



**Annelen Collatz  
Karin Gudat**

# **Lebensbalance finden**

Wege zu mehr Zufriedenheit  
in Beruf und Privatleben –  
ein Ratgeber

 **hogrefe**



**Annelen Collatz**  
**Karin Gudat**

# **Lebensbalance finden**

Wege zu mehr Zufriedenheit  
in Beruf und Privatleben –  
ein Ratgeber



**Annellen Collatz  
Karin Gudat**

# **Lebensbalance finden**

**Wege zu mehr Zufriedenheit in Beruf und  
Privatleben - ein Ratgeber**

 **hogrefe**

**Dr. Annelen Collatz**, geb. 1970. Ausbildung zur staatlich geprüften Gymnastiklehrerin. 1994–2000 Studium der Psychologie und Arbeitswissenschaften in Bochum. 1999–2001 Mitarbeiterin im Bereich Human Resources bei SodaStream Deutschland GmbH. 2001–2012 Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Fakultät für Psychologie der Ruhr-Universität Bochum. 2006 Promotion. Seit 2000 freiberuflich als Coach, Eignungsdiagnostikerin und Trainerin tätig, seit 2012 selbstständige Tätigkeit als Management-Coach und Trainerin.

**Dr. Karin Gudat**, geb. 1978. 1997–2002 Studium der Psychologie, des Qualitätsmanagements und der Arbeitswissenschaften in Bochum. 2002 Mitarbeiterin am Institut für Arbeitswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum, 2003–2015 Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Fakultät für Psychologie der Ruhr-Universität Bochum. Seit 2005 freiberuflich als Trainerin und Beraterin im Bereich Personalauswahl und Personalentwicklung tätig. 2008 Promotion. 2014 Approbation zur Psychologischen Psychotherapeutin (Verhaltenstherapie). Seit 2016 in eigener Praxis sowie begleitend als Coach und Dozentin tätig.

**Wichtiger Hinweis:** Der Verlag hat gemeinsam mit den Autoren bzw. den Herausgebern große Mühe darauf verwandt, dass alle in diesem Buch enthaltenen Informationen (Programme, Verfahren, Mengen, Dosierungen, Applikationen, Internetlinks etc.) entsprechend dem Wissensstand bei Fertigstellung des Werkes abgedruckt oder in digitaler Form wiedergegeben wurden. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes und der digitalen Produkte können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Autoren bzw. Herausgeber und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entsteht. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

**Copyright-Hinweis:**

Das E-Book einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Der Nutzer verpflichtet sich, die Urheberrechte anzuerkennen und einzuhalten.

Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG  
Merkelstraße 3  
37085 Göttingen  
Deutschland

Tel. +49 551 999 50 0  
Fax +49 551 999 50 111  
verlag@hogrefe.de  
www.hogrefe.de

Umschlagabbildung: © iStock.com by Getty Images / Goami  
Satz: publish4you, Engelskirchen  
Format: EPUB

1. Auflage 2019

© 2019 Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG, Göttingen  
(E-Book-ISBN [PDF] 978-3-8409-2847-5; E-Book-ISBN [EPUB]  
978-3-8444-2847-6)  
ISBN 978-3-8017-2847-2  
<http://doi.org/10.1026/02847-000>

### **Nutzungsbedingungen:**

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden.

Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf

und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

**Anmerkung:**

Sofern der Printausgabe eine CD-ROM beigelegt ist, sind die Materialien/Arbeitsblätter, die sich darauf befinden, bereits Bestandteil dieses E-Books.

*Zitierfähigkeit:* Dieses EPUB beinhaltet Seitenzahlen zwischen senkrechten Strichen (Beispiel: |1|), die den Seitenzahlen der gedruckten Ausgabe und des E-Books im PDF-Format entsprechen.

# Inhaltsverzeichnis

## Einleitung

### 1 Work-Life-Balance als Weg der Anpassung und Bewältigung von Entwicklungsaufgaben

#### 1.1 Entwicklungsaufgaben in unterschiedlichen Lebensphasen

##### 1.1.1 Berufseinsteiger (18 bis 26 Jahre)

##### 1.1.2 Mittleres Erwachsenenalter (27 bis 43 Jahre)

##### 1.1.3 Fortgeschrittenes Erwachsenenalter (44 bis 60 Jahre)

##### 1.1.4 Hohes Erwachsenenalter (über 60 Jahre)

#### 1.2 Phasenübergreifende, allgemeine Themen

## 2 Wertebereich

### 2.1 Wie entstehen Werte?

### 2.2 Werte im historischen Verlauf: Wertewandel

### 2.3 Typische Werte einer Kultur: Wertemodell

### 2.4 Motive, Bedürfnisse und Ziele

### 2.5 Spiritualität und Glaube

## 2.6 Reflexionsübungen zum Wertebereich

### 3 Beruflicher Bereich

#### 3.1 Faktoren beruflicher Zufriedenheit

##### 3.1.1 Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

##### 3.1.2 Zufriedenheit mit der Führungskraft

##### 3.1.3 Zufriedenheit mit dem Team

##### 3.1.4 Passung von Personen- und Berufsmerkmalen: Person-Job-Fit

##### 3.1.5 Entgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit: Ständige Erreichbarkeit

#### 3.2 Folgen von Belastungen im Beruf

##### 3.2.1 Burnout

##### 3.2.2 Boreout

#### 3.3 Reflexionsübungen zum beruflichen Bereich

### 4 Sozialer Bereich

#### 4.1 Work-Life-Balance-Konflikte

#### 4.2 Soziale Beziehungen

##### 4.2.1 Partnerschaft

##### 4.2.2 Singles

##### 4.2.3 Familie

#### 4.3 Freizeitverhalten

## 4.4 Reflexionsübungen zum sozialen Bereich

## 5 Physischer Bereich

### 5.1 Stress

#### 5.1.1 Entstehung und Prävention von Stress: Stressmodell und Stressmanagement

#### 5.1.2 Strategien zur Veränderung von Gedanken und Glaubenssätzen

### 5.2 Sport/Bewegung

### 5.3 Entspannung

### 5.4 Ernährung

### 5.5 Umgang mit Genussmitteln

### 5.6 Reflexionsübungen zum physischen Bereich

## 6 Emotionaler Bereich

### 6.1 Evolutionärer Nutzen von Emotionen

### 6.2 Emotionen erkennen, benennen und verstehen: Grundlegende Emotionen

### 6.3 Unangenehme Emotionen verändern: Emotionsregulation

### 6.4 Reflexionsübungen zum emotionalen Bereich

## 7 Persönliche Ressourcen

## 7.1 Grundlegende Persönlichkeitseigenschaften: Die Big Five

## 7.2 Eigenschaften, die dabei helfen, mit Herausforderungen umzugehen: Ressourcen

### 7.2.1 Optimismus/Zuversicht

### 7.2.2 Selbstwirksamkeit

### 7.2.3 Resilienz

## 7.3 Stabilität von Persönlichkeitseigenschaften: Persönlichkeitsentwicklung

## 7.4 Reflexionsübungen zu persönlichen Ressourcen

## Literatur

---

## <sup>171</sup> **Einleitung**

Warum ist der Begriff Work-Life-Balance in den letzten Jahren immer stärker ins Bewusstsein gerückt? Zum einen mag dies sicherlich an den verschwimmenden Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben liegen, die es immer schwerer machen, klare Grenzen im Sinne einer Trennung von Arbeit und Freizeit zu ziehen. Dies ist aber nur ein Teil des Problems. Wäre es nur eine Frage des optimalen Zeitmanagements, wäre den Betroffenen sicherlich schnell mithilfe der entsprechenden Fachlektüre zum Themenkomplex Zeitmanagement oder Arbeitsorganisation geholfen.

Unsere Erfahrung ist, dass es in den meisten Fällen keine Frage der Zeitgestaltung, sondern vielmehr der Prioritätensetzung ist. Komplex, wenn nicht gar kompliziert, wird es zudem dadurch, dass es (zumindest bei den in Beziehung lebenden Personen) nicht nur um die eigenen Prioritäten geht, die gesetzt und eingehalten werden wollen, sondern direkt oder indirekt auch um die Prioritäten des Partners/der Partnerin. Sonst sind Konflikte vorprogrammiert.

Dabei gibt es eine Sache, die die meisten Menschen gemeinsam haben: das Streben nach Zufriedenheit, wenn nicht gar Glück. Schon Aristoteles beschrieb Glückseligkeit als „das höchste Gut“, das das Ziel unseres Handelns sein sollte. Von der Suche nach allgemeinen, rezeptartigen

Formeln zum Erreichen dieses Ziels sollte jedoch abgesehen werden – schließlich geht es nicht darum, was die meisten zufrieden macht, sondern es geht höchst individuell um den Einzelnen. Das erweitert die Lösungsoptionen, es bedeutet aber auch, dass es keine Patentlösung gibt.

Somit werden all jene, die pauschale Allgemeinlösungen im Sinne von „tun Sie dies und lassen Sie jenes“ erwarten, von diesem Buch wahrscheinlich enttäuscht werden. Aus unserer Sicht ist jeder selbst angehalten und auch gezwungen, seinen eigenen Weg hin zu einer passenden Work-Life-Balance bzw. Lebensbalance zu suchen und zu gehen. Dieses Buch soll bei der Suche und der eigenen Findung unterstützen.

Wir wissen, dass es schon eine Vielzahl an Ratgebern zu der Thematik gibt. Im Rahmen dieses Buches wollen wir die vorhandene Literatur um ein Buch ergänzen, das wissenschaftliche Erkenntnisse aufgreift und zu <sup>[8]</sup> gleich praxisnah ist. So erhalten Sie wissenschaftlich fundierte Informationen und Erkenntnisse zu verschiedenen Bereichen der Work-Life-Balance und unterschiedlichen Phasen des Lebens. Dabei ist jede Erkenntnis wie der Baustein eines Puzzles, der Kontaktpunkte zu anderen Puzzlesteinen hat, wodurch sich am Ende ein Gesamtbild formt – das bei jedem anders aussehen wird.

Wir verwenden dabei den Begriff „Work-Life-Balance“, obwohl dieser eigentlich antiquiert ist. Aktuellere Ansätze sprechen stattdessen lieber von Life-Domain-Balance oder Lebensbalance. Dieser Begriff soll der Tatsache Rechnung

tragen, dass das Leben aus vielen unterschiedlichen Bereichen besteht, die miteinander interagieren und in Konflikt geraten können.

Dem Streben nach Balance liegt der Wunsch zugrunde, mehr Energie zu haben, sich wohler zu fühlen und zufriedener zu sein. In vielen Bereichen können wissenschaftliche Erkenntnisse dabei helfen, den richtigen Weg für sich selbst zu finden. Es ist bekannt, dass Ernährung und Sport einen Einfluss haben und es gibt Studienergebnisse darüber, wann Alkohol schädlich wirkt. Ebenso wissen wir, dass Erholung und Schlaf relevante Aspekte sind. Auch die Seele bzw. Psyche beeinflusst unsere Zufriedenheit, wobei die Stärke des Einflusses vermutlich variiert. Auch definieren wir uns über die Bedeutung und Sinnhaftigkeit dessen, was wir beruflich tun.

Vielleicht machen wir Sie neugierig, sich genauer mit IHREN verschiedenen Puzzleteilen auseinanderzusetzen und vielleicht finden Sie darüber Wege, mehr Lebenszufriedenheit zu erlangen. Wir wünschen es Ihnen!

Im Zuge der Beschäftigung mit der eigenen Lebensbalance kann es hilfreich sein, sich auch Gesprächspartner zur Reflexion zu suchen, denn wenn man Gedanken ausspricht, kann man diese noch einmal anders reflektieren. Vielleicht eröffnen sich Ihnen dadurch neue Lösungen und Sie profitieren von den Erfahrungen und Ansatzpunkten des anderen.

Wir betrachten in diesem Buch sechs verschiedene Bereiche der Lebensbalance:

- <sup>[9]</sup> [Kapitel 2](#) reflektiert den Bereich persönlicher Werte (*Wertebereich*) und bietet Anregungen zur Reflexion der folgenden Frage: „Was zählt wirklich in meinem Leben?“
- [Kapitel 3](#) gibt einen Überblick über den *beruflichen Bereich* und bietet Anregungen zur Reflexion der Zufriedenheit im Beruf.
- [Kapitel 4](#) fokussiert den *sozialen Bereich* und widmet sich einer speziellen Ressource, den sozialen Kontakten im Rahmen von Freundschaften, der Familie oder der Partnerschaft.
- [Kapitel 5](#) betrachtet den *physischen Bereich* und bietet Anregungen zur Reflexion der folgenden Frage: „Wie schaffe ich es, meinen Körper gesund und fit zu halten?“
- [Kapitel 6](#) beschäftigt sich mit der Bandbreite emotionaler Reaktionen (*emotionaler Bereich*) und hilft zu verstehen, welche Bedeutungen bestimmte Gefühle haben.
- [Kapitel 7](#) widmet sich der Frage, anhand welcher grundlegenden Eigenschaften Menschen charakterisiert werden können und betrachtet den Bereich der *persönlichen Ressourcen*.

[Abbildung 10](#) auf Seite 147 gibt einen Überblick über die in diesem Buch behandelten Bereiche der Lebensbalance.

Wir haben am Ende der [Kapitel 2](#) bis [7](#) Übungen für Sie zusammengestellt, die Ihnen bei der Reflexion helfen. Sie werden im unterschiedlichen Maße von den Übungen profitieren, da vermutlich nicht alle Bereiche gleichermaßen für Sie relevant sind. Wenn Sie in einem Jahr dieses Buch

wieder zur Hand nehmen, könnten andere Aspekte für Sie bedeutsam sein. Im folgenden [Kapitel 1](#) finden Sie einen Überblick über verschiedene Lebensphasen, der Ihnen dabei helfen kann, die für Sie relevanten Themen zu erkennen und vielleicht auch besser einordnen und annehmen zu können.

# <sup>[10]</sup> **1 Work-Life-Balance als Weg der Anpassung und Bewältigung von Entwicklungsaufgaben**

## **1.1 Entwicklungsaufgaben in unterschiedlichen Lebensphasen**

Betrachtet man das Leben als Entwicklungsprozess, der sich von der Geburt bis in das hohe Alter erstreckt, gibt es in den verschiedenen Phasen unterschiedliche Aufgaben, denen man sich stellen muss, um sich weiterzuentwickeln. Die für die Work-Life-Balance relevanten Aspekte beginnen in der Regel mit dem frühen Erwachsenenalter. Themen, die in den einzelnen Phasen besonders relevant sind, bestimmen die individuelle Entwicklung und umgekehrt. Die Phasen sind nicht klar voneinander abgrenzbar und es kann individuelle Verschiebungen in den angegebenen Altersbereichen geben. Daher dient die Unterteilung in Alterskategorien eher als Heuristik, die Ihnen helfen soll, Ihre relevanten Themen zu erkennen bzw. Gedankenanstöße zu bekommen. Die Altersangaben, die im Folgenden zum Umreißen der Altersgruppen angegeben werden, dienen als Orientierung.

Wir betrachten im Weiteren vier bedeutsame Altersbereiche:

- Berufseinsteiger – 18 bis 26 Jahre
- Mittleres Erwachsenenalter – 27 bis 43 Jahre

- Fortgeschrittenes Erwachsenenalter – 44 bis 60 Jahre
- Hohes Erwachsenenalter – 60 Jahre und mehr

### **1.1.1 Berufseinsteiger (18 bis 26 Jahre)**

Nach dem Abschluss der schulischen Ausbildung schließt sich der Berufseinstieg an. Die Ausbildungsphase wird hinter sich gelassen, man wird erwachsen und übernimmt Verantwortung. Diejenigen, die eine *Berufsausbildung* machen, erfahren direkt, wie anders das Berufsleben (vgl. [Kapitel 3](#)) im Vergleich zur Schulzeit ist. Der Umstellungsprozess – egal, <sup>[11]</sup> ob Ausbildung oder Studium – stellt neue Anforderungen an die Person, wodurch man sich selbst noch einmal anders einzuschätzen lernt und sich auch neue Freiräume ergeben.

Die Ausbildungsphase kann im frühen oder mittleren Erwachsenenalter (27 bis 43 Jahre) liegen oder auch in beiden Phasen. Mittlerweile absolvieren viele Abiturienten erst eine Ausbildung und schließen dann ein Studium an. Das verlängert natürlich die Ausbildungsphase, birgt aber den Vorteil, dass man schon einen Beruf erlernt hat, falls das Studium sich doch nicht als die richtige Variante herausstellt. Etwa die Hälfte der 15-bis 24-Jährigen starten zunächst mit einem befristeten Arbeitsverhältnis, wobei die Wahrscheinlichkeit, einen unbefristeten Arbeitsvertrag zu erhalten, mit zunehmendem Lebensalter steigt. So sind in der Gruppe der 25- bis 54-Jährigen nur noch 10 Prozent der Beschäftigten in befristeten Arbeitsverhältnissen tätig<sup>1</sup>.

Für diejenigen, die nach der Schule ein Studium absolviert haben, steht nach Abschluss des Studiums der *Jobeinstieg* an. Viele sind überrascht über die nochmalige Veränderung der Anforderungen und die dadurch resultierende Belastung.

Der erste Job geht auch mit einer gewissen Verantwortungsübernahme einher. Man muss sich bewähren und die Konsequenz der Qualität der Arbeit ist in der Regel weitreichender als in der Ausbildungs- und Studiumsphase. Gleichzeitig ergeben sich neue Freiheiten, wenn man eigenes Geld verdient.

Mit dem Jobeinstieg ändert sich häufig auch das *soziale Umfeld* (vgl. [Kapitel 4](#)). Manche ziehen weg und lernen durch das veränderte berufliche Umfeld neue Menschen kennen. Damit verändern sich Freundschaften, das Verhältnis zu den Eltern und Partnerschaften. Viele Paare lernen sich in dieser Phase kennen.

Im Durchschnitt wechseln Arbeitnehmer zwischen sechs- und achtmal den Job. Vermutlich erklärt sich dies zum Teil durch die vielfach befristeten Arbeitsverhältnisse. Häufige Umzüge sind eine logische Folge. Doch auch diejenigen, die nicht beruflich umziehen, sehen sich mit *erhöhten* <sup>[12]</sup> *Mobilitätsanforderungen* konfrontiert. So steigt die Anzahl der Tages- und Wochenendpendler – betroffen sind insbesondere jüngere Berufstätige und Hochschulabsolventen. Hier zeigt sich auch schon eine Schnittstelle zum privaten Lebensbereich. Parallel zum Anstieg der Pendler steigt nämlich auch der Prozentsatz der

Fernbeziehungen, was wiederum Auswirkungen auf die Familiengründung hat.

In dieser Phase sind die Menschen im Vergleich sehr *belastbar* und physisch fit (vgl. [Kapitel 5](#)). Die neuen Herausforderungen werden physisch in der Regel gut kompensiert.

Bezüglich der *Persönlichkeit* (vgl. [Kapitel 7](#)) besteht in dieser Phase noch eine gewisse Flexibilität oder Formbarkeit. Man reflektiert sich durch das Aufsuchen verschiedener Situationen und versucht, sich selbst zu finden.

### **1.1.2 Mittleres Erwachsenenalter (27 bis 43 Jahre)**

Im mittleren Erwachsenenalter gilt es, auf dem Vorhandenen aufzubauen. Dies betrifft im beruflichen Bereich (vgl. [Kapitel 3](#)) vor allem die *Karriere*. Für diejenigen, die beabsichtigen, beruflich aufzusteigen, haben die ersten 10 Jahre im Beruf eine besondere Bedeutung. Grob gesagt, sollte bis zu einem Alter von 35 Jahren der Grundstein in Richtung Karriere gelegt sein. Die Weichen hinsichtlich einer Führungslaufbahn, Projektlaufbahn oder Expertenlaufbahn stellen sich in dieser Zeit. Wer es in dieser Phase nicht schafft, sich zu positionieren, für den wird es schwerer. In Bezug auf den Karriereschritt der Übernahme einer Führungsaufgabe zeigt sich eine ungleiche Geschlechterverteilung. Während etwa 71 Prozent der Führungspositionen mit Männern besetzt sind, sind Frauen nur zu einem knappen Drittel vertreten. Dies hat sowohl mit