat nachgefragt, wie ein gesunder Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit aussehen kann.

Von Britta Hecker

Berufseinsteiger haben es nicht leicht: In einem kurzen Zeitrahmen sollen sie eine glänzende berufliche Karriere hinlegen, eine Familie gründen, Vermögen schaffen und für das Rentenalter vorsorgen. Kein Wunder, dass die Arbeit oftmals zum zentralen Element im Leben wird. Das Gleichgewicht zwischen Arbeit und privaten Interessen gerät ins Wanken. Seit der Industrialisierung sind die beiden Bereiche immer weiter aus-

das sei schwierig. „Wenn Sie zu 100 Prozent bei der Arbeit gefordert werden, und auch noch zu 100 Prozent ihr Leben genießen wollen – dann klafft da eine Lücke“, so der Diplom-Psychologe.

Erfolg macht süchtig

Ein typischer Fall, in der die Balance zwischen Leben und Arbeit aus dem Gleichgewicht geraten kann, ist der des Workaholics. Der stürzt sich in die Arbeit und sieht

„Beruflicher Erfolg ist auf Dauer nur möglich, wenn es ein soziales Netz gibt, das einen trägt.“

einander gerissen worden. „Bei Work-Life-Balance geht es darum, Leben und Arbeit in einem vernünftigen, bestmöglichen Zusammenhang zu stellen“, erklärt Joachim E. Lask, Leiter des WorkFamily-Instituts in Darmstadt. Doch

nichts anderes mehr. Vielleicht gibt sie ihm sogar mehr Sinn als das Privatleben. Beziehungen können anstrengend sein, eine Familie sowieso. Also geht der Workaholic gerne zur Arbeit, weil er dort erfolgreich ist und Anerken-

nung bekommt. „Derjenige kann dann schnell in eine Überforderungssituation kommen“, erklärt Lask. Der Erfolg macht süchtig, doch die Probleme zu Hause werden immer größer.

Eine andere – ebenfalls typische Situation – in der heutigen Arbeitswelt: Jemand hat innerlich gekündigt, weil er in seinem Job keinen Sinn mehr sieht. Sein Vorgesetzter setzt ihn vielleicht nicht richtig ein, lobt ihn nie, und insgesamt entsteht das Gefühl, völlig auswechselbar zu sein. So verbringt derjenige viel Zeit seines Lebens an einem Ort, der depressionsfördernd ist. „Wenn ich hier keinen Ausgleich finde oder andere Horizonte, die sich aus dem Privaten ergeben, dann führt das zu einer Schiefelage, zum so genannten Burnout“, sagt Lask.

Aber auch wenn mit der Beziehung und dem Job alles in Ordnung ist, kann die Work-Life-Balance aus dem Ruder laufen. Und zwar dann, wenn jemand Raubbau an seinem Körper betreibt. Stresssymptome werden nicht beachtet, für Entspannung nicht gesorgt. Das kann auch passieren, wenn neben der Arbeit zu wenig Sport getrieben wird. „Ein Körper, der fit ist, ist viel besser darauf vorbereitet, anstrengende Situationen auszuhalten und mit Stress klarzukommen“, erklärt der Psychologe.

Angebote für die Work-Life-Balance

Konsequenz aus all dem: Die Mitarbeiter brechen zusammen, Partnerschaften und Familien auseinander. Viele Unternehmen haben das Problem erkannt und darauf reagiert. Denn auch sie haben ein Interesse daran, dass ih-



re Mitarbeiter gesund bleiben und den Stress im Privaten nicht mit zur Arbeit bringen. So ist beispielsweise auf der Homepage von Nokia Deutschland unter dem Stichwort Work-Life-Balance zu lesen, dass dem Telekommunikationsunternehmen das Wohlbefinden seiner Mitarbeiter am Herzen liegt. Konsequenz daraus sind Angebote für flexible Arbeiten, wie Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, unbezahlter Urlaub, oder auch Gesundheitsdienste, wie Vorsorgeuntersuchungen und Fitnessprogramme.

Das Helping Hands Programm bietet den Nokia-Mitarbeitern die Möglichkeit, sich ehrenamtlich zu engagieren.

Eine Studie aus dem Jahr 2005, die die Schweizer Prognos AG im Auftrag des Bundesfamilienministeriums durchführte, untersuchte die Effekte solcher Maßnahmen. Das Ergebnis: Work-Life-Balance-Konzepte kann die Produktivität der Arbeitnehmer um 1,6 Prozent steigern. Davon profitieren nicht nur die Beschäftigten, sondern auch die Unternehmen und damit die gesamte Volkswirtschaft. Die

Prognos AG prognostiziert durch diese Maßnahmen noch weitere Konsequenzen: ein höheres Bruttoinlandsprodukt, zusätzliche sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze, eine höhere Geburtenrate, niedrigere Sozialversicherungsbeiträge und einen Anstieg der Binnennachfrage.

Möglicherweise liegt die Lösung für einen vernünftigen Ausgleich einfach darin, zwischen Beruf und Privatleben eine zeitliche Balance herzustellen. Doch bei acht Stunden Arbeit, ein bis zwei Stunden Fahrzeit, acht Stunden Schlaf, bleibt den meisten Beschäftigten nicht viel Gestaltungsmöglichkeit. Schließlich hat der Tag nur 24 Stunden. „Der Versuch, eine zeitliche Balance herzustellen, hilft nicht weiter“, meint Lask vom WorkFamily-Institut. Es gehe vielmehr um Fragen wie: Wie komme ich bei der Arbeit auch zu Entspannung? Wie kann ich meine Arbeit nach langer Zeit immer noch mit Freude machen? Wie halte ich mich körperlich fit? Wie



Joachim E. Lask, Diplom-Psychologe und Leiter des WorkFamily-Instituts in Darmstadt.

Leben und Arbeit als zwei getrennte Bereiche nebeneinander stellt, meint Lask: „Das gelingt dann besser, wenn es zwischen privat und beruflich auch Schnittmengen gibt.“ Der bisherige Work-Life-Balance-Ansatz drehe sich letztlich darum, Arbeit und private Interessen irgendwie unter einen Hut zu bekommen. Das WorkFamily-Insti-

„Zwischen Privatleben und Arbeit muss es auch Schnittmengen geben.“

kann ich trotz der Arbeit Beziehungen zu Familie und Freunden führen? Wie macht das Leben einen Sinn, wenn ich soviel arbeiten gehe? Geht es nur ums Geldverdienen? Oder macht es auch gesellschaftlich Sinn, sich dafür einzusetzen?

Neuer Ansatz

All diese Fragen ließen sich nur schwer beantworten, wenn man

tut geht aber noch einen Schritt weiter. „Wenn ich beispielsweise Kompetenzen in meinem Beruf lerne, die ich auch privat nutzen kann, merke ich: Das sind gar nicht getrennte Welten, sondern Work-Life-Balance hat etwas damit zu tun, dass ich die Bereiche zwar gut voneinander abgrenzen kann, andererseits aber auch integrieren kann“, so Lask. Es gehe um Synergien, über die ein Bereich vom anderen profitieren kann.

Denn die künstliche Trennung zwischen Beruf und Privatleben lasse viele Potenziale ungenutzt. Dabei eignen sich Lask zufolge Erwerbstätige viele soziale Kompetenzen, wie Kommunikation, Konfliktfähigkeit, Zielbildung und Zeitmanagement gerade im Privatleben an.

Unterstützt wird diese Erkenntnis auch durch eine Studie des Deutschen Jugendinstituts: Danach haben sich Mitarbeiter durch ihre Elternschaft in Kompetenzen wie Verantwortungsbewusstsein, Belastbarkeit und Flexibilität qualitativ verbessert.

Lask zufolge ist dieser so genannte Spillover-Effekt für die Unternehmen sehr wertvoll, da die Mitarbeiter in diesen informellen Lernorten, wie Partnerschaft oder Ehrenamt, engagierter lernen. Der Psychologe nennt ein Beispiel: „Eine allein erziehende Mutter, die Zu Hause gleichzeitig Erzieherin, Krankenschwester und Hauswirtschaftsmanagerin ist, wird ihre Multitasking-Fähigkeiten auch im Beruf nutzen können.“ Insofern bedeute die Vereinbarkeit von Beruf und Privatem kein Balanceakt zwischen Work und Life, sondern eine sinnvolle Kombination mit der Möglichkeit, die Kompetenzen aus dem einen Bereich für den anderen zu nutzen. Derzeit untersucht sein Institut, durch welche Maßnahmen dieser Spillover-Effekt für Unternehmen optimiert werden kann.

Das Rad der Geschichte lässt sich nicht mehr zurückdrehen. Das Lebenskonzept „Haus und Hof“, wie vor 150 Jahren, wird es nie mehr geben. Doch die Bedürfnisse haben sich nicht geändert: Beruflicher Erfolg ist auf Dauer nur möglich, wenn es ein soziales Netz gibt, das einen trägt. ●