

## Work-Life-Balance

# Über die (Un-)Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Oft werden Fachleute mit der Frage konfrontiert, wie die richtige Balance zwischen Familie und Beruf gefunden werden kann. Und immer wieder werden sie nach Kriterien gebeten, die den Spagat zwischen Beruf und Familie verkleinern sollen. Doch müssen sie enttäuschend eingestehen, dass sie diese Antwort nicht geben können.

*Franziska Bischof-Jäggi*

Die Voraussetzungen dafür sind zu unterschiedlich, die Ressourcen der einzelnen Personen und Unternehmen zu individuell und die bereits gemachten eigenen Erfahrungen ebenfalls. Hinzu kommt, dass sich die Anforderungen einer Familie von Jahr zu Jahr ändern. Eine Zweielternfamilie mit einem Einzelkind hat andere Bedürfnisse als eine allein erziehende Frau mit zwei pubertierenden Jugendlichen. Eine 55-jährige Singlefrau, die ihre pflegebedürftige Mutter unterstützt, hat andere Vereinbarkeitsprobleme zu lösen als ein von seinen Kindern getrennt lebender Wochenendpa-

pa. Und dennoch: Im Bewusstsein um diese verschiedenen Voraussetzungen und Ausgangslagen und ohne Anspruch auf Vollständigkeit sei hier der Versuch gewagt, einen einfachen Kriterienkatalog zu entwerfen. Er soll mögliche Anstösse für die eigene Lösung geben und zum Reflektieren der eigenen Situation anregen.

## Voraussetzungen

Wer sich zum ersten Mal mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie – oder zu Neudeutsch Work-Life-Balance – auseinander setzt, assoziiert gerne mit dem Bild-

nis einer Waage: In die eine Waagschale wird der Beruf gelegt, in die andere das Privatleben/die Familie. Ausgeglichenheit ist das Ziel. Heisst das also, beide Seiten gleich stark zu gewichten? So einfach ist es nicht. Denn die Waagschalen sind auch ausgeglichen, wenn Beruf und Familie-/Privatleben gleich stark belastend sind – es braucht lediglich gleichviel Gewicht auf beiden Seiten. Der Vergleich mit der Waage ist also zu einfach. Kommt hinzu, dass Work-Life-Balance mehr als zwei Ebenen umfasst:

1. Die individuelle Ebene
2. Die wirtschaftliche Ebene
3. Die gesellschaftliche Ebene



Alle drei Ebenen sind mit einem Kreislauf zu vergleichen. Es muss auf allen drei Ebenen permanent an folgenden Themen gearbeitet werden:

- a) Weiche Faktoren: Bewusstseinsbildung
- b) Harte Faktoren: Strukturen schaffen
- c) Umsetzung von a) und b)
- d) Dauernde Überprüfung von c) und wenn nötig, Anpassungen an individuelle, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen

Das klingt komplex – und ist es auch. Genau wie es das reale Leben eben ist.

## Gelebte Work-Life-Balance

Im Folgenden sollen die erwähnten Ebenen mit Inhalt gefüllt werden, wobei nochmals darauf hingewiesen sei, dass die Liste keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, sondern lediglich die Komplexität der Thematik aufzeigt und zu eigenen Gedanken und Lösungen anregen soll.

### 1. Die individuelle Ebene

Was heisst es, als Frau im Beruf Verantwortung zu tragen (allenfalls sogar sein eigenes Unternehmen zu führen) und gleichzeitig eine interessante und befriedigende Partnerschaft zu führen, Kinder grosszuziehen und sich selbst und seinen Freundeskreis dabei nicht auf der Strecke lassen?

#### a) Weiche Faktoren

- Wie sind die Einstellung und die Unterstützung der Familie der Berufstätigkeit der Frau gegenüber? Wie offen ist die Familie Veränderungen gegenüber?
- Werden der Partner und die Familie bei wichtigen Entscheidungen mit einbezogen?

- Wie risikofreudig ist die Frau selbst? Wie gut kann sie zwischen Beruf und Familie trennen? Wie gut kann sie Nein sagen?

- Wie geht die berufstätige Frau mit Belastungen um? Werden eigene Gefühle ernst genommen?

- Wie ist der Umgang mit Stress, Fehlern und Misserfolgen in der Familie und in der Partnerschaft?

- usw.

#### b) Harte Faktoren

- Wie sieht die Arbeitsteilung im Haushalt und bei der Kinderbetreuung aus? Sind die Verantwortlichkeiten auf beide verteilt oder einseitig belastend?

- Wer organisiert Einladungen und Familienanlässe?

- Wie regelmässig finden Ausgangstermine mit dem Partner statt?

- Wie wichtig ist die eigene Gesundheit? Wird auf eine gesunde Ernährung geachtet? Wird Schlaf und Erholung genügend Raum beigemessen?

- Hat eigene Freizeit und Sport in der Terminplanung seinen festen Platz?

- Ist die Berufstätigkeit eine Voll- oder eine Teilzeitarbeit?

- Ist das Arbeitsumfeld klar definiert und abgegrenzt? Ist die Berufstätigkeit adäquat entgeltet?

- Hat die Familie eigene gemeinsame Austauschgefässe, zum Beispiel Familienrat, gemeinsame Essenszeiten, gemeinsamer Wochenabend, gemeinsame Erlebnisse?

- usw.

### 2. Die wirtschaftliche Ebene

Was bedeutet familienbewusste Unternehmensführung? Was heisst, die privaten Bedürfnisse von Mitarbeitenden ebenso ernst zu nehmen wie die unternehmerischen Zielsetzungen, und ein permanenter Interessensausgleich zwischen beiden Belangen anzustreben?

#### a) Weiche Faktoren

- Wie sind die Haltung und der Umgang des Unternehmens gegenüber Belastungen von familiärer Seite her? Werden private Bedürfnisse und Verpflichtungen ernst genommen und – nach Möglichkeit – berücksichtigt?

- Wie weit wird flexible Arbeitszeitgestaltung und Telearbeit im Unternehmen akzeptiert?

- Wie reagiert das Team und der/die Vorgesetzte auf familienbedingte Absenzen?

- Wie wird mit einem Nein umgegangen?

- Wie wichtig sind dem Unternehmen die Gesundheit und das persönliche Wohlbefinden seiner Angestellten?

- usw.

#### b) Harte Faktoren

- Gibt es Räume im Unternehmen (zum Beispiel Spielecken, Hausaufgabenplätze, Krankenzimmer), um Kinder in Notfallsituationen mit ins Unternehmen nehmen zu können?

- Wie umgesetzt ist die Gleichstellung von Mann und Frau im Unternehmen? Lohngleichheit, Männer-Frauenanteil in allen Stufen usw.

- Werden Teilzeitpensen für Männer und Frauen nach Möglichkeit unter-



stützt und Job- und Top-Sharingstellen ins Auge gefasst? Wie sind Stellvertretungen geregelt, um Teilzeitangestellte auch wirklich Teilzeit arbeiten zu lassen? Haben Teilzeitangestellte und Mitarbeitende mit familiären Verpflichtungen gleich grosse Weiterbildungs- und Karrierechancen wie die anderen Angestellten?

- Gibt es familienbewusste Ferienregelungen?
- Unterstützt das Unternehmen familienexterne Kinderbetreuung? Zum Beispiel durch finanzielle Beteiligung, durch die Mitgliedschaft beim Familienservice, bei Childcare Service oder bei work&life oder durch den Aufbau einer eigenen Kinderkrippe?
- Gibt es flexible Arbeitsmodelle? Zum Beispiel Teleworking, Jahresarbeitszeit, Verschiebung von Arbeitstagen oder andere.
- usw.

### 3. Die gesellschaftliche Ebene

Was heisst es, in einer Gesellschaft zu leben, in der klassische Familienformen ebenso vorkommen wie Patchworkfamilien, Eineltern- und Stieffamilien? Was bedeutet es, doppelverdienende Eltern, teilzeiterwerbstätige Eltern und traditionelle Einelterneinkommensfamilien als gleichwertig zu sehen?

#### a) Weiche Faktoren

- Wie akzeptiert sind die verschiedenen Formen? Sind doppelverdienende Eltern gleich anerkannt wie traditionelle Einelterneinkommensfamilien?
- Sind Rollenumkehrungen von Frau und Mann bloss geduldet oder wertungsfrei in der Gesellschaft lebbar?
- Ist die berufstätige Frau nur dann akzeptiert, wenn das Einkommen des Mannes für die Familie nicht ausreicht? Oder wird eine Frau auch gefördert und unterstützt, wenn sie aus blosser «Interesse» auch nach der Familiengründung weiter arbeitet?
- Wie akzeptiert ist eine Vollzeitstelle einer erwerbstätigen Mutter?
- Welcher Stellenwert wird familienexterner Kinderbetreuung in der Gesellschaft beigemessen?
- Welches Mitspracherecht haben Kinder in dieser Gesellschaft?
- usw.

#### b) Harte Faktoren

- Wie werden Projekte gefördert im Bereich familienexterne, erwerbskompatible Kinderbetreuung? Kinderkrippen, Mittagstisch, Schulferienprojekte, Randzeitenbetreuungen, Tagesschulen usw.
- Sind Lösungen in Krankheitsfällen von Lehrpersonen geregelt?

- Wie sieht die nachbarschaftliche, verwandtschaftliche oder gar generationenübergreifende Unterstützung aus betreffend familienexterner Kinderbetreuung?
- Wie gross sind die Ausgaben für die Sozialleistungen für Familien und Kinder im Verhältnis zum Bruttoinlandprodukt in der Schweiz?
- Wie umgesetzt sind Kinderparlamente in den einzelnen Kantonen und welches Gewicht haben sie? Wie vertreten sind die Interessensgruppen in einzelnen Ämtern und Kommissionen (Kinder, erwerbstätige Eltern, Alleinerziehende usw.)?

### Work-Life-Balance und Zeit

Wie eingangs beschrieben, verändern sich Bedürfnisse und Anforderungen einer Familie permanent. Das bedeutet, einmal umgesetzte und in Kraft getretene Massnahmen müssen einer dauernden Überprüfung standhalten; wenn nötig, sind Anpassungen an individuelle, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen in Kauf zu nehmen. Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein nie abgeschlossener Prozess.

Wiederum bezogen auf die einzelnen Ebenen, seien abschliessend folgende drei Kernaussagen formuliert:

- Individuelle Ebene: Work-Life-Balance gelangt nicht von heute auf morgen



aus dem Ungleichgewicht. Auch das Zurück in die Balance ist ein Prozess, der nicht von heute auf morgen geschieht. Er braucht viele kleine Teilprojekte und Massnahmen.

- **Wirtschaftliche Ebene:** Die Sensibilisierung und Optimierung der Work-Life-Balance soll vielschichtig angegangen werden, damit die Wichtigkeit der Thematik sowohl gegen innen als auch gegen aussen hin wahrgenommen wird und Wirkung zeigt (Change Management auf vielen Ebenen: zeitlich, örtlich, hierarchisch usw.). ■
- **Gesellschaftliche Ebene:** Damit die Work-Life-Balance gelebt werden kann, muss sich auch die Gesellschaft entwickeln. Nur wenn Männer im Haus gleichberechtigt sind, können Frauen draussen gleichberechtigt sein.

## Links

[www.familienmanagement.ch](http://www.familienmanagement.ch)

## Fragen?

**Franziska Bischof-Jäggi**  
 Inhaberin, Pädagogische Psychologin  
 Familienmanagement GmbH  
 6312 Steinhausen  
 Tel. 041 740 68 28  
[info@familienmanagement.ch](mailto:info@familienmanagement.ch)  
[www.familienmanagement.ch](http://www.familienmanagement.ch)



### OKI SYSTEMS (SCHWEIZ)



**Jetzt grosse  
 Cash-Back Promotion  
 siehe [www.oki.ch](http://www.oki.ch)**



**NEU**



**AB FR. 269.-\***

#### B4000 SERIE

- bis 22 Seiten/Min. S/W
- 8 MB - max. 272 MB
- bis 266 MHz.
- Prof. 1200 dpi Klass



**AB FR. 749.-\***

#### B6000 SERIE

- bis 34 Seiten/Min. S/W
- 128 MB - max. 640 MB
- bis 350 MHz.
- 1200 x 1200 dpi
- 1 Jahr On-Site Garantie



**AB FR. 1'149.-\***

#### B4500 SERIE MFP: DRUCKEN, SCANNEN, KOPIEREN, TELEFAX/SMS

- 20 Seiten/Min. S/W (Drucken & Kopieren)
- Duplex-Scannen Farb & S/W
- 64 MB
- 92 MHz. RISC
- 600 x 600 dpi

\*Empfohlener Verkaufspreis inkl. MwSt.



**OKI**

Oki Systems (Schweiz), Zurlindenstrasse 29, 4133 Pratteln, Tel. 061 827 94 94, Fax 061 827 94 90 - [www.oki.ch](http://www.oki.ch) - [info@oki.ch](mailto:info@oki.ch)