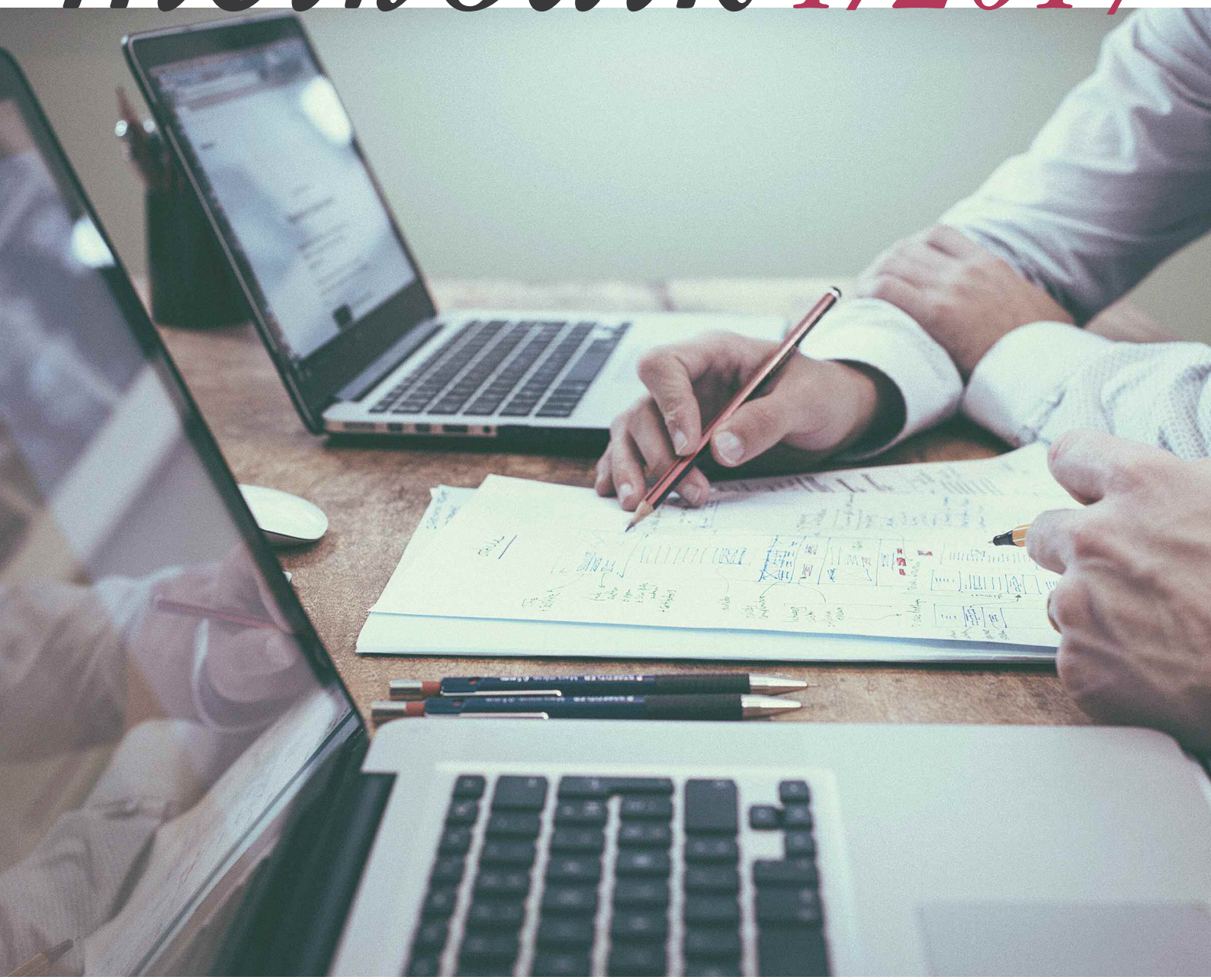
Die Zeitschrift
für mittelständische
Unternehmer und
Führungskräfte

HelfRecht

methodik 1/2017



**Veränderungsziele:
Achten Sie bei der Planung
Ihrer Ziele auf den damit
verbundenen Wandel (S. 4)**

**Krisenmanagement:
Sechs Führungsgrundsätze
aus der Luftfahrt, die auch
Unternehmen helfen (S. 28)**

von Wolfram Lehmann

Arbeits- und Privatleben im Gleichgewicht zu halten, wie es das Konzept „Work-Life-Balance" vorsieht, kostet enorm viel Kraft. Sinnvoller ist es deshalb, Arbeits- und Privatleben als Einheit zu verstehen.

Work-Life-**Unity**

Stellen Sie sich eine Waage vor: Auf der einen Seite liegt das Arbeitsleben, auf der anderen Seite das Privatleben. Das ist das Bild der Work-Life-Balance. Der Begriff versucht, das Verhältnis von Arbeit und Privat in ein Bild zu fassen und gleichzeitig das Ziel auszudrücken, die beiden Seiten der Waage gleichgewichtig zu befüllen. Die eine Seite kann mehr oder weniger umfangreich sein als die andere, aber beide sollten gleich viel wiegen. Ein bewährtes und eingängiges Bild. Das Denken im Sinne der Work-Life-Balance gehört mittlerweile zum Alltag.

Was allerdings meistens fehlt, ist der Hinweis darauf, dass es bei Work-Life-Balance um das Zusammenspiel von **Arbeit** und **Privat** geht – die Gegenüberstellung der Begriffe „work" und „life" vermittelt dagegen eher den Eindruck, dass Arbeit und das Leben an sich zwei gegensätzliche Dinge seien, die ins Gleichgewicht gebracht werden müssten. Das bringt die Menschen auf eine falsche Fährte.

Das Bild von der Work-Life-Balance-Waage hat einen weiteren Schwachpunkt: Die Aufrechterhaltung dieses Gleichgewichts kostet Kraft. Unter Umständen sehr viel Kraft. Wenn dieser Kraftaufwand eingespart und stattdessen für zusätzliche Leistungsfähigkeit und Lebenszufriedenheit eingesetzt werden könnte, dann ergäbe sich ein erheblicher Mehrwert.

Wir brauchen also ein anderes Konzept. Ich nenne es „Work-Life-Unity", die Einheit von Arbeits- und Privatleben. Das Bild von der Waage wird dabei durch das Bild von zwei Zahnrädern ersetzt: Eines steht für das Arbeitsleben, das andere für das Privatleben. Beide Zahnräder greifen ineinander und stabilisieren sich so gegenseitig. Der Energieeinsatz für die Aufrechterhaltung des Gleichgewichts entfällt. Die Kraft wird frei.

Stellschrauben der „Work-Life-Unity"

In der Praxis müssen sechs Stellschrauben funktionieren, damit die Work-Life-Unity ihre Wirkung entfalten kann.

1. Erfolg

Nehmen Sie ein leeres Blatt Papier zur Hand und schreiben Sie untereinander alle Stichwor-

te, die Sie mit Ihrem individuellen Erfolg verbinden. Es sollten etwa zehn Stichworte sein. Fangen Sie ruhig an mit „gutes Gehalt“ oder „Stellung in der Firmenhierarchie“ (persönlicher Erfolg) beziehungsweise „Gewinn“ oder „herausgehobene Marktposition“ (Unternehmenserfolg), aber hören Sie bei diesen Stichworten nicht auf. Denken Sie an die Wünsche und Träume, die Ihr Erfolg Ihnen (beziehungsweise Ihrem Unternehmen) ermöglichen soll. Beim Schreiben werden Sie auf weitere Stichworte kommen.

Wenn die Liste voll ist, machen Sie rechts einen senkrechten Strich. Vergeben Sie für jede Position eine Note, wie weit Sie mit der Erreichung des jeweiligen Ziels gekommen sind. Maßgeblich ist der aktuelle Stand. Vergeben Sie Schulnoten von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend). Das wird Ihren Blick auf das Thema Erfolg verändern. Ihre unterschwelligen Erwartungen werden Ihnen plötzlich bewusster und Sie werden aktiver auf sie zusteuern. Sie werden einerseits ernüchtert sein über die unerreichten Ziele, andererseits aber erfreut über das, was Sie schon erreicht haben.

2. Begabungsstärken

Für eine gelingende Work-Life-Unity ist es wichtig, dass Sie im Bereich Ihrer Begabungsstärken tätig sind. Nur in diesem Bereich werden Sie maximale Leistung bringen und auch maximale Zufriedenheit erleben. Hier handelt es sich um den gleichen Effekt wie beim Flow. Damit ist ein Zustand gemeint ähnlich wie bei der Ausübung von Hobbys: Es macht Spaß, Sie bringen hohe Leistung, die Zeit verfliegt.

Sind Sie sich Ihrer Begabungsstärken bewusst? Nehmen Sie sich ein weiteres Blatt Papier zur Hand. Schreiben Sie Ihre wichtigsten drei Begabungsstärken auf. Wenn Sie sich unsicher sind, fragen Sie Ihre Freunde und guten Bekannten. Die werden Ihnen interessante Einschätzungen liefern. Stärken etwa, die Ihnen vielleicht nicht bewusst sind. Es kann aber auch sein, dass Freunde und Bekannte Eigenschaften, die Sie bei sich selbst als toll bewerten, gar nicht so hoch einschätzen. In jedem Fall wird Sie der Abgleich mit der Wahrnehmung Dritter voranbringen. Er schärft Ihre Selbstwahrnehmung.

3. Rollenklarheit

Gehören Sie zu denen, die ein anderer Mensch werden, wenn sie nach Hause kommen? Im Beruf der „Knallharte“ – daheim der liebende Partner und Vater? Für die Frauen ebenso: hier die „Unerbittliche“ – dort die verführerische Partnerin und fürsorgliche Mutter? Nicht wenige Männer und Frauen klagen darüber, dass sie im Beruf ein anderer Mensch sein müssen als zu Hause – und umgekehrt.

Hierbei handelt es sich um einen Rollenkonflikt. Um aus diesem Konflikt herauszukommen, brauchen Sie Rollenklarheit. Wie erreichen Sie diese? Machen Sie sich bewusst, was Ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten sind. Die sind natürlich im Beruf anders als zu Hause. Aber Sie selbst sind immer derselbe Mensch mit derselben Persönlichkeit und denselben Werten. Seien Sie dann in Ihrer Kommunikation und in Ihrem Handeln „klar“, anstatt aus Prinzip „knallhart“ oder „unerbittlich“, nur um möglichst souverän zu wirken. Mit dem Prinzip der Klarheit geben Sie sich selber die Freiheit, so flexibel zu reagieren (im Handeln und Reden), wie es

Zahnräder statt Waage: Im Konzept der Work-Life-Unity stabilisieren sich Arbeits- und Privatleben gegenseitig.

die konkrete Situation erfordert. Von zurückhaltend bis laut, vom sofortigen Entscheiden, wenn´s notwendig ist, bis zum sorgfältigen Zuhören beim Abklären von Gegebenheiten. In jedem Fall bleiben Sie sich selbst treu. Sie müssen dann nicht mehr mit einem gefühlten inneren Gegensatz zur Arbeit oder nach Hause gehen.

Bleiben Sie sich selbst treu

4. Resilienz

Der Begriff Resilienz stammt aus dem Bereich der Salutogenese, also der Haltung „Wie kann ich so gesund leben, dass ich keinen Arzt brauche?". Diese steht in bewusstem Gegensatz zu dem oft üblichen Denken „Wenn ich krank werde, gehe ich zum Arzt. Seine Aufgabe ist es, mich gesund zu machen." Mit Resilienz ist „mentale und körperliche Widerstandskraft" gemeint. Es geht dabei um einen schonenden Umgang mit den eigenen Ressourcen, der noch Reserven für mentale und körperliche Belastungen übrig lässt.

Dies bewies etwa der schottische Rallyefahrer Andrew Cowan bei der legendären Rallye Paris-Dakar. Sie galt damals als schwierigste Rallye der Welt. Interessanterweise fand Andrew Cohan sich während der Rallye nie auf den Titelseiten als Etappensieger oder Gesamtführender. Er war immer an etwa vierter Stelle, also in der Spitzengruppe dabei – aber nie ganz vorne. Sein Prinzip: „Go slow and you win the rallye!" (Fahre langsam und Du gewinnst die Rallye!) Er ging also nie ganz ans Limit, obwohl er sich ständig „in Sichtweite" dessen bewegte. Auf diese Weise schonte er Mensch (seinen Beifahrer und sich) und Material (sein Auto). Mit dem Effekt, dass er zum Schluss auf dem zweiten Platz der Gesamtwertung landete.

5. Sinnempfinden

„Wozu mache ich das alles?" Wenn Sie diese Frage umtreibt, dann sind Sie bereits im Hamsterrad und haben einen Teil Ihres Sinnempfindens verloren. Um Ihre Arbeit auf Dauer als befriedigend zu erleben, brauchen Sie einen Blick für das große Ganze. Sie müssen wissen, welchen Sinn Ihre Arbeit, Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung macht. Fragen Sie sich: Inwiefern ist meine Arbeit unverzichtbar für mein Unternehmen? Welchen Nutzen bietet mein Produkt oder meine Dienstleistung meinen Kunden? Dieses Wissen wird Ihnen ein anderes Gefühl geben. Sie werden Ihre Arbeit als befriedigender erleben.

6. Privatleben

Wichtig ist, dass Sie alle Bereiche Ihres Lebens gleichermaßen in gutem Zustand halten. Denken Sie doch mal darüber nach, welchen Nutzen es hat, wenn die Zahlen im Betrieb stimmen – aber Ihre Ehe vor dem Auseinanderbrechen steht. Oder: Welchen Nutzen hat es, wenn Sie nichts mehr mit sich und Ihrer Zeit (und Ihrem Geld) anzufangen wissen, sobald Sie in den Ruhestand gehen – weil Sie nur noch Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten haben statt Freunde und Familie, mit denen Sie Zeit verbringen und Ihre Hobbys pflegen können? Deshalb: Achten Sie auf Ihr privates Leben!

Geben Sie sich hierfür Zeit

Lässt sich der Mehrnutzen dieses Work-Life-Unity-Konzeptes messen? Nein. Aber er lässt sich ausprobieren. Tun Sie es! Sie werden merken, es bringt Sie weiter. Geben Sie sich dabei ausreichend Zeit, gut vorbereitet sowie Schritt für Schritt vorzugehen. Am besten Sie machen einen Wie-Plan, in dem Sie diese Schritte mit den nötigen Maßnahmen und Terminen schriftlich erfassen. ■

Wolfram Lehmann ist Pfarrer, Coach und HelfRecht-Trainerpartner (www.wolframlehmann.de).