

Interview Ronald Schnetzer: Work-Life-Balance

Work-Life-Balance, ein Wort, das in den letzten Jahren sehr oft verwendet wird. Was bedeutet für Sie dieses Wort genau?

Work-Life-Balance (oder auch Life Domain Balance) bedeutet Ausgewogenheit zwischen Berufs- und Privatleben unter bewusstem Einbeziehen von Gesundheit und Lebensvision. Die eigene Essenz wird durch Work-Life-Balance allmählich wieder entdeckt und das individuelle Potenzial kann sich entfalten.

Das Thema liegt mir sehr am Herzen. Ich möchte dazu beitragen, Geschäftswelt (insbesondere Führung und Prozessmanagement) mit persönlicher Entwicklung (wieder) zu verbinden.

Was ist eine richtige – oder sagen wir ordentliche - Work-Life-Balance?

„Ordentliche“ Work-Life-Balance wird erreicht, wenn „sack-ehrlich“ die eigene Wahrheit und Wirklichkeit angeschaut wird. Selbsterkenntnis schafft Ordnung in Arbeit und Privatleben.

Sokrates formuliert es so: „Mensch, erkenne dich selbst.“ Er äussert auch „Ich weiss, dass sich nichts weiss. Die Selbsterkenntnis gibt dem Menschen das meiste Gute, die Selbsttäuschung aber das meiste Übel.“ Der Dalai Lama beschreibt es auf diese Weise: „Es ist die Aufgabe der Führungskraft, ein Unternehmen mit warmem und starkem Herzen zu schaffen und die Dinge so zu sehen, wie sie wirklich sind.“

Wer ist schon bereit, die offensichtliche Wahrheit und Wirklichkeit anzuschauen? „Ordentlich“ würde heissen mindestens dies mal zu tun.

Was ist der grösste „Fehler“, den man macht, damit die Work-Life-Balance eben nicht in Balance ist?

Meine Erfahrungen aus 20 Jahren Praxis als Berater und Trainer für Prozessmanagement und mehr als 10 Jahre Coaching für Work-Life-Balance haben mir folgendes gezeigt: Immer mehr Menschen verbringen die besten Jahre ihres Lebens mit einem Job, den sie nicht mögen, um immer mehr Dinge zu kaufen, die sie nicht brauchen, um einen Lebensstil zu führen, den sie nicht geniessen.

Welche Stereotypen beobachtet man? Unterscheiden sich diese bei Jung / Alt, Mann / Frau? Einzelne Berufsfelder? Typen-Spezifisch? Wenn ja, inwiefern?

Dass einiges nicht mehr in Balance ist, ist bei genauerem Hinsehen unübersehbar. Die erschütternden Fakten für Unternehmungen, die Menschen darin und die Welt insgesamt sprechen eine klare Sprache. Unbewusste ungesunde Konditionierungen resp. Verhaltensweisen hindern uns, erstens dies klar zu sehen und zweitens am stimmigen Handeln; egal ob jung oder alt resp. Mann oder Frau.

Spannungsfelder sind bei Männern Erfolg im Beruf, Anerkennung der Kollegen, Erfolg bei den Frauen. Wo setzt man Prioritäten? Wie teilt man das auf? Und: Wie merkt man, wo man Prioritäten setzen soll?

Selbsterkenntnis ist dabei zentral und unverzichtbar. Es geht erstens darum, mal wirklich ehrlich Hinschauen. Aktuelle Kennzahlen und Fakten erschrecken mich in diesem Zusammenhang: 90 % der Firmen haben eine formulierte Strategie, wobei nur 10 % die darin vorgegeben Zielvorgaben erreichen. 8 von 10 Firmenchefs erwarten ein wesentlich komplexeres Umfeld, aber weniger als die Hälfte weiss, wie sie erfolgreich damit umgehen sollen. Bis 70 % der Projekte in Unternehmungen scheitern. 85 % der Mitarbeitenden sind nicht mehr engagiert. Ein Viertel der Arbeitsproduktivität geht wegen Gerüchten, Unsicherheit, Widerstand und Ängsten verloren. Nur 7 % der Betriebe haben bereits ein Prozessmanagement und in den Firmen sind mindestens 50 % der Manager Burnout-gefährdet.

Zweitens geht es um das Spüren und Fühlen; grosse Tabus im Geschäftsumfeld und drittens um das stimmige Handeln.

Es geht dabei primär um Achtsamkeit. Achtsamkeit führt zu bewusstem, authentischem und stimmigem Handeln.

Stichwort Burnout: Auch dieses Wort gibt's immer öfter. Schuld dafür ist die Arbeit. Wie gross ist der Anteil eines Burnouts wegen des Privatlebens?

Schuld ist weder die Arbeit noch was anderes im Äusseren. Die heutigen stressigen Arbeitsprozesse, unmenschliche Führung und unstimmgigen Unternehmenskulturen können ergänzende Auslöser sein. Burnout ist eine Reaktion unseres Körpers. Wenn ich mich nicht um

meine Balance kümmern, dann tut es der Körper. Es geht aber um die eigentlichen Ursachen. Ich erinnere an die vier Dimensionen: Lebensvision, Gesundheit, soziales Umfeld und Arbeit. Hierzu verwende ich das Bild eines Schmetterlings. Dieser kann nur fliegen, wenn alle 4 Flügel balanciert sind. In der Mitte ist der Schmetterlingskörper, die Essenz eines jeden Menschen. Diese hält alles zusammen. Leider ist diese Essenz mit Konditionierungen überdeckt. Dort muss man ansetzen.

Wieder geht es um die Selbsterkenntnis. Selbsterkenntnis ist das Erkennen, wer ich bin, was mich motiviert und wie ich mich mit welchen Entscheidungen und Handlungen in der Welt bewege. Es geht bei der Selbsterkenntnis auch um das Erkennen der eigenen ungesunden Verhaltensweisen resp. Konditionierungen. Dies ist zudem die beste aktive Burnout-Prävention die für Führungskräfte und für alle Beschäftigten.

Auch Frauen leiden darunter, logisch. Wo sind dort die Gründe eines Burnouts?

Auch bei Frauen liegt der Schlüssel in der mangelnden Selbsterkenntnis. Gesellschaftsspezifisch sind teilweise andere ungesunde Verhaltensweisen und Rollen zu beobachten, doch grundsätzlich geht es auch um die ehrliche, Achtsame Selbsterkenntnis. Was mache ich warum und wozu und weshalb?

Welche Interessenskonflikte gibt's bei Frauen, wenns um die Work-Life-Balance geht? Stichwort Kinder?

Sie sprechen hier die klassischen Rollenbilder an. Ein grosses Thema. Unsere Wirtschaft ist durch und durch männlich und kämpferisch aufgebaut. Insgesamt ist dies unterdessen auch für Männer nicht mehr wirklich auszuhalten, schon gar nicht für Frauen, die durchschnittlich mehr fühlen und sensibler sind. Warum in der Wirtschaft immer noch fast durchwegs Männer dominieren und warum immer noch mehr Frauen für diese Wirtschaft motiviert und aktiviert werden sollen, ist mir ein Rätsel. Die Lösung scheint sich im anbahnenden Kollaps unseres Marktsystems zu finden. Ein schmerzhafter Prozess für alle steht da offenbar an. So weiter wie bisher geht es auf alle Fälle nicht mehr.

Wie wichtig sind Ferien bei der Work-Life-Balance? Wie wichtig ist das bewusste Feriemachen – Stichwort Handy ausschalten, Laptop zuhause lassen etc.?

Wie erwähnt, sind 85 % der Mitarbeitenden, gemäss einer jährlich sich wiederholenden Studie, nicht mehr engagiert. Da können Ferien oder Handy ausschalten auch nicht weiterhelfen. Da macht man sich was vor und lebt in einer Illusion. Dies ist dann lediglich eine Symptombekämpfung. Massnahmen im Arbeitsumfeld können hier helfen, wie eben beispielsweise Achtsames Prozessmanagement oder Achtsame Unternehmensführung. Diese bezieht Work-Life-Balance bereits in den Arbeitsprozessen mit ein. Es geht auch hier um das ehrliche Hinschauen und stimmige Handeln im Gesamtzusammenhang Privat, Beruf, Vision und Gesundheit.

Wieso will man ständig erreichbar sein? Woher kommt diese „Lust“? Ist das auch eine Sucht? Wie grenzt man sich davon ab, damit man eben nicht „süchtig“ nach ständiger Erreichbarkeit wird?

Diese Lust resp. Sucht ist eine unstimmige Ablenkung. Es geht darum, sich seiner ungesunden Lust resp. Konditionierungen bewusst zu werden. Konditionierungen sind antrainierte Verhaltensmuster, Glaubenssätze und Erwartungen der Eltern, an sich selber und andere. Wir lernen dies in den ersten etwa sechs Lebensjahren im Umfeld, vor allem in unserer Familie. Beispiele sind: Perfektionismus, keine Schwäche zeigen, Status- und Prestigestreben, Wettkampf- und Konkurrenzdenken, Anpassung statt Ehrlichkeit, keine Gefühle zeigen, sich zurückhalten, Manipulation, immer lächeln oder immer ernst sein, Anreiz über Leistung, die Illusion der materiellen Werte sowie nicht angesprochene Tabus wie Angst, BewusstSein, Moral, Macht, Geld, Gier und Alter.

Wie wichtig sind dabei Kurztrips, Wellness-Weekends oder ähnliches?

Kurztrips oder Wellness-Weekends können nützlich sein. Leider ist da in unserer Gesellschaft eine Kommerzialisierung dieser an sich guten Ideen zu beobachten. Meist handelt es sich dann dabei nur noch um das Ablenken, um eine Symptombekämpfung. Die Ursachen werden nicht angeschaut: Weshalb brauche ich überhaupt einen Wellness-Trip? Wieso ist mein Leben nicht in Balance? Weshalb lebe ich so unharmonisch?

Wie wichtig ist Sport als Ausgleich? Gibt's da Sportarten, die besser geeignet sind? Eher Einzelsportarten als im Team, weil dies zwischenmenschlich zu Problemen führen könnte?

Generell sind Ernährung, Bewegung und die sogenannte geistige Hygiene drei wichtige Pfeiler. Somit ist Sport als Bewegung sicher zu empfehlen, doch leider ist zu beobachten, dass sich daraus auch wieder eine ungesunde Leistungsorientierung entwickelt hat, ganze Märkte mit spezifischem Marketing orientieren sich daran. Es braucht auch hier eine genaue Selbsterkenntnis, was noch gesund ist und wo man einfach einen Trend mitmacht.

Wie wichtig ist das Essen? Die gesunde Ernährung? Das Kochen als Ablenkung oder als Hobby?

Das Loch im Herzen lässt sich sehr gut mit Essen stopfen. Doch ist das wirklich eine Lösung? Ich liebe Schokolade, eine Leidenschaft von mir. Gerade habe ich gehört, dass die Schweiz im Verhältnis weltweit am meisten Schokolade isst. Gesunde Ernährung ergibt sich im Selbsterkenntnis-Prozess zur seiner stimmigen Identität natürlich. Das Essen isoliert zu sehen, wäre wiederum eine Symptombekämpfung. Ausserdem unterscheidet es sich wesentlich, was unter gesundem Essen überhaupt zu verstehen ist. Unsere durchschnittlichen Essgewohnheiten sind global gesehen, mit den Auswirkungen, ziemlich ungesund. Ablenkung oder Hobby, gute Frage und zugleich schon die Antwort, beides stimmt irgendwie nicht.

Wie siehts mit Alkohol aus? Ein schöner Schluck Wein? Sich etwas Gutes tun?

Alkohol ist mit Tabak zusammen weltweit nach wie vor die grösste Ursache für die Auslöser von Todesfällen. Alkohol gehört eher zu den vernebelnden Substanzen und nicht zu den bewusstseinsweiternden. Wie schon Paracelsus sagte, die Menge ist es, worum es geht. Geniessen gehört auch zur Work-Life-Balance, unbedingt; doch nicht aus Gewohnheit oder Ablenkung, sondern bewusst; am besten bei allen Aktivitäten. Sämtliche Regeln, sei es zu Alkohol, Essen, Arbeit oder Sport sind nur notwendig, weil es eben an Selbsterkenntnis resp. gesundem Menschenverstand mangelt.

Wann haben Sie persönlich gemerkt, dass Sie selbst etwas für Ihre Work-Life-Balance tun müssen? Welche Schlüsselerlebnis gab es?

Vor rund 15 Jahren hatte ich wöchentlich Migräne, Verdauungsbeschwerden und einen operationsreifen Tennisarm. Da bin ich für ein paar Wochen in ein Meditationszentrum nach Indien geflogen. Ohne Witz, alle Beschwerden sind bereits auf dem Flug verschwunden. Ich würde es nicht glauben, wenn ich es nicht selber erlebt hätte. Damit hat mein Aufwachprozess begonnen. Ich bin mir meiner eigenen Verhaltensweisen immer mehr bewusst geworden. Dieser Prozess verläuft übrigens nicht nur einfach; Trauer, Wut doch manchmal auch ein Schmunzeln gehören dazu.

Es beginnt mit Selbsterkenntnis, diese führt auf der persönlichen Ebene zu Work-Life-Balance und auf Unternehmensebene zu Achtsamem Prozessmanagement. Alle Aktivitäten in einem Unternehmen sind Teil eines Prozesses, ausnahmslos. Die Prozessentwicklung ist überhaupt der einzige Zeitpunkt, zu dem in Unternehmen bewusst Veränderungen stattfinden. Leider stösst man hier in den Firmen an Tabus und Hürden. Beispielsweise gehört Work-Life-Balance meist in den Personalbereich und die Prozessentwicklung ist im Fachbereich. Oder ist es überhaupt ungewohnt über persönliche Gefühle zu sprechen und die verschiedensten Kompetenzen an einem Tisch zu haben. Da liegt noch viel Potenzial drin.

Selbsterkenntnis heisst übrigens nicht, alles selber spüren, überlegen und studieren. Das geht oft gar nicht bei sich selber. Da ist Unterstützung nötig, sei es durch einen Achtsamen Freund oder Achtsame Freundin, einen Coach oder durch die Teilnahme in einem Seminar. Ich kann dies aus persönlicher Erfahrung nur bestätigen und empfehlen.

Ich lese gerade neue Studien, die besagen, dass bereits 20 % der Beschäftigten Burnout-ähnliche Symptome aufzeigen und rund 20 % der Schweizer Depressionen haben. Das macht mich einfach sprachlos. Was braucht es noch? Leider scheinen viele erst durch Schmerz zur Einsicht zu gelangen. Nötig wäre das allerdings nicht.

Mein Fazit lautet: Selbsterkenntnis ist der Schlüssel. Anders als bisher; wenn nicht jetzt – wann dann? Wenn nicht wir – wer denn?