



Work Life Balance im Coaching

Vor einigen Wochen bekamen wir den Auftrag, für einen japanischen IT-Hardware-Hersteller 4 Gesundheits-Tage zu gestalten. Die Inhalte waren

- Stress-Prävention
- Work-Life-Balance
- Bewegung und Körperbewusstsein
- Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

Jeder Tag verlief anders, hatte ein anderes Publikum und erntete unterschiedliche Reaktionen. Aus dem Programm möchte ich hier einmal das Thema Work-Life-Balance aufgreifen, beleuchten und in Bezug zu Coaching bringen.

Wir können dem Leben nicht mehr Tage geben, aber den Tagen mehr Leben.

Ich möchte mit einer Klärung der Begriffe beginnen, dann die 5 Säulen der Lebensenergie betrachten und mit einer Handreichung mit Fragen zu einem Work-Life-Balance-Coaching enden. Als kleinen Appetizer hänge ich noch eine Übersicht mit möglichen Maßnahmen für Unternehmen an.

Der Begriff Work (=Arbeit)

Was man unter Arbeit versteht und welche Rolle sie im Leben des Menschen spielt, ist ein Urthema. Zwar können sich alle unter »Arbeit« etwas vorstellen, eine genaue Definition, welche Kriterien Arbeit kennzeichnen, fällt schwer. Die Bandbreite von Einsatzmöglichkeiten des Begriffs verdeutlicht dies: Erwerbsarbeit, Hausarbeit,



Bildungsarbeit, Erziehungsarbeit und Trauerarbeit, aber auch Projektarbeit, Teamarbeit o.Ä. - um nur einige zu nennen. Im Gegensatz zu diesem breit gefächerten Verständnis von Arbeit steht die traditionelle Meinung, dass Arbeit vor allem eine körperlich anstrengende Tätigkeit ist, durch die der Mensch seinen Lebensunterhalt sichert. Übrigens galten geistige Tätigkeiten in diesem Sinn lange Zeit nicht als Arbeit.

Der Sozialexperte Bert Rürup beschreibt Arbeit so:

»Arbeit ist die Summe aller körperlichen und geistigen Tätigkeiten des Menschen zur Herstellung von knappen, das heißt begehrten Gütern und Dienstleistungen. Von Erwerbsarbeit sollte man dann sprechen, wenn diese Tätigkeit gegen Entgelt stattfindet.«

Neben der ökonomischen hat Arbeit noch zwei weitere Funktionen: eine soziologische (»Normierung von Arbeitsaktivitäten«) und eine anthropologische (»Arbeit als Naturbedingung des Lebens«). So definiert sich der Mensch häufig selbst und von anderen über seine Arbeit.

Im (industrie)soziologischen Bereich wird die Arbeitswelt als eine Kunstwelt betrachtet, in der das »wirkliche« Leben ausgeschlossen wird, das heißt, die Arbeitswelt bezieht sich nur auf die Sachverhalte und Belange des Berufs oder der beruflichen Position, die ein Individuum innehat. Sachverhalte des privaten Alltags und damit der Lebenswelt werden eher als störend und als Kostenfaktor empfunden, wie beispielsweise der Krankenstand oder der Ausfall von Mitarbeiterinnen, die in den Mutterschutz gehen.

Für unsere Gesellschaft können wir feststellen: Arbeit als Broterwerb allein genügt uns nicht mehr. Der Wunsch vieler Menschen nach einer Arbeit, mit der sie sich identifizieren können, die ihnen Sinn schenkt, zeigt, dass Arbeit wesentlicher Bestandteil unseres Lebens ist. Die zunehmende Freizeitorientierung bedeutet nicht abnehmende Arbeitsorientierung, denn wir können uns ein Leben ohne Arbeit kaum oder gar nicht vorstellen.

Die Arbeitswelt oder der berufliche Bereich, den ich hier als "Work" betrachte, beschreibt alle Tätigkeiten, Rahmenbedingungen, Rollen, Funktionen und strukturellen Gegebenheiten, die in Beziehung zur Arbeit, zum Beruf und zu allem, was damit in Verbindung gebracht wird, gesetzt werden können. Und innerhalb der Arbeitswelt steht als Struktur das Unternehmen im Mittelpunkt, in dem wir als Individuen arbeiten.

Arbeitswelt lässt sich durch drei Parametern beschreiben:

- Zeit (beispielsweise Arbeitszeit)
- Tätigkeiten und Handlungen (beispielsweise Dienstreisen, Arbeitsaufgaben)
- strukturelle Gegebenheiten (beispielsweise Ort des Arbeitsplatzes, Ausstattung.



Der Begriff Life (= Leben)

Den Begriff Life kann ich mit Lebenswelt übersetzen. Diese ist alles Erlebte, Erfahrbare und Erlittene des Alltags. Alles, was in diesem Sinne wahrgenommen und verarbeitet wird, stellt für mich meine subjektive Wahrheit und damit die Realität beziehungsweise meinen Wirklichkeitsbereich dar. Nach Habermas wird die Gesellschaft als System, das heißt als Lebenswelt systemischer Art verstanden. Hier existieren Handlungs- und Deutungsmuster, die kulturell und gesellschaftlich die Normen und Wertebasis dieses Systems sind.

Der Begriff der Lebenswelt ist im Kontext von Work-Life-Balance das Gegenstück zur Arbeitswelt. Lebenswelt ist allerdings sowohl die Arbeit, die im privaten Bereich anfällt, wie beispielsweise Hausarbeiten, als auch die Freizeit. Generell wird Freizeit als Zeit bestimmt, die mir zur freien Verfügung steht und nach meinem Ermessen und die ich gemäß meinen Bedürfnissen ausfülle und gestalte. Im Zusammenhang mit Work-Life-Balance und dem Begriff der Zeit sehen wir das Berufsleben als die Hauptzeit im Lebensalltag und verstehen Freizeit daher als eine innerhalb der Lebenswelt bestehende »Restkategorie«. Freizeit, die unabhängig von ökonomischen, physiologischen und/oder familiären Pflichten frei verfügbar ist, erleben wir dann als "freie" Zeit, wenn wir sie mit frei gewählten Aktivitäten ausfüllen können, die einen sozialen Sinn erlangen. Lebenswelt oder »Life« umschließt somit alle Bereiche, Personen, Handlungen und Erfahrungen, die außerhalb des Berufslebens oder der Arbeitswelt existieren.

Der Begriff Balance

Balance, Ausgeglichenheit oder Gleichgewicht steht für die objektive und subjektive Zeitund Prioritätenverteilung. Wir erleben die Rahmenbedingungen Balance häufig als von
außen, der Gesellschaft oder vom Unternehmen vorgegeben. Balance kann sich sowohl
auf tatsächliche Zeitverteilung als auch auf meine subjektiven Präferenzen beziehen,
sowohl kurzfristig, das Zeitmanagement eines Tages betreffende, als auch längerfristig
als Zeitperspektive. Zeitmanagement verändert sich für mich auch je nach meiner
aktuellen Lebensphase. Der Begriff der Balance nutzt das Bild der Waage, wobei es gilt,
die Lebenssphären ausgeglichen beziehungsweise ausbalanciert zu halten und eine
subjektive Ausgewogenheit herzustellen. Die Gegenüberstellung von Work und Life kann
problematisch sein, da damit suggeriert wird, dass das eigentliche Leben, in ich
Sinnerfüllung und Selbstverwirklichung suche, nur außerhalb der (Erwerbs-) Arbeit
stattfinden kann. Hier bleibt der Wert der unbezahlten Arbeit in Haushalt und Familie
sowie ehrenamtlicher Tätigkeiten unklar. Nebenbei: Eine genaue Betrachtung dieser
Unklarheit könnte zu einer vollkommenen Neubewertung von gesellschaftlicher
Leistung führen.



Definition von Work-Life-Balance

Übersetzt man die einzelnen Wörter des englischen Fachterminus Work-Life-Balance in die deutsche Sprache, so bedeuten diese Arbeit, Leben, Ausgeglichenheit. Allgemein verstehen wir hierunter den Ausgleich von Beruf und Privatleben und damit die Vereinbarkeit oder die Spannung zwischen diesen beiden Bereichen. Eine Balance beider Lebensbereiche ist für mich wichtig, um dauerhaft (möglichst) gesund und mit mir und meiner Umwelt im Einklang zu sein und einen Sinngehalt in meinem Leben erkennen zu können. Ohne Ausgewogenheit wird der Mensch auf Dauer psychisch und physisch krank.

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend definiert in einer Studie Work-Life-Balance folgendermaßen:

»Work-Life-Balance bedeutet eine neue, intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben vor dem Hintergrund einer veränderten und sich dynamisch verändernden Arbeits- und Lebenswelt. Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen zielen darauf, erfolgreiche Berufsbiografien unter Rücksichtnahme auf private, soziale, kulturelle und gesundheitliche Erfordernisse zu ermöglichen.«

Etwas anders formuliert der Gewerkschafter Hubertus Schmoldt die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben:

»Wenn Menschen eine Balance zwischen dem Arbeitsleben und dem Leben außerhalb der Arbeitswelt anstreben, sei es in der Familie, in einer partnerschaftlichen Beziehung oder für politisches, soziales oder kulturelles Engagement, so geht es ihnen um ein sinnvolles Leben, das nicht allein durch die Arbeit erfüllt wird.«

Arbeit ist also ein wichtiger, sinnerfüllender Lebensbereich, der Anerkennung vermittelt und den Lebensunterhalt sichert. Seiner Meinung nach kann eine Balance zwischen Beruf und Leben ebenso sinnerfüllend sein.

Systemisch bedeutet Balance, dass der Mensch nicht losgelöst und isoliert von Strukturen in der Gesellschaft lebt, sondern in einem System, das aus unterschiedlichen Teilen und Untersystemen besteht, die alle eine bestimmte Struktur und Funktion zu erfüllen haben und sich in einer Ursache-Wirkung-Kette befinden. Ich als Individuum lebe hier verschiedene Rollen und Funktionen, um für mich eine Balance und einen Lebenssinn herzustellen. Unter dieser ganzheitlichen und systemischen Perspektive betrachten wir Work-Life-Balance. Ich lebe in Balance, wenn ich nicht zwischen der Lebens- und Arbeitswelt im Konflikt lebe, sondern im Einklang. Es geht für mich darum, ein Gleichgewicht zu finden und meine unterschiedlichen Interessen und Ansprüche in der Arbeits- und der privaten Situation zu vereinen.



Übrigens: Aus Sicht der Gesellschaft werden Work-Life-Balance-Maßnahmen und -Konzepte durch gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen und die damit einhergehende Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Situation bestimmt.

Wichtige Einflussfaktoren sind hierbei z.B.:

- · Die demografische Entwicklung
- Der Strukturwandel der Arbeit
- Der allgemeine Wertewandel in der Gesellschaft
- Die Entwicklung der Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen

Gründe für den Einsatz von Work-Life-Balance-Maßnahmen in Unternehmen sind:

- Die Steigerung der Attraktivität von Unternehmen für hochqualifiziertes Personal
- Die Produktivitätssteigerung
- · Die Erhöhung der Mitarbeiterbindung

Das Grundbedürfnis des Menschen nach Sicherheit, Gesundheit, Wertschätzung, sozialen Beziehungen und Selbstverwirklichung hat einen hohen Stellenwert. Zielsetzungen von betrieblichen Work-Life-Balance-Maßnahmen sollen somit Selbstverwirklichung, Chancengleichheit, Gesundheit, Zeitmanagement und Familienfreundlichkeit als ganzheitliches Konzept in sich vereinen.

Das Work-Life-Balance Konzept geht noch weiter und sich spreche hier von einem ausgewogenen Verhältnis zwischen den fünf Lebensbereichen Job, Beziehungen, Gesundheit, Sicherheit und Sinn.

Die fünf Säulen des Gleichgewichts

Jeder Mensch kann eine gesunde Lebensweise entwickeln. Wichtig ist es, mir zu verdeutlichen, dass ich eine körperliche und geistige Gesundheit nur durch ein Gleichgewicht in den fünf Lebensbereichen Körper/Gesundheit, Kontakt/ Beziehungen, Arbeit/Leistung, Materielle Sicherheit und Sinn/Kultur/Werte erreichen kann.

Die fünf Elemente sind Teil des Modells der Energieverteilung. Als Coach gehe ich davon aus, dass ich als Mensch grundsätzlich über Fähigkeiten und Potenziale verfüge, die es mir ermöglichen, ein Problem allein in den Griff zu bekommen und zu lösen. Wichtig ist, dass ich Vertrauen in meine Selbsthilfefähigkeiten (wieder-) gewinne, wenn ich feststelle, dass mein Leben aus der Balance geraten ist. Um eine mögliche Unausgewogenheit erkennen zu können, gilt es zunächst festzustellen, in welche Lebensbereiche meine eigenen Energien fließen, d.h. welche über- oder unterbetont werden. In welchen Lebensbereich die meisten Energien fließen und welcher dagegen zu kurz kommt, kann ich für mich selbst herausfinden, indem ich mein Balance-Modell aufzeichne und dabei den einzelnen Bereichen Prozentzahlen zuordnen.



Bei einer subjektiven Bestandsaufnahme kann ich gut feststellen, ob ich z.B. die Beziehungen vernachlässige. Ich schreibe mir auf, wie mein Modell, meine Verteilung in einem Jahr aussehen soll, d.h. welche Lebensbereiche ich künftig bewusster betonen will. So kann ich für mich selbst Ziele entwickeln.

Im Anschluss daran kann ich für die Erreichung Strategien und "nächste Schritte" entwickeln – je genauer, desto besser. Hierzu gehört auch die zeitliche Festlegung. Was von dem Genannten will ich bis wann erreicht haben?



Im Work-Life-Balance-Coaching kann der Coach dem Klienten helfen, sich folgende Fragen zu stellen:

- Wie ist mein aktueller Zustand, die aktuelle Verteilung meiner Energie?
- Wo will ich hin?
- Was will ich erreichen?
- · Was ist mir wichtig?
- Wie investiere ich meine "kostbare" Zeit?
- In welchem Bereich habe ich Defizite?
- · Wohin möchte ich mehr Aufmerksamkeit lenken?
- Was möchte ich verändern? In einem Jahr?
- Was kann so bleiben, wie es ist?
- Was gefällt mir bereits gut?



Um die persönliche Work-Life-Balance wiederherzustellen oder aufrechtzuerhalten, gilt es herauszufinden, worauf es in meinem Leben ankommt, welche Wünsche, Motive und Bedürfnisse mich antreiben. Wenn der Coachee alle Lebensbereiche berücksichtiget, kann er für sich entscheiden, welche Bedeutung jeder der Bereiche für sein Glück und seine Zufriedenheit hat, und ihm in seiner Zeitplanung die entsprechende Priorität einräumen. Hier zählt nicht nur Quantität, sondern auch die Qualität, erfüllte statt gefüllte Zeit. Eine Stunde intensives Spielen mit den Kindern wiegt mehr als ein ganzer Nachmittag körperliche Anwesenheit, während Sie mit Ihren Gedanken im Büro sind.

Der Druck, immer mehr leisten zu müssen, kommt nicht immer nur von außen. Wir haben oft den unbewussten Drang, immer noch mehr zu wollen, weil unser Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen von dem Erbringen einer Leistung oder der Anerkennung durch andere abhängig ist. Wichtig ist hier, die Ursachen für den "Drang nach oben", der häufig zu Stresssituationen führt, zu ergründen. Ein Weg ins Unterbewusstsein führt über Fragen, die der Coach stellen kann:

- "Wie fühlen Sie sich, wenn Sie einmal nichts zu tun haben?"
- "Wie lange können Sie sich an einem persönlichen Erfolg erfreuen und ihn genießen?"
- "Wer von Ihren Eltern legt(e) mehr Wert auf Leistung?"

So könnte mir z.B. bewusstwerden, dass mein Selbstwertgefühl von einer erbrachten Leistung abhängt, weil ich in meiner Kindheit die elterliche Liebe an meine Leistung (z.B. Schulnoten) gekoppelt erlebt habe.

Der Coach kann für den Coachee ansprechen, welche positiven Effekte (z.B. beruflicher Erfolg) und negativen Effekte (z.B. Vernachlässigung des Partners) die Leistungsorientierung für sein Leben gebracht haben und wie er es künftig positiver gestalten kann. Entscheidend ist, zu erkennen, dass ich mich bewusst entscheiden kann, nicht weiterzugehen – oft gegen den Widerstand der Umwelt nach dem Motto: "Du kannst doch die Beförderung nicht ablehnen!"

Die Entscheidung, eine neue oder zusätzliche Tätigkeit, eine Beförderung oder ein Projekt anzunehmen oder nicht, fällt dem Coachee möglicherweise leicht, wenn er zunächst für sich herausfindet, was ihm im Leben wirklich wichtig ist und woraus er Kraft und Zufriedenheit schöpft. Es geht zunächst darum, eigene Zufriedenheitsmomente aufzuspüren.

Um aus dem Zwiespalt herauszukommen, mich für oder gegen eine Herausforderung oder den nächsten Karriereschritt zu entscheiden, ist es sinnvoll, in mich hineinzuhören und ein Problem innerlich mit mir selbst zu diskutieren und meine inneren Stimmen wahrzunehmen, die einen unterschiedlichen Standpunkt vertreten. Hier eignet sich die Methode des Inneren Teams besonders gut.



Den Fokus auf das Privatleben lenken

Wenn ich mich in dem Konflikt zwischen Karriere und Familie erlebe, erkenne ich vielleicht, dass mein Leben einseitig ist. Vielleicht habe ich mich einseitig auf Kosten meiner Familie und Freunde auf die Karriere konzentriert und fühle mich jetzt isoliert und ausgebrannt. Erst wenn gesundheitliche Probleme auftreten, erlebe ich eine Sinnkrise und bin bereit zu einem Wertewandel.

Symptome, die darauf hinweisen, dass ich mein bisheriges Leben nur dem Job gewidmet habe, sind auf meine einseitige Lebensweise zurückzuführen und drücken sich häufig in psychosomatischen Störungen, Herz- oder Magenbeschwerden aus.

Auch meine Familie oder meine Freunde können mich darin unterstützen, dass bestimmte Aktivitäten nicht auf der Strecke bleiben: In Form einer Konferenz kann ich mich mit den Familienmitgliedern beispielsweise am Ende der Woche zusammensetzen und Revue passieren lassen, was in der vergangenen Woche zu kurz gekommen ist. Im nächsten Schritt können wir dann gemeinsam festlegen, welchen Bereich wir in der folgenden Woche betonen wollen, etwa den der Beziehungen durch einen gemeinsamen Familienausflug. Nicht nur Beziehungen, sondern auch das Kulturelle wird häufig vernachlässigt. Dieser Bereich schafft aber eine wichtige Voraussetzung für ein ausgewogenes Leben. Es geht ja zunächst nicht darum, weniger zu arbeiten, sondern vielmehr darum, mir klar zu machen, dass kulturelle, geistige Anregungen einen wichtigen Ausgleich schaffen und auch meine Leistungsfähigkeit im Beruf steigern können. Wie ich die fünf Bereiche so miteinander verbinde, dass ich mich wohler fühle und zufriedener bin, muss ich selbst für mich herausfinden. Ein Patentrezept dafür gibt es nicht. Wichtig ist, das Leben grundsätzlich zu überdenken und ggf. die Prioritäten neu zu setzen.

Erfolg ist nicht nur an Leistung gekoppelt

Prioritäten im Leben zu setzen kann mir schwerfallen. Das liegt nicht nur daran, dass sich Prioritäten quasi wie von allein ergeben, indem sich auf meinem Schreibtisch die Stapel türmen, indem ich ständig von Kollegen oder Vorgesetzten beansprucht werde oder ich kein wichtiges Meeting verpassen will. Ich kann einfach ein Problem damit haben, Aufgaben abzugeben und anderen zu vertrauen, dass sie diese Aufgabe genauso gut lösen können. Zurückzuführen ist das Problem, nicht abgeben bzw. nicht delegieren zu können, häufig auf ein unbewusstes Kontrollbedürfnis (hoher Wert: Verantwortung) und einen ungesunden Perfektionismus (hoher Wert: Genauigkeit) nach dem Motto: "Lieber mache ich es selbst, bevor es in die Hose geht". Doch gerade das Problem, nicht abgeben zu können, löst bei mir dann Stress aus.



Umso wichtiger ist es für mich, zu erkennen, dass Erfolg und Bestätigung nicht nur an die Leistung im Beruf, erst recht nicht nur an meine persönlich und eigenhändig erbrachte Leistung gekoppelt ist, sondern auch an die anderen Lebensbereiche: Körper, Beziehungen und Sinn. Warum sollte ich meinen persönlichen Erfolg nicht auch daran messen, ob es mir gelingt, gute Freunde zu haben, Kinder zu verantwortungsvollen Erwachsenen zu erziehen oder ein guter Handballspieler zu sein?

Es gibt Verhaltensstrategien, die die Entscheidungs- und Kommunikationsfähigkeit sowie das Durchsetzungsvermögen stärken. Solche Strategien kann ich z.B. im Coaching einüben.

- 1. Vorbild sein. (Wo bin ich dies für Andere? Wo kann ich es sein? Wen kann ich motivieren?)
- 2. Beziehungen aufbauen und pflegen. (Welche Beziehung nehme ich als unterstützend wahr? Welche kann ich verbessern?)
- 3. Grenzen anerkennen und setzen. (Wann habe ich das letzte Mal Nein gesagt wann nicht, obwohl ich es wollte? Welche Situation bietet sich an, Abgrenzung zu üben?)
- 4. Besprechungskultur einführen. (Wie gehe ich mit Besprechungen oder Meetings um? Was ist mir zu viel? Wie kann ich die Kultur verbessern? Was kann mein Beitrag sein?)
- 5. Arbeit gerecht verteilen. (Wann hatte ich das Gefühl zu viel oder zu wenig zu tun zu haben? Wie gehe ich mit dieser Situation um? Wie kann ich meinen Kollegen unterstützen? Wie und wann kann ich um Unterstützung bitten?)
- 6. Mut zu Experimenten haben. (Wie oft probiere ich etwas aus? Wie geht es mir damit? Wann habe ich das letzte Mal etwas gewagt und war erfolgreich? Was kann ich noch verbessern und habe es bisher nicht gewagt, es anzusprechen?)
- 7. Ergebnisse schaffen und Ziele erreichen. (Wie gehe ich mit Zielen um? Was für Arbeits- und Zeitmanagement-Techniken kenne ich? Welche wende ich an? Wofür brauche ich noch etwas? Wann neige ich zum Aufschieben von Tätigkeiten? Lebe ich eine Ergebniskultur oder eine Präsenzkultur? Wann kann mir ein Coaching oder eine kollegiale Unterstützung helfen?)
- 8. Die Kunst des Delegierens anwenden. (Wie wende ich die drei Schritte der Delegationsverantwortung an? Wieso behalte ich Arbeit bei mir, obwohl ich sie an andere delegieren könnte? Was hindert mich hier? Wie gehe ich mit Verantwortung um?)



9. Vielfalt fördern. (Wie gehe ich mit abweichenden Meinungen um? Wann sind scheinbare Umwege für mich sinnvoll? Wie informiere ich andere über mein Spezialwissen? Wann teile ich es, wann behalte ich es für mich? Was sind meine Gründe?)

10. Am Arbeitsplatz lachen. (Wann habe ich das letzte Mal bei der Arbeit gelacht? Was für eine Art von Humor habe ich? Wann setze ich ihn ein, um mich und Andere bei der Arbeit zu unterstützen?)

Übrigens:

Auch für Unternehmen gibt es viele Möglichkeiten, Beschäftigte zu unterstützen.

Einfache und erprobte Maßnahmen sind z.B. die Eingrenzung von Erreichbarkeit, indem klare Regeln für die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit gesetzt werden. Anspruchsvoller ist der Umgang mit der Werteveränderung, die durch Bedürfnisse junger Berufseinsteiger, der "Generation Y", ins Unternehmen kommen. Junge Väter wünschen sich mehr Zeit für ihre Kinder und junge Mütter wollen weiterhin berufstätig sein. Gleichzeitig gewinnt die Pflege älterer Familienangehöriger immer mehr an Bedeutung. Auch die Unterschiede in den Lebensphasen sind zu berücksichtigen. Die Hochschulabsolventin ohne Partner mag noch ganz in ihrem ersten beruflichen Einsatz aufgehen, während Mütter und Väter ab Mitte dreißig mit Sicherheit mehr persönliche Zeit und mehr Rücksichtnahme auf ihre familiäre Situation benötigen. Im mittleren Lebensabschnitt kann der "Arbeitseinsatz" wieder höher werden, während für den Abschnitt zwischen 50 und 60 Jahren nochmals andere Modelle gefragt sein werden. Hier gilt es für Unternehmen, auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen, vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten und individuelle Freiräume zu schaffen. Arbeitszeitmodelle und - autonomie können dies unterstützen.

Flexibilität und Vertrauen erleichtern den Umgang mit Zeitkonflikten. Gleitzeit und Arbeitszeitkonten, Teilzeit- bis Telearbeit oder Homeoffice sind dabei nicht nur Modelle für Beschäftigte mit Familie, sondern fördern die Lebensbalance, Motivation und Leistungsfähigkeit aller Mitarbeiter.

Weitere Stichworte, hinter denen sich großartige Konzepte verbergen sind Sabbaticals, Elternzeit, Familienpflegezeit. Gerade junge Mütter und Väter haben immer noch die Befürchtung, dass eine Auszeit für die Familie ihrer Karriere schadet.

Wichtig für eine ausgewogene Work-Life-Balance ist auch die Kernkompetenz des Selbstmanagements. Diese kann in Seminaren oder Workshops vermittelt werden. Die Gesundheit und körperliche Fitness der Mitarbeiter sind zwei wichtige Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention. Mit Sport- und Fitnessangeboten oder Gesundheitsworkshops, eine Kooperation mit einem Fitnessstudio, all dies sind Unterstützungsmöglichkeiten.



Führungskräfte sind selbst wichtige Vorbilder, wenn es darum geht, Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben vorzuleben. Sie sollten außerdem offen für die Lebensbalance ihrer Mitarbeiter sowie Anlaufstelle für mögliche Probleme sein. "Gesunde Führung" kann in Schulungen, Workshops oder Seminaren für Führungskräfte thematisiert werden und durch den kollegialen und offenen Austausch untereinander und das Aufzeigen guter Beispiele und Praktiken gefördert werden.

Sprechen Menschen in Arbeits- und Handlungssystemen miteinander, weil sie gemeinsam arbeiten, oder arbeiten sie gemeinsam, weil sie miteinander sprechen wollen? - Jürgen Habermas

Und das Wichtigste, was ich einem Coachee mitgeben kann:

"Who you are, what you think, feel, and do, what you love is the sum of what you focus on." - Cal Newport (deep work)

WITH FOCUS ... COMES SUCCESS. (Milke Keppler)

(Autor Miike Keppler, 15.03.2018)