



## Kompetenz „Lebensführung im Beruf“ – Teil II

# Raus aus dem Hamsterrad, rein in die Balance

*Das Thema „Lebensführung“ steht im Mittelpunkt unserer Serie von Brigitte Beer, beerconcept personalentwicklung in Schwabhausen. Brigitte Beer arbeitet derzeit an einem Buchprojekt zum gleichen Thema.*

## Teil 2: Lebensbalance

Vielleicht können Sie sich noch an den ersten Teil dieser Serie erinnern. Dort stand die Bedeutung Ihres persönlichen Erfolges im Mittelpunkt. Jetzt geht es um Frage, wie Ihre ganz persönliche Balance aussieht und durch welche Faktoren das Gleichgewicht gestört sein kann. Anhand von Praxisbeispielen möchte ich Ihnen Lösungsmöglichkeiten aufzeigen.

### Die Bedeutung von: Kompetenz Lebensführung

#### Das Leben kann so gehetzt sein:

Morgens auf den letzten Drücker aus dem Bett gesprungen, schnell eine Tasse Kaffee getrunken, die Kinder in die Schule gebracht, mit wehendem Mantel an den Schreibtisch gerannt, verzweifelt versucht, den Arbeitsberg zu sortieren und zu meistern, dazwischen einige Telefonate, auf dem Heimweg noch schnell das Abendessen gekauft – und um 21.30 Uhr vor Erschöpfung die Augen zugemacht.

#### Das Leben kann so entspannt sein:

Morgens eine halbe Stunde joggen. Dann frisch geduscht in aller Ruhe frühstücken. Danach die Kinder gut gelaunt in die Schule fahren, sich in der nahe gelegenen Kaffeebar einen Cappuccino gönnen und dazu genüsslich die Zeitung lesen. Entspannt ins Büro fahren und in aller Ruhe methodisch und konzentriert den Arbeitsberg abbauen. Am Abend genug Zeit haben, um mit den Kindern zu spielen, mit dem Partner/Partnerin ein Glas Rotwein zu trinken und irgendwann zufrieden ins Bett gehen.

Sicher kennen Sie beide Situationen aus eigener Erfahrung. Und sicher ist Ihnen auch bewusst, dass es uns nicht gelingen wird, das Ziel des entspannten Zustandes dauerhaft zu erreichen. Wichtig ist allerdings, dass wir selbst als Steuermann das Ruder in der Hand haben und nicht „ferngesteuert“ durch unser Leben segeln, den Winden hilflos ausgeliefert.

Kompetenz Lebensführung bedeutet, dass wir die Bedeutung der einzelnen Bereiche für unser Leben kennen und wissen, wie sie miteinander funktionieren. Erst dann können wir immer wieder überprüfen, ob wir je-

den dieser Bereiche im Blick haben und „Feinjustierungen“ in der Gewichtung vornehmen.

## Das Große Ganze erkennen

Wenn wir uns selbst betrachten, blicken wir oft nur auf einen Teilbereich unseres Lebens. Ein Vertriebsleiter eines internationalen Unternehmens berichtete mir in einem Coaching, dass er abends, wenn er nach Hause komme, oft gar nicht wahrnehme, wie sehr sich seine Kinder auf ihn freuen. Sein Bestreben sei es, möglichst schnell seine Ruhe zu haben, um über den Arbeitstag und die bestehenden Probleme nachdenken zu können. Oft sitze er dann bis Mitternacht vor dem PC und beantworte noch Mails. Für die Optimierung seines Arbeitslebens hatte er alles Mögliche getan – vom Delegieren über Zeitmanagement, Prioritäten setzen und Ähnliches. Dennoch fehlte ihm Lebensqualität und Zufriedenheit. Diese Aussage wird durch eine Umfrage des Gewis-Instituts bestätigt, die ergab, dass 46 Prozent der Frauen und 57 Prozent der Männer von sich behaupten, die Arbeit häufig in Gedanken mit nach Hause zu nehmen.

Wir sind gewohnt und haben gelernt, Probleme in seine kleinst möglichen Einheiten zu zerlegen in der Hoffnung, komplexe Themen scheinbar überschaubarer und handhabbarer zu machen. Die Folge ist jedoch, dass wir uns nur auf Teilaspekte konzentrieren und die Zusammenhänge aus den Augen verlieren. Wir konzentrieren uns auf isolierte Bereiche, versuchen, uns dort zu verändern und zu verbessern und stellen erstaunt fest, dass die Probleme anscheinend immer größer statt kleiner werden.

Uns geht es häufig so wie dem genannten Vertriebsleiter: Wir bemühen uns, im Arbeitsumfeld unsere Tätigkeit zu optimieren in der Hoffnung, mehr Zeit für unser Privatleben und unsere Hobbies zu bekommen, um irgendwann festzustellen, dass es irgendwie nicht funktioniert.

Eine Änderung kann nur dann gelingen, wenn wir uns selbst und auch auftretende Ereignisse zugehörig zu einem Gesamtsystem betrachten. Unsere Person und unser Arbeiten, unser Beruf, unsere Beziehungen und unsere Hobbies sind nicht eigenständige Bereiche, sondern Teile eines großen Ganzen. Unsere eigentliche Aufgabe ist es, diese einzelnen Bereiche im Gleichgewicht zu halten. Dies gelingt nur, in dem wir un-

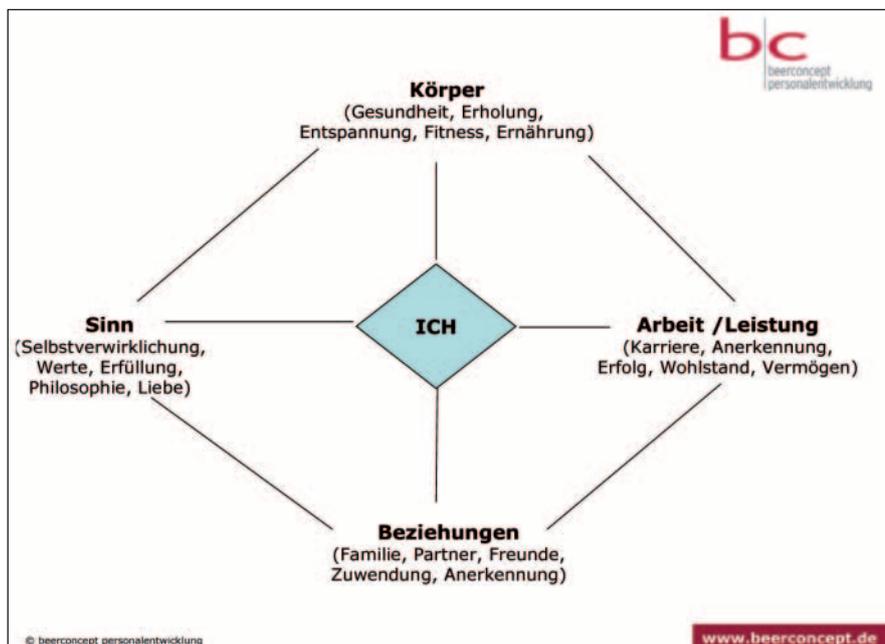


Abb. 1: Die Bereiche

sere Denk- und Handlungsweisen verändern und ständig an die Gegebenheiten anpassen, statt mit „mehr von demselben“ (Paul Watzlawick) zu reagieren. Peter M. Senge bezeichnet dies in seinem Buch „Die fünfte Disziplin“ als „Metanoia“ – die fundamentale Änderung des Denkens. Beiden Ansätzen liegt die Methodik des Systemdenkens, die seit 50 Jahren beständig weiterentwickelt wird, zu Grunde. Diese hat das Ziel, die „Ganzheitlichkeit“ der Ereignisse zu erkennen und so die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass wir Wechselbeziehungen statt unbeweglicher Dinge wahrnehmen und Veränderungsmuster statt statischer „Schnappschüsse“ erkennen. Der erste Schritt zur Änderung unseres Denkens ist es, Bewusstsein (Awareness) für das eigene System zu entwickeln. Wer sich selbst besser wahrnehmen kann, seine eigenen Muster und Verhaltensweisen erkennt, kann in der Folge seine Ziele konsequent verwirklichen. Er geht schlussendlich an sein Leben heran wie ein Künstler an ein Kunstwerk, ist ständig am formen und verändern.

Michaelangelo soll auf die Frage „Wie brachten Sie nur diese erstaunliche Figur zu Stande?“ laut einem Roman geantwortet haben: „Ich hatte einen Marmorblock, in dem jene Statue verborgen war, die Sie dort sehen. Die einzige Schwierigkeit bestand darin, das bisschen Marmor wegzunehmen, das um sie herum war. Nichts leichter als

das für einen der weiß, wie man es machen muss“.

Auch in Ihrem Leben ist Zufriedenheit und Ausgeglichenheit verborgen. Jetzt geht es darum, das Bewusstsein für die einzelnen Bereiche und deren Zusammenspiel zu erlangen.

### Die einzelnen Bereiche

Wie Sie in Abbildung 1 sehen, gibt es in unserem Leben vier große Bereiche, die uns prägen. Alle stehen sie miteinander in Verbindung und beeinflussen sich gegenseitig und auch unsere Persönlichkeit, unser Ich.

#### Arbeit/Beruf/Leistung

Dieser Bereich stellt bei den meisten Menschen die zeitlich größte Komponente dar. Zudem ist sie meist die tragende Säule in unserem Leben, denn hier decken wir unsere Grundbedürfnisse, wie beispielsweise Wohnen, Nahrung und Kleidung. Auf den ersten Blick sichern wir uns durch Leistungsbereitschaft auch Wohlstand, Vermögen und Anerkennung. Neben dem finanziellen Aspekt spricht man im Zusammenhang von Beruf aber auch von „Berufung“. Berufung beinhaltet die Frage, wofür unser Herz schlägt. Das was wir täglich tun, sollte sinnstiftend sein, unsere Neugierde entfachen und uns fordern.

Oft nimmt der Aspekt der Arbeit/Leistung zu viel Raum in unserem Leben ein, sei es aus Angst vor einem möglichen Jobverlust, sei es aus der Freude heraus, Dinge bewegen und vorantreiben zu können. Viele Mitarbeiter und Führungspersonen finden sich irgendwann in der Situation wieder, rund um die Uhr verfügbar zu sein, nicht mehr abschalten zu können und ständig an ihre Tätigkeit zu denken.

Anzeichen, dass dieser Bereich in ihrem Leben eine zu große Rolle einnimmt, lässt sich am besten mit der Bemerkung eines Prokuristen in einem großen Unternehmen zusammenfassen: „Mir fehlen Kontakte zu meinen Freunden und Bekannten, aber ich habe einfach keine Zeit und Kraft, mich am Abend mit ihnen zu treffen!“

Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit, suchen Sie sich einen ruhigen Ort und beantworten Sie für sich folgende Fragen:

1. Welche Bedeutung hat Arbeit in meinem Leben?
2. Welchen Raum möchte ich dem Lebensbereich Beruf momentan einräumen?
3. Wie groß ist der Spaßfaktor in meinem Beruf im Moment?
4. Welche drei Dinge möchte ich ändern?

#### Familie/Beziehungen

Familie, Partner, Freunde und soziale Beziehungen sind die Grundlage für unsere Zugehörigkeit, unser Angenommensein und unsere Möglichkeit, uns fallen zu lassen. Sie bilden unser soziales Netz, unseren doppelten Boden, gerade in Krisenzeiten, wenn das berufliche Umfeld unsicher wird. Sie geben uns Sicherheit und Selbstbewusstsein.

Soziale Kontakte benötigen Zeit und sind ein ständiges Geben und Nehmen. Sie bereichern unser Leben und unterstützen uns entscheidend dabei, uns selbst besser kennenzulernen. Wichtig ist dabei die Erkenntnis, dass nicht die Menge der miteinander verbrachten Zeit das Entscheidende ist, sondern die Qualität der gemeinsamen Stunden. Qualität bedeutet, dass man im Kontakt wirklich aufmerksam dabei und nicht mit seinen Gedanken ganz woanders ist.

Anzeichen, dass dieser Bereich zu kurz kommt, sind: Rückzug aus dem gewohnten Umfeld, Gereiztheit oder Einigelung, der Wunsch, seine Ruhe zu haben und das Gefühl, keinen Rückhalt zu haben.

Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit, suchen Sie sich einen ruhigen Ort und beantworten Sie für sich folgende Fragen:

1. Wie ist mein momentanes Verhältnis zu den einzelnen Mitgliedern meiner Familie?
2. Wie viele Freunde habe ich?
3. Wie viel Zeit bringe ich für meine Beziehungen (Familie/Freunde) auf?
4. Was genau möchte ich momentan verändern?

**Körper**

Dieser Bereich beinhaltet alles, was mit Gesundheit, Erholung und Fitness zu tun hat. „Mens sana in corpore sana“ – ein gesunder Geist lebt in einem gesunden Körper – sagte bereits um 100 n.Chr. der römische Dichter Juvenal. Folgt man den Aussagen von Ärzten, so ist unsere Lebenserwartung nur zu 30 Prozent genetisch vorprogrammiert. Die anderen 70 Prozent haben wir selbst in der Hand. Wir können unsere Lebenserwartung durch Faktoren wie Ernährung, Bewegung und mentale Fitness selbst beeinflussen. Aber auch unser Gehirn benötigt Pausen, um sich zu erholen und regenerieren.

**Sinn**

Hier geht es um unser seelisches Wohlbefinden, um unseren Lebens-Sinn. Man versteht darunter die Vision, die jeder von uns von seinem Leben hat. Hier entscheiden wir auf Grund unserer Werte, unserer Wünsche

und unserer Philosophie, was uns wirklich wichtig ist. Je besser wir diese kennen, umso zufriedener sind wir.

Anselm Grün schrieb in seinem Buch „Quellen innerer Kraft“ „Es geht nicht in erster Linie um Leistung, sondern um Stimmigkeit. Der Sinn des Lebens besteht nicht in erster Linie darin, Großes zu Wege zu bringen, sondern es authentisch zu leben.“

Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit, suchen Sie sich einen ruhigen Ort und beantworten Sie für sich folgende Fragen:

1. Was tue ich für mein seelisches Wohlbefinden?
2. Wenn Sie einem guten Freund folgende Fragen über sich selbst stellen, was antwortet er Ihnen?
  - a. Was strahle ich deiner Meinung nach aus?
  - b. Hast du das Gefühl, das ich in mir ruhe?

**Ich /Persönlichkeit**

Dieser Bereich ist unser zentrales Element, in dem alle Bereiche zusammenlaufen. Das eigene Ich sollte das „Herzstück“ des eigenen Lebensmodells bilden. Hier entscheidet sich, ob wir ein Leben aus erster Hand, also aus Innen heraus oder ein Leben aus zweiter Hand leben. In diesem Fall beziehen wir unsere Regeln von außen, andere entscheiden, was gut oder was schlecht für uns ist, welchen Beruf wir erlernen und mit

welchen Menschen wir uns umgeben sollen. Um aus erster Hand zu leben, ist es deshalb von so großer Bedeutung, dass wir uns unserer unterschiedlichen Haltungen bewusstwerden und unsere eigenen Bedürfnisse erkennen.

Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit und beantworten Sie für sich folgende Fragen:

1. Lebe ich ein Leben aus erster oder zweiter Hand?
2. Nehme ich mir regelmäßig Zeit für mich selbst? Wenn ja wie oft und wie lange?
3. In welchem Moment war ich das letzte Mal so richtig glücklich? Was war das für eine Begebenheit?

Auch wenn die Gewichtung der vier äußeren Bereiche in der Summe 100 Prozent ergeben, so ist das Ziel natürlich nicht, dass jeder Bereich 25 Prozent hat. Bedingt durch die stetigen Veränderungen unseres Umfeldes aber auch unser eigenen Persönlichkeit, ist die Verteilung nie statisch und fest, sondern immer in Bewegung. So bedeutet Gleichgewicht ein ständiges Hinterfragen, Ausloten und Anpassungen der einzelnen Bereiche und des Zusammenspiels.

Als weiteres Hilfsmittel dient Ihnen das Kreisdiagramm unten links.

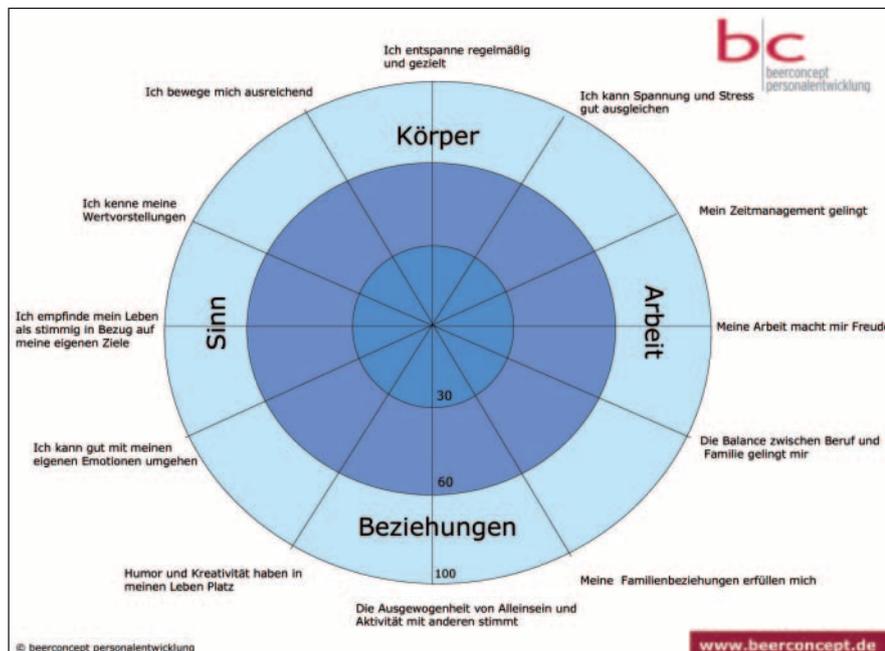
Bewerten Sie in diesem Diagramm die einzelnen Punkte danach, ob Sie Ihnen gut (Max. 100) oder weniger gut gelingen (Min. 0). Verbinden Sie die Punkte dann miteinander und Sie erkennen sehr schnell Ihre ganz persönliche Gewichtung. Stellen Sie sich dann folgende Fragen:

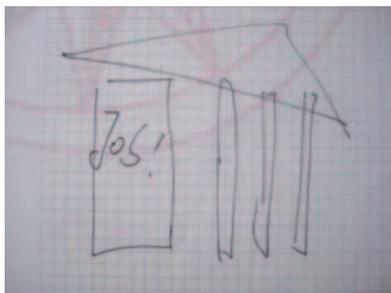
1. Wie viel Prozent Ihrer aktiven Zeit und Energie verwenden Sie in jedem der vier äußeren Bereiche?
2. Welches Hauptziel haben Sie derzeit für jeden Lebensbereich?
3. Welchen Traum möchten Sie sich in jedem Bereich erfüllen?
4. Was müssen Sie in Ihrem Leben verändern, damit der Lebensbereich die Gestalt annehmen kann, die sich ihm verleihen möchten?

**„Und wie geht das in der Praxis?“**

... könnte Ihre Frage sein, nachdem Sie den Artikel bis hierher gelesen haben.

Lassen Sie mich Beispiele aus meiner täglichen Trainings- und Coachingpraxis berichten:





Der bereits genannte Prokurist malte im Rahmen eines Coachings, in dem es um die persönliche Überlastung im Beruf durch ständige Verfügbarkeit ging, spontan obiges Bild zu den Bereichen.

Nach einigen Minuten des Betrachtens erkannte er schockiert, dass das ja vollkommen aus dem Gleichgewicht sei und stellte sich nachdenklich die Frage, wo er denn in dem Ganzen bliebe. Im weiteren Gespräch erarbeitete er folgende Maßnahmen, die er ab sofort umsetzen wollte:

- sein BlackBerry, der sonst für ständige Verfügbarkeit rund um die Uhr (auch im Urlaub) sorgte, wurde abends um 18.30 Uhr abgeschaltet und am nächsten Morgen um 7.30 Uhr wieder angeschaltet.
- Kurze Urlaubstage galten künftig als Handy- und E-Mail-freie Zone.
- Es gibt wieder einen regelmäßigen Abend für sich selbst. Der Prokurist, der früher ein begeisterter Reiter war, nahm sich vor, einmal im Monat einen „Pferdetag“ einzuführen, an dem er wieder reiten gehen wollte.

Nach einigen Wochen zeigte sich, dass der Prokurist tatsächlich sein Handy zu festen Zeiten an- und ausgeschaltet hatte. Nach anfänglichen Schwierigkeiten und aufkommender Unruhe genießt er es nun, abends Zeit und Kopf für seine Familie und Freunde zu haben. In einem kurzen Urlaub schaltete er das Handy nur für jeweils eine halbe Stunde an, E-Mails las er nicht. Laut seiner Aussage war das der erste Urlaub seit langem, in dem er sich richtig erholen konnte. Der Pferdetag ist noch im Aufbau.

Meist sind es schon kleine Maßnahmen, die uns helfen, wieder ins Gleichgewicht zu kommen und ausgeglichener zu werden. Oft stelle ich in meinen Coachings fest, dass die Betroffenen so gefangen in ihrem gedanklichen Hamsterrad sind, dass sie gar nicht auf die Idee kommen, Veränderungen selbst vornehmen zu können. Betrachten wir die

Situationen dann genauer, wissen sie allerdings sehr schnell, was ihnen hilft, wieder ins Gleichgewicht zu gelangen.

So beginnen manche, wieder regelmäßig ein Musikinstrument zu spielen, gönnen sich einen „Ich-Tag“ in der Natur, konzentrieren sich auf die alte Leidenschaft, Gedichte zu schreiben oder werden wieder in einem Verein aktiv. Der bereits erwähnte Vertriebsleiter führte auf der abendlichen Heimfahrt keine beruflichen Telefonate mehr, nahm sich im Auto die Zeit, seinen Tag gedanklich abzuschließen und sich auf seine Kinder einzustellen. So nahm er die Freude seiner Kinder bei seiner Ankunft wieder wahr. Allen ist gemeinsam, dass sie mit den Belastungen im Arbeitsumfeld leichter umgehen, zu ihrer Familie einen besseren Bezug und mehr Freude am Leben haben. Allen war allerdings auch gemeinsam, dass es ihnen anfangs schwerfiel, sich die Maßnahmen regelmäßig „zu gönnen“, und nicht wieder in alte Muster zu verfallen.

Deshalb ist eine Grundvoraussetzung für das Gelingen die Regelmäßigkeit, denn: „aus der Absicht entspringt die Tat, aus der Tat entspringt die Gewohnheit, aus der Gewohnheit der Charakter, aus dem Charakter das Schicksal.“ Mit diesem chinesischen Sprichwort schließe ich diesen Teil ab und wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung!

Ich freue mich, wenn Sie auch im 3. Schritt bei der Beantwortung der Fragen: Welche Rolle spielt Konzentration? Was will ich wirklich? Was ist meine Vision, was sind meine Ziele? wieder mit dabei sind.



Autorin: Brigitte Beer ist Inhaberin von beerconcept personalentwicklung ([www.beerconcept.de](http://www.beerconcept.de)). Sie gründete das Unternehmen 2003 nach über 20 Jahren Erfahrung in der IT-Branche in den Bereichen Vertriebsunterstützung, Management, Führung und Partnervertrieb.

beerconcept personalentwicklung steht für Spezialisierung auf Beratung, Training und

Coaching für nachhaltige Personalentwicklung. Ihre persönlichen Schwerpunkte sind: nachhaltige Kommunikation, Konfliktbewältigung, Training für Führungspersonen, Teamentwicklung und Coaching. Kompetenz „Lebensführung“ ist aufgrund viel eigener Erfahrung und Begleitung in Trainings und Coachings entstanden. Sie ist erreichbar unter: E-Mail: [info@beerconcept.de](mailto:info@beerconcept.de), Tel.: 0 81 38/66 99 50.

#### Fortsetzung folgt

#### Bisher erschienen:

Teil I in HRS 1+2/2009, Seite 50 ff.

### Stellenwechsler: Arbeitsklima wichtiger als Geld

#### Studie: Ingenieurmangel sorgt für starke Verschiebung der Präferenzen – Internationalität spielt keine Rolle mehr

Unternehmen können technische Fachkräfte nicht mehr allein mit Geld, sondern nur noch mit weiteren Vorteilen wie gutem Arbeitsklima, besseren Aufstiegsmöglichkeiten und Chancen auf neue Herausforderungen für einen Stellen- und Firmenwechsel gewinnen. Vor allem Mittelständler können von den geänderten Präferenzen profitieren, weil früher wichtigere Faktoren wie Internationalität deutlich verloren und weiche Kriterien seit 2006 stark gewonnen haben. Das ist das Ergebnis der Studie Stellenwechsler 2008, die das Markt- und Sozialforschungsinstitut IRES im Auftrag der VDI nachrichten durchgeführt hat. Zum zweiten Mal nach 2006 befragte IRES rund 330 Ingenieure in jeweils einstündigen Interviews zu ihren Einstellungen und Wünschen. Dabei waren die IRES-Forscher selbst überrascht, wie stark sich seit 2006 die Präferenzen verändert haben. „Man hat selten in zwei Jahren so starke Umschichtungen“, so der Leiter der Studie, Dieter Franke.

Ein gutes Gehalt setzen Ingenieure inzwischen voraus, Wünsche wie Arbeitsklima, die Möglichkeit, Familie und Beruf zu verbinden, klar strukturierte Aufgaben in einem Unternehmen und Aufstiegschancen sind deshalb zu den entscheidenden Faktoren geworden, eine neue Stelle anzunehmen. Dies spiegelt sich wider in den Motiven für einen möglichen Stellenwechsel. War laut VDI nachrichten 2006 noch für 56 Prozent aller Ingenieure ein höheres Einkommen der meist genannte Grund, ist dieser Wert 2008 auf 47 Prozent gesunken. Zugenommen haben dagegen Gründe wie „etwas Neues kennen lernen“ (von 19 auf 24 Prozent) und der Wunsch nach einem besseren Arbeitsklima (von 15 auf 17 Prozent). Die Sicherheit des Arbeitsplatzes ist dagegen für Ingenieure kaum noch von Bedeutung (von 15 auf 3 Prozent).

Weitere Informationen zur Studie finden Sie unter [www.vdi-nachrichten.com/studien](http://www.vdi-nachrichten.com/studien)