

**Thomas PAUL**  
Dipl. Kfm - psychologischer Coach.

# Life | Balance Work | Excellence



Strategien  
für materielle und funktionale Sicherheit  
sowie mentale Gelassenheit



meiner Mutter

„So arbeiten, als könnte man ewig leben.  
So leben, als müsste man täglich sterben.“

- *Don Bosco* -

## **Life Balance**

ist kein allgemeingütiger Zustand,  
den man mit Hilfe eines Rezeptes in der Apotheke erhält  
oder

per Geburt in die Wiege gelegt bekommt.

Die Lebensmitte zu leben ist eine tägliche Übung,  
die mal gelingt und auch mal daneben geht.

### **Es ist der persönliche Balanceakt auf einem Drahtseil.**

Dabei muss man sich jede Lebenserfahrung wie eine  
Schwingung vorstellen.

Mal gerät die persönliche Balance nach rechts, mal nach  
links,

mal hängen wir über oder kommen ins Hohlkreuz.

Bei all den Schwingungen gilt es darauf zu achten,  
dass diese in ihrer Stärke nicht zunehmen und  
man einseitig in die eine oder andere Richtung abdriftet  
oder

schlimmstenfalls von Seil fällt.

Darum müssen wir vorausschauend und selbstkritisch  
vorgehen.

Den letzten Schritt noch einmal im Blick behalten:

*Was habe ich gut gemacht? Was hat mich aus dem  
Gleichgewicht gebracht?*

Den nächsten Lebensschritt vorausschauend hinterfragen:

*Wie muss ich vorgehen? Sind Hindernisse zu beachten?*

*Welche Erfahrungen habe ich dazu schon gemacht?*

Erfolgsmenschen wenden sich an dieser Stelle gerne ab.  
Werten dieses einfache Bild schnell als „Kinderkram“ und  
haken für sich ab.

Doch gerade der Erfolgsmensch sei gewarnt:  
Es sind gerade diese, die besonders anfällig sind von ihrem  
Seil zu fallen. Denn Selbstgefälligkeit  
macht sie unaufmerksam und unsensibel gegenüber einer  
selbstkritischen Lebenseinschätzung!

Das Leben stellt uns täglich neu auf die Probe.

Nur wer seine Fehlbarkeit im Auge behält,  
wird nicht nur in seiner Life Balance bleiben,  
sondern auch **Work Excellence** erfahren.

## **Vorwort zur 2. Auflage**

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

aufgrund der Rückfragen & Anregungen, die ich auf meine Erstveröffentlichung erhalten habe, traten Fragen zu wesentlichen Problemfeldern auf:

- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Thema Stress und Stressvermeidung
- Thema Burnout, als Folge von Dauerstress und
- Mobbing, als besonders perfide Form der Konfliktbewältigung.

In der Literatur wurde zu jedem Bereich schon viel veröffentlicht. Doch was meiner Meinung noch fehlt, ist die Möglichkeit sich in kurzer Zeit in den jeweiligen Fragenkomplex einzuarbeiten und sich einen Überblick zu verschaffen.

So finden sich viele Tabellen zum Selbsttest, mit denen Sie schnell feststellen können, ob Sie bereits selbst oder Personen im beruflichen oder privaten Umfeld unter Krankheitssymptomen leiden.

Ziel dieses Buches aber bleibt, erst gar nicht in den Teufelskreislauf negativer Lebensphasen zu gelangen. Dazu ist eine aufrichtige Selbstreflektion unerlässlich, um über die Selbsterkenntnis jederzeit zu wissen, welche Fehlentwicklungen sich im täglichen Leben einschleichen.

Sich dies immer wieder bewusst zu machen, schützt davor,  
aus der persönlichen Life Balance zu geraten.

Ich wünsche Ihnen viel Erkenntnis und verlieren Sie niemals  
ihren Humor!

Ihr

*Thomas Paul*

# Vorwort zur ersten Auflage

Liebe Leserin, lieber Leser;

Aufgrund des demografischen Wandels innerhalb der meisten Industrieländer und einer immer differenzierteren globalen Arbeitsteilung richtet sich das „Life-Balance – Work-Excellence“-Prinzip an diejenigen, die einen wesentlichen Leistungsbeitrag in Unternehmen erbringen. Deshalb werden Mitarbeiter mit einfachen Tätigkeiten nicht zum bevorzugten Personenkreis für deren Umsetzung zählen. Wen das stört, muss sich darüber im Klaren sein, dass er nur mit einer entsprechend qualifizierten Ausbildung dem Schicksal einer gänzlich abhängigen Beschäftigung entfliehen kann. Schon jetzt spaltet sich die arbeitende Bevölkerung in die umsorgte Gruppe der Fachkräfte und derjenigen, die zunehmend nur noch Zeitarbeitsverträge mit niedrigen Löhnen erhalten.

Dieses Buch richtet sich primär an Leistungsträger. Ihnen soll dieses Buch viele Anregungen zur Erreichung ihrer eigenen Life-Balance geben, aber auch Wege aufzeigen, wie man Beschäftigte zur „Life Balance“ führt. Dabei stellt die Life Balance eine wichtige Grundlage zur Erreichung der „*Work-Excellence*“ dar.

Jeder muss sich darüber im Klaren sein, dass der Weg zur eigenen Lebensmitte ein ganz persönlicher ist. Selbst wenn alle Rahmenbedingungen richtig gesetzt sind, folgt das Lebensglück nicht automatisch. Nutzen Sie daher dieses Buch für sich persönlich und im Umgang mit Kollegen und

Mitarbeitern. Schaffen Sie sich ein inneres und äußeres Umfeld, dass Sie zu Ihrer „Life Balance - Work Excellence“ führt und entdecken Sie den Faktor „Human Ressource“ als strategisch wichtige Vermögensklasse in Unternehmen.

Ihr

*Thomas Paul*

# Inhaltsangabe

Vorwort zur zweiten Ausgabe

Vorwort zur ersten Ausgabe

1. Begriff der „Life Balance“
2. Life Balance im Laufe des Lebens
3. Life Balance auf privater Ebene
  - 3.1. Life Balance in Abhängigkeit individueller Lebensplanung und unterschiedlicher Lebensbereiche
  - 3.2. Life Balance im persönlichen Bereich
    - 3.2.1. Individuelles Gleichgewicht
    - 3.2.2. Die Gleichstellung, Chancengleichheit unter den Geschlechtern
    - 3.2.3. Die Bedeutung von geschlechterkulturellen Familienmodellen
    - 3.2.4. Wechselwirkungen zwischen Lebensbereichen auf die Life Balance
    - 3.2.5. Life Balance im Kontext eines gut gestalteten öffentlichen Raumes
    - 3.2.6. Life Balance durch eine aktive Freizeitgestaltung
4. Life Balance am Arbeitsplatz
  - 4.1. Historische Entwicklung der Arbeits- und Lebensorganisation
  - 4.2. Die Gesetzgebung als flankierenden Pfeiler auf dem Weg zur Life Balance
  - 4.3. Die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt

- 4.4. Flexibilisierung der Arbeitszeit
- 4.5. Life Balance durch die Bereitstellung von betrieblichen Hilfsmitteln
- 4.6. Life Balance durch die Inanspruchnahme von Work-Life-Dienstleistungsangebot
- 4.7. Life-Balance über betriebliches Gesundheitsmanagement
- 4.8. Life Balance und die Rolle des Managements
- 4.9. (Work)-Life Balance und demographischer Wandel
- 4.10. Klassische Absicherungsinstrumente auf dem Weg zur betrieblich orientierten Life Balance
  - 4.10.1. Todesfallrisiko
  - 4.10.2. Berufsunfähigkeitsrisiko
  - 4.10.3. Pflegerisiko
- 4.11. Life Balance durch innovative finanzielle Absicherung in der aktiven Arbeitsphase
  - 4.11.1. Arbeitgeberorientiertes Arbeitszeitkonto/Life Balance Depot
  - 4.11.2. Arbeitnehmerorientiertes Arbeitszeitkonto/ Life Balance Depot für Einkommensbezieher unterhalb der Beitragsbemessungsgrenze
    - 4.11.2.1. Ausgangssituation
    - 4.11.2.2. Ausgestaltung
    - 4.11.2.3. Mögliche Verwendung von Guthaben
    - 4.11.2.4. Zusätzliche Ausnahmen
    - 4.11.2.5. Ausnahmen für Führungskräfte
    - 4.11.2.6. Mögliche Verwendung von Guthaben in der Ansparphase

4.11.2.7. Gegenüberstellung von betrieblicher Altersversorgung und Arbeitszeitkonten

4.11.3. Life Balance Depot für Einkommensbezieher oberhalb der Beitragsbemessungsgrenze

5. Stress-Burnout-Mobbing: Zeichen einer arbeitsfeindlichen und unzeitgemäßen Unternehmenskultur

5.1. Von Stress bis Burnout: Entstehung und Vermeidung

5.1.1. Der große Stress-Selbsttest

5.1.2. Wie vermeide ich „Stressfallen“?

5.1.3. Zeitfresser: moderne Killer effizienter Arbeitsprozesse

5.1.4. Burnout contra Depression

5.2. Mobbing

5.2.1. Mobbing und Gruppenzugehörigkeit

5.2.2. Das Erkennen eines Mobbingprozesses

5.2.3. Mobbing im ökonomischen Kontext

6. Work Excellence

6.1. Begriff der Work Excellence

6.2. Work Excellence in der Praxis

6.3. Die Bedeutung von Stärken-Schwächen-Analysen

6.4. Die Bedeutung des Einstellungsprozesses

6.5. Management of Diversity

6.6. Mitarbeiterförderung in Abhängigkeit seiner Leistung

6.7. Das falsche Bild von der Karriereleiter

6.8. Von der klassischen Karriereleiter zum Karrierebaum mit Leistungsstufen

6.9. Erstklassige Manager sind Personal Trainer ihrer Mitarbeiter

6.10. Mitarbeiterzufriedenheit: Stellen Sie die entscheidenden Fragen!

## 7. Life Balance über mentales Training

Literaturverzeichnis

Danksagung

Zum Autor

# 1. Begriff der „Life Balance“

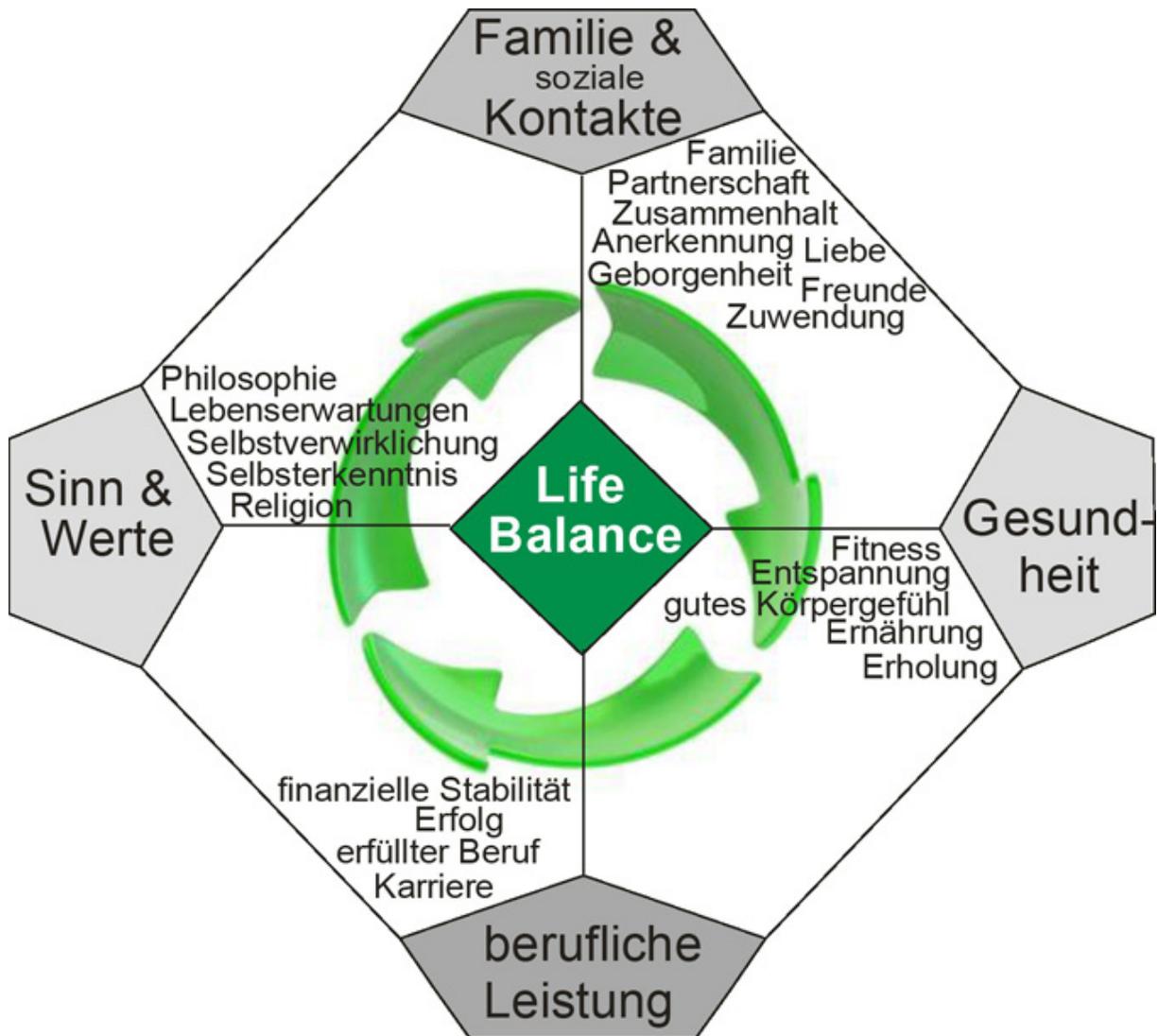
Unter dem Begriff **Life Balance** versteht man den Zustand des inneren und äußeren Gleichgewichtes. Vielfach wird der Terminus der „Lebensbalance“ noch durch die besondere Bedeutung des Arbeitslebens zur *Work-Life-Balance* geändert. Der Begriff setzt sich aus den drei englischen Worten „work“, was sich auf den Bereich der Arbeitswelt bezieht, „life“, was die sonstigen Lebensbereiche charakterisieren soll und dem Wort „Balance“, das für das allumfassende Lebensgleichgewicht steht. Diese Aufspaltung ist kritisch zu sehen, da sie das Selbstverständnis des natürlichen Zusammenspiels von Arbeit und aller anderen Lebensbereiche künstlich herbeiführt. Ein Mensch, der in seiner täglichen Arbeit keine Selbsterfüllung erlebt, wird ebenso wenig seine Lebensbalance finden, wie derjenige, der sich nur auf den „Feierabend“ konzentriert. Gerade das harmonische Miteinander aller Lebensbereiche führt zur allumfassenden „Life Balance“.

Dabei untergliedert man die Lebensbereiche auch in sogenannte „life-domains“. Diese können z.B. soziale Aktivitäten und Kontakte, familiäre Bindungen, Hobbies, Ausbildung und berufliche Tätigkeiten beinhalten, wobei sie sich im Idealfall nicht gegenseitig blockieren ("life-domains conflict"), sondern fördern ("life-domains facilitation").<sup>1</sup>

Wodurch und wie sich ein Gleichgewicht einstellt, ist ein sehr persönlicher Prozess und damit für jeden ein individuell zu erreichender Aggregatzustand, ein Lebensziel. Er kann

interpretiert werden als eine sinnvolle Verteilung der zur Verfügung stehenden Zeit, um eine subjektiv ausgewogene Erfüllung innerhalb der Lebensbereiche zu erreichen. Oft definiert man die Life Balance auch mit dem Ausbleiben von negative Beeinflussungen (*life-domains conflicts*) zwischen oder innerhalb der Lebensbereiche. Inwieweit *life-domains facilitation* das *life balancing* beeinflusst, wurde bisher nur wenig beachtet.<sup>2</sup>

Der Ausdruck *Work-Life-Balance* kann mit dem deutschen Begriff „Vereinbarkeit von Familie, Privatleben und Beruf“ gleichgesetzt werden. Dabei unterscheidet sich der englischsprachige Ausdruck der *Work-Life-Balance* meist in einer Betonung auf der individuellen Entscheidung, der Selbstorganisation einerseits und dem Abgleich zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen andererseits. Gesellschaftliche Bedingungen, die das Erreichen eines Gleichgewichts erleichtern oder erschweren, bleiben in dieser Betrachtung unberücksichtigt.



Quelle: eigene Darstellung

Die Erreichung der *Work-Life-Balance* wird auch mit der Bereitstellung von Ressourcen in Verbindung gebracht. Hier werden häufig Zeit, Geld und Entscheidungsspielräume genannt, daneben auch persönliche Eigenschaften im Sinne physischer, psychologischer, emotionaler und sozialer Ressourcen.<sup>3</sup>

Letztlich bleibt es jedem selbst überlassen, ob er „Life Balance“ als allumfassenden Lebensumstand versteht, oder ob es für ihn Sinn ergibt, über die weitere Separation in

Lebensbereiche (Work-Life-Balance), den Begriff aufzufächern.

Dieses Verständnis ist weitgehend davon abhängig, ob ich mein Leben als „Einheit“ verstehe und es als solche lebe.

- 
- <sup>1</sup> Vgl. Lothaller, H.: On the way to life-domains balance: Success factors and obstacles. In: Intergenerational Justice Review 9/2. Stiftung für die Rechte zukünftiger Generationen, 2009, abgerufen am 13. Februar 2010 (PDF, engl.).
  - <sup>2</sup> Vgl. Lothaller, H. (2009). On the way to life-domains balance: Success factors and obstacles. In: Intergenerational Justice Review 9/2(2009). Stiftung für die Rechte zukünftiger Generationen, abgerufen am 13. Februar 2010.
  - <sup>3</sup> “The three types of resources most frequently discussed in the work/life balance arena are (a) temporal resources, (b) financial resources, and (c) control. [...] Temporal resources provide the time [...] Financial resources provide the money [...] Control provides the ability to select when and how to achieve important outcomes. [...] There is a fourth, less frequently discussed group of resources critical to work/life balance. These are personal resources: the physical, psychological, emotional and social resources at the disposal of an individual“ aus Edy Greenblatt: Work/Life Balance: Wisdom or Whining, Organizational Dynamics, Vol. 31, Nr. 2, S. 177-193, Elsevier, 2002. Darin: S. 179 f.

## 2. Life Balance im Laufe des Lebens

Je nach Lebensalter und Lebenssituation gestaltet sich die „Life-Balance“ bei jedem unterschiedlich. Dabei spielen familiäre Prägungen eine große Rolle. Mit der Erziehung wurden erst einmal unwiderrufliche Dispositionen geschaffen, die jeden Menschen auf seinem Lebensweg begleiten. Dabei sollte man vor allem zwischen folgenden Polen unterscheiden:

- der Begabungen, bzw. Talenten,
- der erlangten sozialen Kompetenz und schließlich
- der erworbenen Fähigkeiten vor allem durch Schule und weiterführenden Ausbildungen.

Daraus entwickeln sich individuelle Schwerpunkte. So spielt die Erlangung von Glücksgefühlen in jungen Jahren meist eine übergeordnete Rolle, während der Faktor Zufriedenheit und die Frage nach dem „Sinn des Lebens“ im Laufe des Lebens eine zentrale Bedeutung zukommen. Genießen unverheiratete Menschen noch ihre individuelle Freiheit der Lebensgestaltung, so genießen Eheleute das Familienleben im trauten Heim. Gerade diese Individualität bei der Ausgestaltung der „Life Balance“ macht es unmöglich, einen universellen Masterplan aufzustellen, der wie in Form einer Checkliste und durch Abhaken einzelner Punkte, automatisch zur Life-Balance führt.

Life-Balance ist damit ein prozessualer Zustand, der als ständiger Anpassungsprozess verstanden werden muss.

Gerade die Notwendigkeit, sein Leben permanent zu hinterfragen, hält viele Menschen von Anfang an davon ab, sich nicht konsequent um seine Lebensmitte zu bemühen. Darum stecken so viele in der individuellen Mittelmäßigkeit, verbunden mit der Furcht vor selbst kleinen Veränderungen, weil dadurch ihre geistige Bequemlichkeit offen zu Tage tritt.

Wer sich aber gerne neuen Herausforderungen stellt, dem bietet das Erreichen seiner persönlichen Life-Balance ungeahnte Möglichkeiten der Selbstverwirklichung. Gerade die Möglichkeit für eine dynamische Entwicklung der Life-Balance ist Grundlage für die Erreichung der „**Work excellence**“.

Das Leben bietet viele Möglichkeiten der Selbstentfaltung, wie man sie bei sportlichen Aktivitäten oder in sozialen und kulturellen oder politischen Bereichen entwickeln kann: so wie die Arbeit in Vereinen, bei Verbänden, Wohltätigkeitsorganisationen, ob für längere Auszeiten zur Weiterbildung (Sabbatical) oder zur generellen Erholung. All diese Möglichkeiten helfen das Leben mit Sinn zu füllen und das eigene Verständnis nach dem persönlichen Glück positiv zu prägen. Durch diese „Beweglichkeit“ ergibt sich die Chance, dass der lebenslange Weg nach der Sinnfrage oder weniger pathetisch, als Suche nach persönlicher Erfüllung, positiv und spannend empfunden wird.

## **3. Life Balance auf privater Ebene**

### **3.1. Life Balance in Abhängigkeit individueller Lebensplanungen und unterschiedlicher Lebensbereiche**

Die Life Balance ist in ihrer praktischen Bedeutung so vielseitig und individuell, wie die verschiedenen Lebensphasen und -planungen eines jeden Menschen. So ändern sich die Ansichten über den Sinn des Lebens oder der persönlichen Auffassung von Glück. Gehört die individuelle Lebensgestaltung mit der Fokussierung auf das eigene Ego vor allem in die Lebensanschauung von Singles, so verändert sich diese bei verheirateten Menschen hin zu einer Fokussierung auf die eigene Familie. In späteren Lebensphasen folgt dann z.B. auch der Wunsch nach der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger oder der Arbeit in gemeinnützigen Vereinen und Organisationen.

Nach einer ersten Arbeitsphase entsteht oft der Wunsch nach beruflicher und persönlicher Veränderung. Diese erste kleine Mid-Life-Krise kann durch die Möglichkeit der Selbstfindung oder durch zusätzliche Ausbildungen überwunden werden. Hierzu bietet sich das Sabbatical in besonderer Weise an. Diese berufliche Auszeit, über einen klar definierten Zeitraum von meist 6 bis 12 Monaten, dient dazu,

- die persönliche Sinnfrage neu zu justieren,

- seine Leistungsstärke wieder voll zurückzugewinnen oder
- sich für eine weitere berufliche Veränderung oder Karriere vorzubereiten.

Ab Mitte der 50ziger Lebensjahre treten dann meist erste körperliche Schwächen zutage, bzw. verstärken sich persönliche Verpflichtungen innerhalb der Familie, sodass z.B. der Wunsch nach einer Verringerung der Arbeitszeit in den Fokus rücken kann.

Im Gegensatz zu den klassischen Lebensmodellen beinhaltet das Prinzip des „Simple-Living“ einen bewussten Verzicht auf Konsum und dem klaren Willen zur Vorrangigkeit einer Life Balance mit mehr zeitlicher Freiheit und stärkerem Engagement für soziale und persönliche Aufgaben. Wieder andere Lebensanschauungen in Bezug auf *Life-Balance* lassen sich zwischen der Babyboomer-Generation, der Generation X und der Generation Y beobachten: Vereinfacht ausgedrückt handele es sich für Babyboomer um einen Balanceakt zwischen Beruf und Familie, für die *Generation X* seien abwechselnde Phasen von Erwerbstätigkeit und Phasen der Kindererziehung oder außerberuflicher Tätigkeiten typisch. Angehörige der *Generation Y* legten weniger Wert auf eine strikte Trennung von Erwerbstätigkeit und Privatleben und zielten vor allem darauf, die eigene Zeit sinnvoll und nützlich, also lebensbejahend einzusetzen<sup>4</sup>.

Insofern erkennt man, als es sich beim Lebensgleichgewicht um kein statisches, sondern um ein dynamisches Gleichgewicht handelt, dass sich an den persönlichen Lebensumständen und äußeren Veränderungen orientiert. In der Erweiterung zur **Work-Life-Balance** werden die Aspekte

der Arbeit mit in das Lebensgleichgewicht einbezogen, als Teil einer ganzheitlichen Lebensplanung<sup>5</sup>.

Da die Arbeit in starkem Maße die Teilhabe an der Gesellschaft bestimmt, gilt auch für nicht berufstätige Personen die Frage nach der *Work-Life-Balance*. So stellt für Jugendliche die Aufnahme einer Ausbildung, der direkte Einstieg in das Berufsleben oder eines Studiums ein zentraler Aspekt für ihr Lebensgleichgewicht dar. Erwerbslose Personen stehen meist unter dem gesellschaftlichen Druck, dass die Rückkehr ins Berufsleben wieder gelingt. In diesem Zusammenhang werden in westlichen Industrienationen zunehmende Arbeitslosigkeit, insbesondere Jugendarbeitslosigkeit, sowie trotz zunehmende Bildung eines gehobenen Berufsprekariats als persönlich und gesellschaftlich problematisch angesehen. Insbesondere führt eine bestehende Langzeitarbeitslosigkeit zu gravierenden Störungen innerhalb der Lebensbalance, die mit seelischen Störungen, erheblichen Selbstzweifeln und Burnout-Anzeichen einhergehen.

Für Rentner, deren Rente zur Sicherung des Lebensunterhalts nicht ausreicht und die mit gering vergüteten Tätigkeiten ihr finanzielles Überleben sichern müssen, gestaltet sich das Streben nach einer *Work-Life-Balance* als Überlebensfrage. Jeder, der das Gleichgewicht zwischen benötigtem Erwerbsarbeit und persönlicher Gesundheit verliert, droht sofort und unweigerlich in die soziale Verelendung abzurutschen. Es wäre wünschenswert, wenn sich die Arbeit eines Rentners auf dem Bereich der Freiwilligenarbeit beschränkt. Dann könnte deren Lebenserfahrung weiter mit in die Gesellschaft einfließen, so wie das z.B. in der Kindererziehung früherer Generationen der Fall war. Dies darf nicht in einen überlebenswichtiger Zwang enden, sondern eine Bereicherung des Lebensabends sein. Fragt man z.B. ältere Menschen, so sind

diese gerne bereit, für alleinstehende, berufstätige Frauen die Erziehungsarbeit zu übernehmen oder auf Haustiere aufzupassen. Diese bessere Integration aller Generationen in gemeinsame Lebensentwürfe kommt letztlich allen zugute. So hilft es dem Problem der Vereinsamung im Alter entgegenzuwirken und im Gegenzug die arbeitende Bevölkerung auf intelligente Weise zu entlasten.

Doch die Zukunft sieht düster aus. Allein in NRW ist die Zahl der Personen um 50% gestiegen, die Grundsicherungsleistungen beziehen. Nach Berechnungen des DGB werden in etwa 20 Jahren bis zu 30% der Bevölkerung von Altersarmut betroffen sein. Denn schon heute kann eben genau dieser Bevölkerungsanteil keine nennenswerten Rücklagen für eine spätere Rente bilden. Dazu zählt ein Heer von ca. 2,3 Mio. Selbständigen, die sich ohne Perspektive auf konstante Einnahmen von einem Projekt zum nächsten hangeln. Rund 11,8 Mio. Teilzeitbeschäftigte und ca. 6,5 Mio. Geringverdiener sind am Ende nur froh, wenn das Einkommen ausreicht, um alle anstehenden Kosten zu decken. Dazu muss man dann noch die rund 2-3 Mio. Hartz-IV-Empfänger rechnen. Hier entsteht gewaltiger gesellschaftlicher Sprengstoff<sup>6</sup>.

Verschiedene Definitionen, die in unterschiedlicher Ausprägung die Lebensbereiche als getrennte und voneinander unabhängige Teile ansehen oder deren Wechselwirkungen beschreiben, dienen der Herausarbeitung einzelner Konfliktpotenziale, so wie beispielsweise des Rollenverständnisses und des bestehenden Erwartungsdruckes in Familie und am Arbeitsplatz.

Life-Balance beschreibt im Folgenden den emotionalen und mentalen Zustand einer Person auf den alle Lebensaspekte wechselseitig Einfluss nehmen.

## 3.2. Life-Balance im persönlichen Bereich

### 3.2.1. Individuelles Gleichgewicht

So individuell die Menschen, so verschieden sind die persönlichen Lebenseinstellungen. Dabei können sich Schwerpunkte im Leben wechselseitig in ihrer Bedeutung verändern. Je nach Lebensalter kann dies beispielsweise sein:

- eine Ausbildung oder ein Studium zu absolvieren,
- sich „auszuprobieren“ und unkonventionelle Wege gehen,
- einen Beruf auszuüben, für den man talentiert ist, in dem man einen Sinn sieht und den man mit Initiative und Begeisterung ausfüllt,
- den Wohnort zu wählen, etwa aufgrund persönlicher Bindungen oder einer Affinität zu einem Land oder besonderen Kultur,
- flexibel und selbstbewusst über Zeit und Muße für Familienbeziehungen und für sich selbst zu verfügen - ungeachtet gesellschaftlicher Stereotype oder Vorgaben,
- lebenslang Neuem gegenüber aufgeschlossen zu bleiben, Hobbys und Freundschaften zu pflegen,
- mit der eigenen Gesundheit achtsam umzugehen und sie durch gesunde Lebensumstände und Lebensgewohnheiten zu fördern,
- Überlappungen und Übertragungs-, bzw. Spill Over-Effekte zwischen den Lebensbereichen selbst zu steuern und zu gestalten,
- Familienangehörigen oder Dritten bei der häuslichen oder körperlichen Pflege zu helfen und

- sich sozialen oder ehrenamtlichen Tätigkeiten zu widmen.

Je nach kulturellem Hintergrund entwickeln sich persönliche Gleichgewichte im Leben ganz unterschiedlich. Während z.B. in den muslimisch geprägten Kulturen die Familie, inkl. der Verwandtschaft, eine besonders zentrale Rolle spielt, suchen westlich geprägte Menschen eher den Weg eines individuell geführten Lebens. Hier kommt es primär zu einem Aufbau alternativer persönlicher Netzwerke. Klassisch geprägte Familienstrukturen treten eher in den Hintergrund.

Ein selbst gestaltetes Gleichgewicht der Lebensbereiche gilt als entscheidend für die Lebensqualität<sup>7</sup>. Das Streben, alle Lebensbereiche mit gleicher Intensität in Einklang zu bringen, führt durch die damit verbundene psychische und physische Belastung unweigerlich zu Stress. Gerade der Wunsch es jedem recht zu machen und das möglichst zeitgleich und permanent, macht es für die Betroffenen unmöglich, wichtige Prioritäten zu setzen. Das reibungslose Funktionieren wird zur Lebensaufgabe, die am Ende nicht selten zum gefürchteten Burnout führt.

Interessanterweise leiden nicht nur die stark beruflich und familiär Belasteten an dem Erschöpfungszustand des Dauerstresses. Auch Menschen, die aufgrund mangelnder beruflicher oder privater Erfolge keine tragende Lebensperspektive aufbauen können, entwickeln Symptome eines Burnout.

Eine wirkliche Lebensbalance ist nur dann erreichbar, wenn man vor allem über Fähigkeiten verfügt, wie

- dem *Zeit- und Selbstmanagement*, in Verbindung mit einer klaren Prioritätenverteilung
- einem *Stressmanagement* und

- der *kritischen Selbstanalyse*, mit einem klaren Bekenntnis zu seinen persönlichen Bedürfnissen.

### **3.2.2. Die Gleichstellung, Chancengleichheit unter den Geschlechtern**

Eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf gilt als zentrales Element der Gleichstellung der Geschlechter<sup>8</sup>.

Bislang waren Frauen klar benachteiligt. Waren Sie doch überwiegend gezwungen, sich zwischen Karriere und Familie zu entscheiden, weil es schlicht an familienfreundlichen Arbeitsbedingungen mangelte, die Ausfallzeiten zu verkürzen und Doppelbelastungen zu verringern. Auch ist es heute nicht mehr vermittelbar, warum Frauen für die gleiche Tätigkeit noch immer nicht äquivalent zu den Männern entlohnt werden. Der demografische Faktor wird hier bald seine Wirkung entfalten. Die Befürchtung, dass „... Maßnahmen zur Vereinbarung von Familie und Beruf stereotypen Erwartungen von Frauen und Männern Vorschub geben“, wird sich wohl nicht erfüllen<sup>9</sup>. Dennoch wäre es klüger, wenn sich im Konsens zwischen Politik und Wirtschaft dieses Ungleichgewicht entkrampfen ließe. Man darf sicher sein, dass ein Teil der noch zu niedrigen Geburtenraten auf die Unvereinbarkeit von Familie und Beruf zurückzuführen ist. Neueste Forschungen haben ergeben, dass eine rein auf Frauen isoliert zugestandene Arbeitsfreistellung die berufliche Situation der Frau nicht verbessert.

Es ist lobenswert, dass mit Einführung der Elternzeit<sup>10</sup> ein guter Ansatz gefunden wurde, um die Gleichberechtigung nachhaltig zu fördern. Die mit dem Gesetz verbundenen Freiräume dürften es aber vielerorts noch schwer haben, denn dazu muss erst das klassische Rollenverständnis von

Mann und Frau überwunden werden. Damit ließen sich die beruflichen Ausfallzeiten für Frauen verkürzt, sodass berufliche Defizite kaum noch entstehen, bzw. schnell wieder aufgeholt werden können<sup>11</sup>. Dies könnte die Nachteile der Frauen entscheidend verringern und ihnen bei der Erreichung ihrer individuellen Life Balance gezielter unterstützen.

### **3.2.3. Die Bedeutung von geschlechterkulturellen Familienmodellen**

Seit etwa Mitte des 20. Jahrhunderts begannen sich die Geschlechterrollen in den Industrieländern sukzessive zu verändern. Dabei lassen sich die soziokulturellen und hier speziell die familiären Bedingungen in den verschiedenen Ländern anhand der Aufgabenteilung zwischen der Erwerbstätigkeit und der Verantwortung für die Familie untersuchen. Von der Soziologin Birgit Pfau-Effinger sind hierbei „Geschlechterkulturelle Familienmodelle“ typisiert worden<sup>12</sup>:

#### **1. Familienökonomisches Modell:**

beide Eltern sind im eigenen landwirtschaftlichen oder kleingewerblichen Betrieb tätig.

#### **2. Traditionelles bürgerliches Modell:**

auch *Hausfrauenehe*, *Versorgerehe*, (*männliches*) *Ernährermodell* oder *Einverdienermodell* genannt – Rollenverteilung, bei der der Mann in Vollzeit berufstätig ist und die Frau die alleinige oder nahezu alleinige Verantwortung für die Familienarbeit hat.

#### **3. Modernisiertes bürgerliches Modell:**