

## Work Life Balance – Fiktion und Wirklichkeit auf dem Prüfstand

*Artikel von Dagmar Strehlau*

Beschäftigt man sich mit Trends und Zielen von Menschen, dann ist in den letzten Jahren ein starker Wandel zu spüren. Im Privatleben nimmt z.B. das Auto an Bedeutung ab, es gibt den Trend Fahrrad zu fahren oder sich einen Wagen zu teilen. Im Geschäftsleben werden bei Berufseinsteigern z.B. nicht mehr nur Führungsaufgaben als wichtig für die Zukunft gesehen, sondern auch Work Life Balance und Nachhaltigkeit. Parallel dazu steigt der Druck in der Arbeitswelt, man muss permanent erreichbar sein und ständig auf dem neuesten Stand. Wie können Unternehmen nun auf diese Trends eingehen und was ist dabei zu beachten?

Einige Konzerne haben schon reagiert und eigene Work Life Balance Manager definiert, die als Ansprechpartner und Koordinatoren für diesen Bereich arbeiten. Für jeden das richtige Paket zu schnüren ist schwierig, zu unterschiedlich sind die Bedürfnisse und Wünsche.

Unterhält man sich mit älteren Menschen so stößt der Wunsch nach mehr Freiraum im Arbeitsleben häufig auf Unverständnis. Andererseits muss man Bedenken, dass Faktoren wie ständige Erreichbarkeit – egal ob in der Freizeit oder im Urlaub – heute gang und gäbe sind, früher jedoch undenkbar waren. Es gibt keine klaren Grenzen mehr, die Übergänge sind fließend geworden. Aber wie viel Work Life Balance kann man sich in einer Führungsaufgabe wirklich erlauben? Wie viel Freiheit ist möglich?

Hier beginnt es mit der Frage, die sich bei allen Dingen grundsätzlich stellt – welche Ziele setzt man sich und wie viel Spaß hat man an deren Umsetzung. Wenn ich als Führungskraft sehr viel Energie und Freude aus meinen tagtäglichen Herausforderungen ziehe und für mich das Lesen der Fachliteratur spannend ist, dann habe ich einen anderen Anspruch an die Work Life Balance als ein Kollege, der zwar Spaß am Job hat, aber ansonsten auch andere Themenstellungen im Leben als wichtig erachtet.

Aber nicht immer ist man selbstbestimmt. Viele erfolgreiche Managerinnen und Manager haben ihr Privatleben perfekt organisiert und strukturiert, so dass sie neben einem zeitraubenden und erfüllenden Berufsleben trotzdem Zeit haben für Familie oder Hobbys. Wenn Unternehmen das Ganze noch mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, interner Kinderbetreuung etc. unterstützen, kann dies sehr gut und rund laufen – schwierig wird es dann, wenn ein nicht zu steuernder Faktor eintritt – sei es, dass

der Partner schwer erkrankt, das Kind bei einem Unfall verletzt wird oder ein Pflegefall in der Familie auftritt. Es ist für viele dann eine Zerreißprobe sich zu entscheiden, wo sie in solchen Fällen die Prioritäten setzen.

Je höher man im Management aufsteigt, umso schwieriger wird es diese Balance aufrecht zu halten. Doch welche Punkte müssen beachtet werden, um trotz aller Anforderungen die Balance zu finden. In einer Befragung der Harvard Business School um Thema Work Life Balance mit fast 4000 Führungskräften aus mehr als 50 Ländern und unterschiedlichen Branchen zeigte sich, dass fünf Aspekte für eine gesunde Balance zwischen Privat und Berufsleben wichtig sind:

### **1. Erfolg für sich selbst definieren**

Was man als Erfolg definiert, kann sehr unterschiedlich sein. Für den einen mag es ein ständiges Dazulernen und der Aufstieg auf der Karriereleiter sein, der andere empfindet als Erfolg eine interessante und erfüllende Tätigkeit – unabhängig von der Karrierestufe und der Mitarbeiterzahl. Erfolg im Bereich Work Life Balance kann auch bedeuten, an wichtigen Veranstaltungen der Kinder – seien es Schulfeste, Konzerte oder Wettkämpfe – teilzunehmen, wenn schon ansonsten wenig Zeit für die Kinder bleibt.

### **2. Technologie beherrschen**

Der Einsatz neuer Technologien bedeutet heute „immer erreichbar sein“ und sollte nicht als „allzeit bereit“ missverstanden werden. Auf der einen Seite ist es wichtig am Ball zu bleiben und notwendige Informationen rechtzeitig zu erhalten, auf der anderen Seite hat es eine große Bedeutung auch einmal Pause zu machen. Beherrschen kann man diese Informationsflut nur, wenn man Prioritäten setzt und gezielt abarbeitet, bei 1000 unbearbeiteten Emails im Posteingang wird ein gesundes Management immens schwierig. Auch wenn es zeitlich eng wird, manche Themen lassen sich weder am Telefon noch per Email besprechen, es ist erstaunlich welche Themen in einem Vier-Augen-Gespräch plötzlich hochkommen, darauf sollte man nicht verzichten. Der persönliche Kontakt ist im Bereich Führung ein kostbares und wertvolles Instrument.

### **3. Unterstützungsnetze für Job und Privatleben aufbauen**

Es geht nicht ohne andere. Wie oben bereits erwähnt, werden in großen Konzernen, aber auch bei dem ein oder anderen mittelständischen Unternehmen hier schon Möglichkeiten angeboten. Das reicht von der Kinderbetreuung bis hin zu Sportangeboten für die Mitarbeiter – die Palette ist hier sehr breit.

### **4. Selektiv reisen und umziehen**

Work Life Balance hängt davon ab, wie man Privat- und Berufsleben in eine harmonische

Balance bringt. Dies ist bei vielen Tätigkeiten, die mit einem hohen Reiseaufkommen, wechselnden Standorten oder sogar Auslandsaufenthalten verbunden sind, nur schwer möglich. Häufig wird die Bereitschaft umzuziehen bzw. als Expatriate zu arbeiten mit der Gründung einer Familie wesentlich geringer. Gerade in diesem Aspekt wird ein geschlechtsspezifischer Unterschied deutlich, z.B. werden Auslandseinsätze in bestimmte Länder Frauen häufig gar nicht erst angeboten, da sie dort als Führungskraft nicht oder kaum anerkannt werden. Oft bevorzugt Unternehmen aber auch männliche Kandidaten für solche Aufträge, da sie davon ausgehen, dass eine Frau als Kandidatin für den Auslandseinsatz oder viele Reisetätigkeiten weniger geeignet sei, da sie aus Tradition stärker in einer familiären Rolle verpflichtet ist. Ein wichtiger Faktor für Unternehmen ist es hier, nicht zu viel vorauszusetzen, sondern beiden Geschlechtern gleiche Möglichkeiten anzubieten. Im Zweifelsfall weiß jeder selbst für sich am besten, was ihm zuzumuten ist und was nicht.

#### **5. Mit dem Partner zusammenarbeiten**

Viele Manager in dieser Befragung betonten, wie wichtig es ist ein gemeinsames Verständnis von Erfolg zu haben. Erfolgreich zu sein funktioniert nur im Zusammenspiel mit der Familie. Für viele ist der Partner ein wichtiger Ansprechpartner um ihre eigenen Kompetenzen zu ergänzen oder auch Problemstellungen im Beruf zu besprechen und zu diskutieren. Ein Faktor, der nicht überrascht, denn die wenigsten Menschen kommen nach Hause und sind dann nur „privat“ anwesend. Viele Dinge, die man erlebt hat, müssen emotional verarbeitet werden und da ist es immer wichtig einen Gesprächspartner zu haben. Des Weiteren muss der Partner bereit sein, lange Arbeitszeiten zu akzeptieren und die Partner müssen sich gegenseitig bei der Betreuung der Kinder, dem Engagement in Vereinen und Stiftungen etc. unterstützen.

Ob ein Unternehmen nun ein breites Work Life Balance Angebot zur Verfügung stellt oder ob es bedarfsorientiert agiert, ist immer die Entscheidung der Geschäftsführung. Wichtig ist es, den Mitarbeitern und Führungskräften immer wieder deutlich zu machen, dass bei Bedarf nach Work Life Balance, aus welchen Gründen auch immer, man als Ansprechpartner zur Verfügung steht und offen ist für Lösungen. Aber auch für den Mitarbeiter und die Führungskraft gilt, ich muss mir überlegen, was ich genau möchte und was mein Anspruch ist. Einen Arbeitsplatz zu stellen, der genau auf meine Bedürfnisse und Ansprüche definiert ist, wird für kein Unternehmen möglich sein. Die goldene Mitte zu finden ist zielführend und ein Gewinn für beide Seiten.

Die Balance zu finden, liegt in erster Linie bei jedem selbst. Ich muss für mich selbst definieren, wo meine Ziele liegen, was mir wichtig ist und wo ich meine Prioritäten setze. Habe ich dies, dann kann ich an die Umsetzung gehen und abstimmen, was möglich ist – sowohl von Seiten des Unternehmens, als auch von Seiten der Familie bzw. des Partners. Wir agieren nie alleine, sondern

immer in Kooperation mit anderen Menschen. Dieses Netz ist an vielen Stellen stabiler als wir denken, an anderen Stellen aber auch brüchiger. Das Leben und der Karriereweg sind nicht immer so planbar, wie wir es gerne hätten, an mancher Stelle gibt es Überraschungen, sei es von Seiten des Unternehmens oder im familiären Umfeld. Einige haben schon als Studenten „ihren“ Weg genau geplant: eine Werkstudententätigkeit bei einem renommierten Unternehmen und dann der fließende Übergang ins Angestelltenverhältnis. Dann kommt es, aus welchen Gründen auch immer, zu einem Einstellungsstopp und schon nimmt der Karriereweg einen ganz anderen Verlauf. Oder es tritt unerwartet ein Krankheitsfall in der Familie auf, der z.B. einen Auslandseinsatz nicht mehr möglich macht. Aber nicht immer ist der neue Weg der schlechtere, man muss nur bereit sein umzudenken und sich neuen Herausforderungen zu stellen. Balance erreicht man nur durch einen Ausgleich und ein gewisses Quäntchen an Kompromissbereitschaft.

Haben Sie Fragen dazu? Wir helfen Ihnen gerne weiter! Sie erreichen uns per Mail unter [dagmar.strehlau@anxo-consulting.com](mailto:dagmar.strehlau@anxo-consulting.com) oder unter Telefon 06192 40 269 0.

**ANXO. Wir verändern Ihre Welt.**

Quelle:

Broysberg, B. & Abrahams, R. (2014): Arbeit oder Leben? Harvard Business Manager, April 2014