

Gleichgewicht suchen, Balance halten

Jeder hat etwas anderes, das ihn antreibt. Eine eigene Vorstellung von der persönlichen und beruflichen Erfüllung. Und jeder ist auf der Suche nach Möglichkeiten, Privatleben und Beruf in Einklang zu bringen. Um solche Wege – völlig unterschiedliche, eigenständige Lebensentwürfe – geht es auf den folgenden Seiten. Die entscheidende Voraussetzung dafür ist das neudeutsch als Work-Life-Balance beschriebene, sowohl private als auch berufliche Gleichgewicht. Darum geht es in unserem Gastbeitrag von Thorsten Retta, Redakteur der in Regensburg erscheinenden Wirtschaftszeitung.

T Thorsten Retta, Wirtschaftszeitung

■ Der Mensch ist der wichtigste Produktionsfaktor. In einem Land wie Deutschland, das an Rohstoffen und Bodenschätzen arm ist, ist das längst bekannt. Im Zuge der demografischen Entwicklung und der wirtschaftlichen Dynamik in den vergangenen Jahren hat sich die Bedeutung des Faktors Humankapital noch weiter erhöht. Inzwischen müssen sich nicht nur Arbeitnehmer bei Firmen bewerben. Auch die Unternehmen müssen sich von ihrer besten Seite zeigen. Es geht um die schlauesten Köpfe und geschicktesten Hände. Im „war for talent“ haben die fittesten Firmen die Nase vorne.

Zur unternehmerischen Fitness zählt heute auch, den Mitarbeitern Möglichkeiten zu geben, eine Balance zwischen Arbeits- und Privatleben herstellen zu können. Etwa durch flexible Arbeitszeiten oder Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Stimmt die Work-Life-Balance

beziehungsweise existieren sinnvolle Konzepte, steigert das Unternehmen einerseits seine Attraktivität für Arbeitnehmer und erhöht die Bindung des Mitarbeiters. Andererseits ist der Arbeitnehmer auch nur dann in der Lage Bestleistungen zu erbringen, wenn im privaten Bereich keine andauernden Dissonanzen bestehen. Ein kausaler Zusammenhang, der auch in der Gegenrichtung greift. Ist der Arbeitsalltag unbefriedigend, wirkt sich das auch auf den privaten Bereich aus, der wiederum die Leistungen im betrieblichen Umfeld beeinträchtigt.

Die Bedeutung der Balance zwischen den beiden Lebenswelten ist bekannt, ebenso deren Folgen. Dennoch nehmen Ausfälle etwa aufgrund stressbedingter Erkrankungen zu. Während kurzfristig ein Ungleichgewicht ohne schlimmere Folgen zu ertragen ist, können sich bei dauerhaften Störungen ernsthafte Folgen wie Burn-Out-Erkrankungen und Tinnitus einstellen.

Wie lässt sich eine ausgewogene Work-Life-Balance nun also herstellen? „Wir dürfen die beiden Begriffe nicht getrennt voneinander betrachten“,



sagt der Regensburger Diplom-Psychologe Martin Simmel. „Arbeit gehört zum Leben.“ Im Gegensatz zum positiv konnotierten Part „Life“ dürfe „Work“ nicht als schädlicher Faktor gesehen werden. „Vielmehr kann Arbeit gesundheitsfördernd sein, etwas woraus der Mensch Energie schöpft.“

Dazu müssen allerdings einige grundsätzliche Bedingungen erfüllt sein. Erstens muss es einen klaren Auftrag geben. „Der Arbeitnehmer muss wissen, was von ihm erwartet wird“, so der Psychologe. „Es ist wichtig, dass der Sinn hinter der Arbeit deutlich ist. Wer keinen Sinn sieht, sitzt seine Zeit nur ab und ist unproduktiv.“ Zweitens sollten alle Ressourcen zur Verfügung stehen, um den Auftrag ausführen zu können. Dazu zählen flexible Arbeitszeiten ebenso wie etwa Heimarbeitsplätze. Denn in bestimmten Lebensphasen können Faktoren außerhalb der Arbeit wichtiger sein, als die Arbeit selbst, so erfüllend sie auch sein mag. Etwa nach der Geburt eines Kindes. Kann der Arbeitnehmer die Zeit mit der Familie mit der, die für die Arbeit notwendig ist, vereinbaren, hat er alle notwendigen Ressourcen, um die ihm gestellten Anforderungen zu erfüllen.

Drittens müssen die Aufgaben auch zu den Fähigkeiten des Mitarbeiters passen. An diesem Punkt sieht Martin Simmel die Führungskräfte in der Pflicht. „Sie müssen die Talente des Mitarbeiters erkennen und können auf dieser Basis Personalkonzepte erstellen.“

Im vierten und letzten Punkt sind die Arbeitnehmer selbst gefordert. „Die Kompetenz, im richtigen Moment eine Pause zu machen, ist die Basis.“ Ebenso wie im Sport, wo ein Trainingsreiz dann optimal vom Körper umgesetzt wird, wenn eine Pause zum richtigen Zeitpunkt erfolgt, müsse auch im Job zur richtigen Zeit pausiert werden, um das Energieniveau zu erhalten oder es gar zu steigern. Diese individuelle Ebene, die Disziplin, auf den eigenen Körper zu hören und eine Pause zu machen, „auch wenn man im Flow ist“, hält Martin Simmel für den wichtigsten Faktor. Fließbandarbeiter können eine Bewegungseinheit einstreuen, Vertriebsmitarbeiter ein kurzes Nickerchen einlegen. „Erholung ist auch, etwas ganz anderes zu tun!“