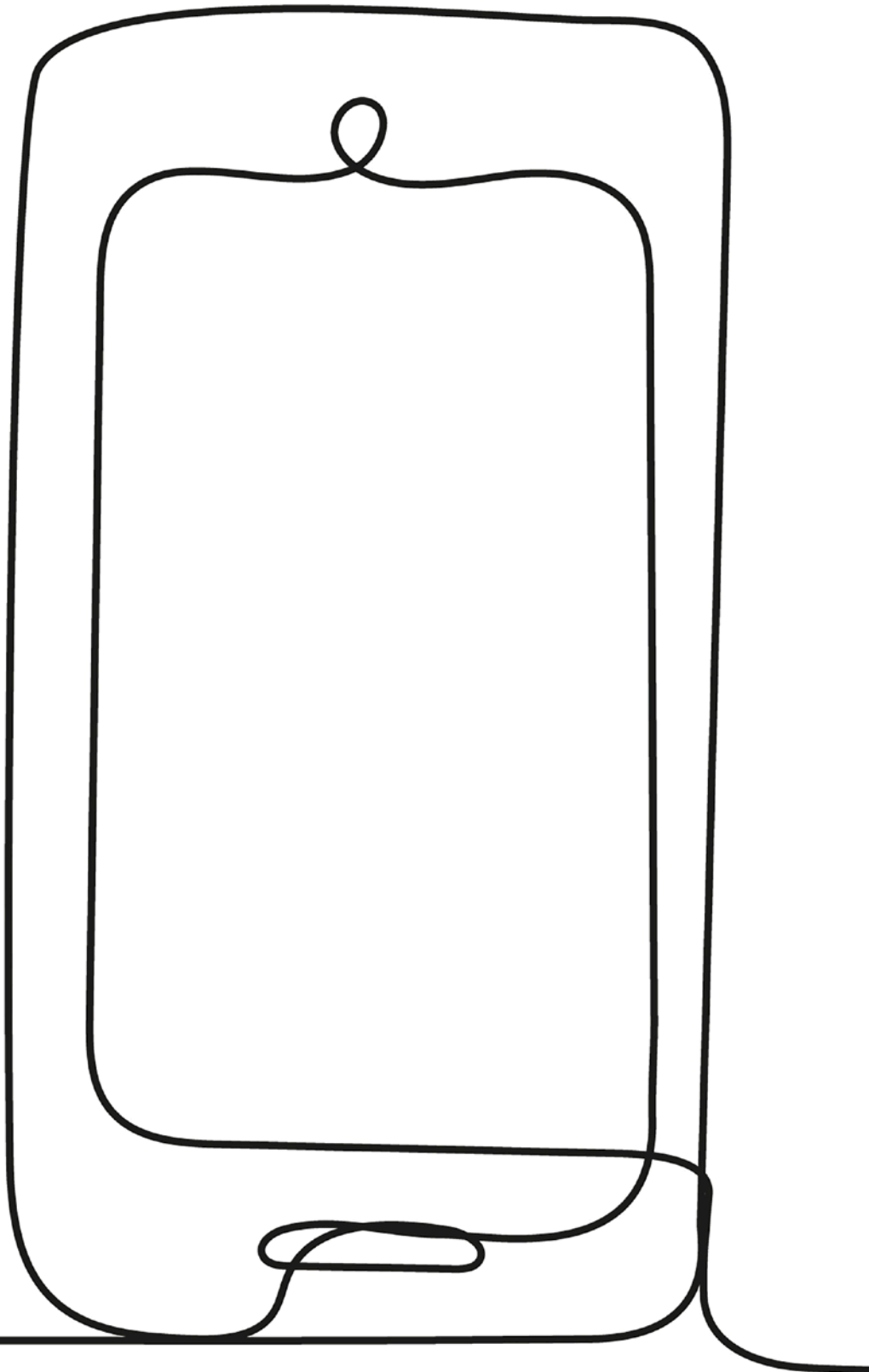


Coaching für die Mobile Work World

Gekonnt Grenzen ziehen



Viele Beschäftigte erleben die neue Arbeitssituation, in der sie flexibel wie nie im Homeoffice arbeiten können, nicht nur als praktisch und komfortabel, sondern auch als sehr herausfordernd. Vor allem die kontinuierliche (gedankliche) Präsenz der Arbeit sowie konträre Rollenanforderungen machen ihnen zu schaffen. Im Grenzmanagement-Coaching entwickeln sie Wege, Arbeit und Privates so voneinander abzugrenzen, dass beides gut zusammenspielt.

„Eigentlich habe ich den idealen Arbeitsplatz“, findet Verena, Teamleiterin im Accounting eines großen Versicherungskonzerns. „Ich habe eine coole, lofartige Wohnung mit sonnigem Balkon und einem großen Tisch im Mittelpunkt. Das ist sozusagen meine Schaltzentrale. Mein Team sitzt in der ganzen Welt verteilt, denn wir sind global aufgestellt. Im Prinzip kann ich zu jeder Tages- und Nachtzeit einen Call mit einem Teammember machen. Dafür könnte ich mal tagsüber laufen gehen oder zu Hause ein paar Yogaübungen machen. Das hört sich super an, nur habe ich das Gefühl, eigentlich immer zu arbeiten, nie wirklich frei zu haben. Gleichzeitig schaffe ich gar nicht so viel weg, wie man meinen könnte. Irgendwie war ich im Büro arbeitsfähiger, fokussierter.“

Was die Teamleiterin – deren Fall übrigens genau wie alle anderen im Artikel vorgestellten nicht fiktiv, sondern real ist – erzählt, fügt sich ins aktuelle Bild, das eine repräsentative Längsschnittstudie zeichnet, die die Universität St. Gallen in Kooperation mit der Barmer Ersatzkasse durchgeführt hat (siehe Kasten „Langzeitcheck der sozialen Gesundheit im Arbeitskontext“). Derzufolge erleben viele Beschäftigte die neue Arbeitssituation, in der sie flexibel wie nie im Homeoffice arbeiten können, nicht nur als praktisch und komfortabel, sondern auch als sehr herausfordernd. Einer der Gründe: Vielen gelingt es nicht mehr, in der Freizeit von ihrer Arbeit abzuschalten. Laut Studie geht es etwa der Hälfte der deutschen Arbeitnehmerinnen und Arbeit-

nehmer ohne Führungsverantwortung so, unter jenen mit Führungsverantwortung sind es sogar knapp 60 Prozent.

Neben dem mentalen Always-on-Sein – unter anderem resultierend aus ständiger Verfügbarkeit der Arbeit – ist der zweite zentrale Faktor, der die neue, flexible Arbeitsrealität so anspruchsvoll macht, das zunehmende Verschwimmen der verschiedenen Rollensets – Kollegin, Mitarbeiter oder Führungskraft auf der einen, Vater, Partnerin, Mitbewohner oder schlicht Privatmensch auf der anderen Seite. Während man sich früher zumeist „klar“ in einem Set befand, bespielen Beschäftigte zunehmend Rollen beider Sets parallel, was unter anderem bedeutet, dass unterschiedliche, teils konträre Rollenanforderungen an ihnen zerren.

Auch wenn es per se natürlich möglich ist, in Eigenregie Wege zu finden, um (besser) mit den Herausforderungen der Mobile Work World zurechtzukommen, gelingt es mit professioneller Unterstützung in der Regel doch deutlich leichter. Allein schon deshalb, weil – wie es so treffend heißt – jeder sich selbst der Blindeste ist, sich also die eigene Problematik ohne fremde Perspektive oft kaum fassen lässt. Coachs können diese Perspektive bieten – und zudem bei der Entwicklung von dazugehörigen Lösungen unterstützen und ihre Umsetzung begleiten. Manchmal helfen in diesem Themenfeld bereits generelle Grundregeln weiter, meistens bedarf es (zusätzlich) individueller Maßnahmen und immer geht es darum, Grenzen zu ziehen,

Preview

► **Gedanklich always on:**

Wie viele Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung gedanklich ständig bei der Arbeit sind

► **Abschalten durch Abgrenzen:**

Warum es im Homeoffice unbedingt einen eigenen Arbeitsbereich braucht und welche Rolle die Freizeitgestaltung fürs Stresserleben spielt

► **Zerrieben zwischen den Rollen:**

Wie klare Zeitplanung hilft, Rollenkonflikte zu vermeiden

► **Wenn die Chefin regelmäßig stört:**

Wie es gelingt, sich auch gegenüber Führungskräften gesund abzugrenzen

► **Ersetzen durch Erlauber:**

Wie Glaubenssätze, die die Work Life Harmony behindern, bearbeitet werden können

► **Rituell rausnehmen und reinkommen:**

Wie Feierabend- und Morgenrituale das Detachment und das Reattachment fördern können

die entweder räumlicher, zeitlicher oder kommunikativer Natur sind. Im Coaching sprechen wir daher von Grenzmanagement oder eben auch Grenzmanagement-Coaching.

Im Homeoffice braucht es einen klar abgegrenzten Arbeitsbereich

Eine Grundregel des räumlichen Grenzmanagements lautet: Wer zu Hause arbeitet, benötigt einen klar abgegrenzten Arbeitsbereich. Ideal ist natürlich ein eigenes Arbeitszimmer. Wenn das nicht vorhanden ist, gilt es, einen Schreibtisch nur für die Arbeit einzurichten und nicht privat zu verwenden. Dieser Regel folgend beschließt Teamleiterin Verena im Coaching, ihre „Schaltzentrale“ aufzulösen. Sie entscheidet sich, einen Arbeitsbereich mit Raumteiler abzutrennen, sodass dieser nicht mehr sofort sichtbar ist. Ihr zentraler Lieblingsplatz vor dem Balkon wird zum lässigen Loungebereich umgestaltet. „Die Arbeit soll nicht mehr so eindeutig und dominant im Mittelpunkt meines Lebens stehen.“

Zusätzlich zur räumlichen Abgrenzung von Arbeitsplatz und Privatbereichen in ihrer Wohnung hilft es Verena, „stärkenden“ Freizeitaktivitäten bewusst wieder mehr Raum zu geben und diese abseits des Arbeitsplatzes zu gestalten. Als sie im Coaching nach positiven Aktivitäten forscht, die ihr Freude und Energie verleihen, fällt ihr ein, dass sie die Schriftzeichen, die sie auf ihrer Japanreise vergangenes Jahr gesehen hat, total fasziniert haben. Sie schreibt sich daraufhin für einen Kaligraphie-Kurs ein,

der einmal pro Woche abends stattfindet. Ein zweiter Abend wird für einen Yoga-Kurs geblockt, den sie zusammen mit einer Freundin besucht. „An beiden Abenden mache ich den Laptop aus und bin gedanklich und physisch ganz woanders – das tut richtig gut.“ Das lässt sich verallgemeinern: Laut Ergebnissen der Studie aus St. Gallen ist eine aktive und anregende Gestaltung der Freizeit ein wichtiger Faktor, wenn es darum geht, im Homeoffice von der Arbeit abzuschalten und Stress vorzubeugen.

IT-Leiter Georg hat sich zwar zu Hause einen klar abgegrenzten Arbeitsbereich eingerichtet – das ausgebaute Dachgeschoss –, diesen verlässt er unter der Woche allerdings oft nicht einmal zum Essen. „Die kleine Anna ist erst vier Monate alt und meine Frau in Elternzeit zu Hause. Regelmäßig bringt sie mir das Mittagessen hoch, oft auch das Abendbrot. Wenn ich nach unten gehe, und die Kleine ist gerade unruhig, bekomme ich ein schlechtes Gewissen. Eigentlich sollte ich meine Frau entlasten, und ich möchte ja auch meine Vaterrolle wahrnehmen, aber ich bin doch bei der Arbeit“, berichtet die Führungskraft im Coaching.

Schlechtes Gewissen durch Interrollenkonflikt

Georgs schlechtes Gewissen ist Ausdruck eines sogenannten Interrollenkonflikts, also des Gefühls, seiner Rolle als Vater und seiner professionellen Rolle im Homeoffice nicht gleichzeitig gerecht werden zu können. Zeitliches Grenzmanagement ist der Weg, der ihn aus diesem Konflikt herausführt. Im Coaching führt er dazu eine sogenannte Kalenderanalyse durch, um seine Arbeitszeit bewusst und selbstbestimmt zu strukturieren (siehe Tutorial „Unterstützung beim Grenzziehen“). Daran anschließend kennzeichnet er Mittagszeiten, Pausenzeiten und klare Anfangs- und Endzeiten in seinem Terminkalender, und zwar so, dass diese auch für andere sichtbar sind. Dieses letztlich sehr einfache Vorgehen wird für ihn zum ersten und gleichsam zentralen Schritt auf seinem erfolgreichen Weg, die Arbeits- und Familienrolle besser voneinander abzugrenzen und die beiden Lebensbereiche miteinander zu versöhnen.

Kommunikatives Grenzmanagement wiederum lautet das Entwicklungsthema für Projektleiter Martin. Er hat kein Problem, sich auch noch einmal um acht Uhr abends an den Rechner zu setzen oder einen Call zu machen. Lediglich die Zeit zwischen 18 und 19.30 Uhr ist ihm heilig, da findet das Familiendinner statt, und anschließend bringt er seine kleine Tochter ins Bett. Regel-

Etwa der Hälfte der deutschen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ohne Führungsverantwortung gelingt es nicht, in ihrer Freizeit von der Arbeit abzuschalten. Unter jenen mit Führungsverantwortung sind es sogar knapp 60 Prozent.

Langzeitcheck der sozialen Gesundheit im Arbeitskontext

Im Rahmen der Studie „social health@work“ untersucht die Universität St. Gallen in Kooperation mit der Barmer Ersatzkasse die Auswirkungen mobiler Arbeit auf die soziale Gesundheit von Beschäftigten in Deutschland. Soziale Gesundheit meint einen Zustand des sozialen Wohlbefindens im Arbeitskontext, der dadurch erzeugt wird, dass Personen gesunde Verhaltensweisen und Arbeitsbeziehungen entwickeln und nutzen. An der bevölkerungsrepräsentativen Längsschnittstudie nehmen seit Juli 2020 mehr als 8.000 Erwerbstätige teil. Über insgesamt acht Wellen und dreieinhalb Jahre hinweg werden dieselben Teilnehmenden begleitet und halbjährig befragt. Anhand dieser starken Längsschnittdaten können mithilfe komplexer statistischer Analysen auch kausale Zusammenhänge aufgedeckt und Zukunftstrends identifiziert werden. Mehr zur Studie sowie die aktuellen Ergebnisse der fünften Erhebungswelle unter www.barmer.de/firmenkunden/gesund-arbeiten/social-health-at-work-gesund-digital-arbeiten.

mäßig ruft jedoch seine neue Chefin genau in dieser Zeit an, weil es für sie gerade gut passt. Sie ist dann normalerweise im Auto auf der Heimfahrt vom Büro. „Ich sag dann schon mal, dass es grad schlecht passt, aber ich glaube, sie hat kein Verständnis dafür, oder es ist ihr schlicht egal. Meinen beiden Teamkolleginnen geht es übrigens genauso. Unser früherer Chef war da ganz anders, der war selbst Familienmensch und hatte Verständnis“, erzählt Martin im Coaching.

Im Coachinggespräch wird ihm klar, dass seine (halbherzigen) Versuche, die abendlichen Anrufe der Chefin abzublocken, auch in Zukunft nicht fruchtbar sein werden, und er beschließt, das Thema in einem Jour fixe dezidiert anzusprechen – freundlich, aber auch klar und deutlich. Das Gespräch bereitet er im Coaching vor und spielt es mit dem Coach mehrfach und mit verschiedenen möglichen Reaktionsvarianten seiner Chefin durch, was ihm Sicherheit und Selbstvertrauen gibt. Tatsächlich verläuft das Gespräch vollkommen problemlos: Martin gelingt es, sein Anliegen so zu schildern, dass seine Chefin es nicht als Anklage oder Vorwurf empfindet, und sie treffen eine klare Vereinbarung, die inzwischen sehr

gut funktioniert: In besagter Zeit ruft die Chefin nur dann an, wenn es sowohl sehr wichtig als auch sehr dringend ist.

Wenn die Arbeit immer wieder ins Familienleben hineingrätscht

Martins Fall spiegelt einen typischen Work-Family-Konflikt wider – also einen Fall, in dem familiären Verpflichtungen oder Präferenzen aufgrund der Arbeit nicht oder zumindest nicht ausreichend nachgegangen werden kann. Oder einfacher ausgedrückt: einen Fall, in dem die Arbeit immer wieder ins Familienleben hineingrätscht. Die Studienergebnisse der Uni St. Gallen zeigen, dass sich die Beziehung zur Führungskraft und das Ausmaß des Work-Family-Konflikts gegenseitig kausal beeinflussen. So ist eine gute Beziehung zur Führungskraft, die von gegenseitigem Verständnis, Vertrauen und Unterstützung gekennzeichnet ist, eine wichtige Ressource, um Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben entgegenzuwirken. Andersherum können Work-Family-Konflikte jedoch die Beziehung zur Führungskraft auch negativ beeinflussen. In Martins Fall wird dies deutlich: Die Störungen durch

Den Arbeitstag regelmäßig mit bewusst positivem Fokus Revue passieren zu lassen und positive Momente schriftlich festzuhalten, sorgt nicht nur für Glücksgefühle, sondern hilft auch, Widerstandskräfte für eventuelle Rückschläge aufzubauen.

project
process
change
agile

next
level consulting

Werden Sie Professional Coach!

Sie möchten als Coach durchstarten und optimal auf diese Rolle vorbereitet sein? Im Lehrgang Professional Coaching erlernen Sie in drei Kernmodulen die Denkweise, Haltung und das Handwerkszeug als Coach.

Über unseren praxisnahen Lernzugang, wie Übungen mit Live-Kund*innen und Simulationen, bilden Sie das Fundament, Teams wirkungsvoll zur Seite zu stehen und die Herausforderungen dieser Rolle zu meistern.

Für mehr Infos
QR-Code scannen:

+43 1 4780660-0

office@nextlevelconsulting.com



Jetzt
anmelden!

Lehrgang-Start
Herbst/Winter

die Chefin in der Familienzeit führten zu einer schlechteren Beziehung – zumindest in Martins Wahrnehmung. Was auch deutlich wurde: Eine ehrliche und persönliche Kommunikation führt fast immer zu guten Lösungen und zur Verbesserung der Beziehung.

Einer der wichtigsten Aspekte und für viele Menschen der schwierigste Part einer ehrlichen Kommunikation mit der eigenen Führungskraft oder auch mit Kolleginnen und Kollegen: das Vertreten der eigenen Bedürfnisse. Sie nicht zu benennen, sondern hintenanzustellen und immer dann unter Gewissensbissen zu leiden, wenn man ihnen dann doch einmal (teilweise) nachgibt, ist in der Mobile Work World eine der größten Fallen. Dauerstress,

Überlastung und Unzufriedenheit bei allen Beteiligten sind die Folgen. Und die Ursachen? Die liegen häufig in der Biografie begründet. Genauer gesagt: in unseren inneren Antreibern, die sich aufgrund von Erfahrungen entwickeln und oft als (unbewusste) Glaubenssätze manifestieren.

Hinderliche Glaubenssätze durch Erlauber ersetzen

Jener Glaubenssatz, der typischerweise dahinter steht, wenn Menschen ihre Bedürfnisse (fast) immer denen anderer unterordnen, lautet: „Ich muss es allen recht machen, nur dann bin ich okay und liebenswert.“ Nein sagen, sich abgrenzen, gut für sich selbst sorgen, ist in einem Lebensskript, in dem dieser Glaubenssatz weit oben steht, nicht vorgesehen. Egal, wie lange dieser Glaubenssatz eine Person schon begleitet, er ist nicht in Stein gemeißelt. Ist man ihm im Coaching auf die Spur gekommen, lässt er sich auch verändern.

Die Erkenntnis, dass einem der Glaubenssatz das (mobile) Arbeitsleben erheblich erschwert, kann auf diesem Weg bereits ein wichtiger Schritt sein. Ein weiterer ist die Einsicht, dass man in der professionellen Rolle, insbesondere als Führungskraft, nicht von allen gemocht, wohl aber respektiert werden muss. Und wer klare Grenzen setzt, schärft sein Profil und dem- oder derjenigen wird auch Respekt gezollt. Auf der Basis dieses Verständnisses geht es im Grenzmanagement-Coaching dann darum, diesen Antreiber durch einen passenden „Erlauber“ zu ersetzen, der etwa lauten kann „Ich darf es auch mir recht machen“, „Es ist okay, Nein zu sagen“ oder auch „Ich darf mich komplett bei der Arbeit rausnehmen, weil ich jetzt Feierabend habe“.

Den Fokus auf Tätigkeiten außerhalb der Arbeit zu setzen und auch gedanklich von der Arbeit zu pausieren, wird als Detachment bezeichnet. Dieses ist zentral, damit sich auch der Geist erholt und neue Energie für den nächsten Arbeitseinsatz tanken kann. Das Grenzmanagement bietet einige generelle Grundregeln und Empfehlungen, die das Detachment fördern. Die sind per se einfach, aber nicht immer ist es einfach, sie zu befolgen. Gelingt es nicht, wird im Coaching tiefer gegangen, um etwa dafür hinderliche Glaubenssätze zu identifizieren und zu bearbeiten. Eine dieser Regeln lautet, den Computer am Ende des



Mehr zum Thema

► Der Business Coaching Podcast #14: Aktiv Grenzen setzen

www.vonschumann-consulting.de/de/podcast

Vor allem bei mobil Arbeitenden ist aktives Grenzmanagement der Schlüssel zu Gesundheit und nachhaltiger Arbeitsfähigkeit. Doch wie gelingt es, bewusst Privates und Berufliches zu trennen und wirklich abzuschalten? Welche Strategien sind hilfreich? Warum ist aktive Freizeitgestaltung so wichtig? Und welche Rolle spielt die Beziehung zur Führungskraft bei Konflikten zwischen Beruf und Familie? Darüber spricht Diplompsychologin und Executive Coach Karin von Schumann mit der Psychologin Sophie Schepp, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Uni St. Gallen und Coautorin der aktuellen Studie socialhealth@work.

► Svenja Gloger: Gesundheit im New Normal – Vorsicht, Workahomeism!

www.managerseminare.de/MS296AR31

Hybrid Working und Remote-Arbeit haben ein Risiko verschärft: zu arbeiten, obwohl man krank ist. Begünstigt wird dies durch das Homeoffice, denn hier sind die übrigen Teammitglieder vor Ansteckung geschützt. Der daraus folgende „Workahomeism“ verschleppt jedoch die Genesung und kann sogar in eine psychische Erschöpfung abgleiten.

► Karin von Schumann und Mirjam Jentschke: Das Modell der Employer Experience Journey – Wegeskizze fürs Weiterkommen.

www.managerseminare.de/MS279AR05

Neben der Abgrenzung von Arbeit und Privatleben besteht eine weitere Herausforderung der mobilen Arbeitswelt darin, auf sich selbst und die eigenen Leistungen nachhaltig aufmerksam zu machen. In einer Arbeitswelt, in der Austausch überwiegend digital stattfindet und man buchstäblich weniger sichtbar ist, ist Selbstmarketing fürs Weiterkommen wichtiger denn je. Karin von Schumann und Mirjam Jentschke haben einen Weg entworfen, wie das markant gelingt – ohne marktschreierisch zu werden.



Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS304AR33

Tutorial

Unterstützung beim Grenzenziehen



Homeoffice gilt für die Work-Life-Balance eigentlich als förderlich. Tatsächlich fällt es aber gerade Beschäftigten, die viel von zu Hause aus arbeiten, schwer, abzuschalten und sinnvolle Grenzen zwischen Arbeit und Privatem zu ziehen. Führungskräfte können ihnen dabei helfen – zumal sie häufig Teil des Problems sind.

Nach dem Befinden befragen

Mitarbeitende, die das Gefühl haben, zwischen beruflicher und privater Rolle aufgerieben zu werden, fühlen sich oft gehetzt und wirken auch so. In der Zusammenarbeit über Distanz fällt das jedoch häufig nicht auf. Wichtig daher: regelmäßig nachfragen, wie es den Teammitgliedern geht – im Zweierkontakt oder auch in der Teamrunde, etwa zu Beginn eines Meetings. Wer als Führungskraft vor einer entsprechenden Frage selbst über eigene Herausforderungen hinsichtlich der Vereinbarkeit von Job und Privatleben spricht, macht sehr deutlich, dass die Frage nach dem Befinden keine Floskel ist und eben auch negative Gedanken und Empfindungen erlaubt sind

Kommunikationsmuster reflektieren

Gerade in der Kommunikation über Distanz bilden sich manchmal wie von selbst dysfunktionale Kommunikationsmuster heraus. Ein Beispiel: Ein Teamleiter hat es sich angewöhnt, wichtige Mails an seine Teammitglieder abends zu verfassen, weil dann mehr Ruhe ist. Er erwartet zwar keine unmittelbare Rückmeldung, seine besonders pflichtbewussten Teammitglieder schreiben aber trotzdem sofort zurück, sofern sie noch am Rechner sind. Künftig lassen sie abends sogar ihren Rechner an, damit sie immer unmittelbar antworten können, falls ihr Teamleiter noch einmal schreibt. Die zügigen abendlichen Rückmeldungen suggerieren dem Teamleiter, dass diese Mitarbeitenden abends meistens lange am Rechner sind und so wie er die Ruhe wahrscheinlich gerne für den Austausch nutzen, weshalb er ihnen zunehmend nur noch abends schreibt und gleichsam immer mehr die Erwartung entwickelt (und auch durchblicken lässt), dass sie ihm sofort antworten. Was sie dann auch machen, obwohl sie eigentlich schon seit Stunden im Feierabend sind und den auch gerne ungestört mit ihrer Familie genießen würden. Durch direkte Rückfragen sowie Gespräche im Team lässt sich die Entwicklung solcher dysfunktionalen Kommunikationsmuster verhindern:



- ▶ Wie empfindest du den Austausch zwischen uns, wenn du im Homeoffice bist?
- ▶ Was ist für dich die beste Zeit, um dich auszutauschen?
- ▶ Was ist euer typischer Arbeitsrhythmus?
- ▶ Welche Erwartungen habe ich, wenn ich abends eine Mail schreibe? Für wann wünsche ich mir eine Reaktion?
- ▶ Wie handhaben wir Anliegen außerhalb der Arbeitszeit? Wie kommen wir in Kontakt, wenn es wirklich dringend ist?

Unterstützung bei der Zeitplanung per Kalenderanalyse

Die Kalenderanalyse ist ein Coachingtool, um typische Muster bei der täglichen Zeitplanung aufzudecken und die Arbeitszeit bewusst und selbstbestimmt zu strukturieren. Aber auch

Führungskräfte können es nutzen, um Mitarbeitende dabei zu unterstützen, Arbeit, Pausen und Freizeit besser voneinander abzugrenzen und so (Rollen-)Stress zu reduzieren. Benötigt wird dazu ein möglichst aktueller Auszug aus

dem Kalender des Mitarbeiters – etwa ein Screenshot von zwei bis drei aktuellen Arbeitswochen –, der seine typische Arbeitsrealität widerspiegelt. Die Wochen kurz vor oder nach einem Urlaub sind für die Analyse weniger gut geeignet.

Anhand des Kalenderauszugs wird dann gemeinsam analysiert:

- ▶ Wann beginnt und endet der Arbeitstag normalerweise?
- ▶ Wie viel Zeit verbringt er oder sie in Meetings?
- ▶ Gibt es feste Zeiten für Erholung und Pausen?
- ▶ Wann kann konzentriert gearbeitet werden?

Die Antworten werden dann jeweils mit den arbeitsbezogenen und privaten Bedürfnissen des Mitarbeiters abgeglichen. Im nächsten Schritt wird gemeinsam erarbeitet, wie sich die Woche mit Blick auf die Bedürfnisse des Mitarbeiters besser strukturieren lässt. Zudem wird nach passenden Maßnahmen gesucht, wie sich die geplanten Zeitfenster klarer voneinander abgrenzen lassen. Das können etwa feste Blocker im Kalender für Pausen und konzentrierte Arbeitszeiten sein, in denen keine Meetings eingestellt werden dürfen, eine klare Kennzeichnung von privaten Terminen oder Abwesenheitsnotizen oder E-Mail-Signaturen mit Verweis auf die typischen Arbeitszeiten.

Quelle: www.managerseminare.de, Karin von Schumann, Sophie Schepp; Grafik: Johannes Sauer, © www.trainerkoffer.de

Arbeitstags bewusst herunterzufahren und das Arbeitshandy ab- und erst am Morgen wieder anzuschalten. Eine der Empfehlungen besteht darin, nach der Arbeit einen kurzen Spaziergang, sozusagen als Äquivalent für den „fehlenden“ Heimweg von der Arbeit, zu machen und spätestens beim Wiederbetreten der Wohnung gedanklich bewusst abzuschalten.

Feierabendrituale erleichtern den gedanklichen Ausstieg

Merkt man, dass der After-Work-Spaziergang einem guttut, wird er mitunter zu einem sogenannten Feierabendritual – einer Handlung, die, soweit es passt, nach der Arbeit selbstverständlich ausgeführt wird, es braucht für sie keine (besondere) Anfangsenergie mehr. Für den Coachee ein passendes Ritual zu finden beziehungsweise gemeinsam zu entwickeln, um das Detachment zu erleichtern, ist ein wichtiger Aspekt im Grenzmanagement-Coaching. Neben der Abendrunde besteht ein weiteres bewährtes Feierabendritual darin, den Arbeitstag mit bewusstem Fokus auf positive Ereignisse Revue passieren zu lassen: Was habe ich heute alles geschafft? Welche positiven Erlebnisse hatte ich? Welche positiven Rückmeldungen habe ich erhalten? Idealerweise werden diese positiven Aspekte aufgeschrieben. Bewusst wahrgenommene, schriftlich festgehaltene Momente täglicher Zufriedenheit sorgen nicht nur für Glücksgefühle, sondern helfen auch, Widerstandskräfte für eventuelle Rückschläge aufzubauen. Und:

Die Konzentration auf Positives wirkt der typisch menschlichen Tendenz entgegen, negative Ereignisse stärker im Gedächtnis zu behalten.

IT-Leiter Georg hat dieses Feierabendritual für sich folgendermaßen weiterentwickelt: „Nachdem ich mir die positiven Erlebnisse vergegenwärtigt habe, schreibe ich jeden Abend an einen meiner Stakeholder eine Dankesmail. Das kann eine Mitarbeiterin sein, einer meiner Abteilungsleiterkollegen oder eine Kollegin aus einer Fachabteilung. Den Arbeitstag so zu beenden, gibt mir ein richtig gutes Gefühl, und es gibt immer, wirklich immer einen Grund, Danke zu sagen.“ Übrigens hat Georg bei der vergangenen Mitarbeitendenbefragung die unternehmensweit besten Ergebnisse erzielt. Das ist sicherlich nicht in erster Linie diesem Ritual geschuldet, doch die wertschätzende Haltung, die er damit zum Ausdruck bringt, hat vermutlich zum Ergebnis beigetragen.

Mit Erlaubnissen an sich selbst in den Arbeitstag starten

Das Pendant zum Detachment am Feierabend ist das Reattachment am Morgen. Reattachment meint die bewusste mentale Einstimmung und Vorbereitung auf den kommenden Arbeitstag. Die Studienergebnisse aus St. Gallen zeigen, dass Beschäftigte, die sich so morgens auf den Arbeitstag einstimmen, ihrer Arbeit engagierter nachgehen. Besonders, wenn Arbeits- und Privatleben bewusst abgegrenzt werden, kann Reattachment helfen, den Übergang von der privaten in die Arbeitsrolle zu erleichtern, sich ganz auf die Arbeit zu konzentrieren und in ihr im besten Sinne des Wortes aufzugehen.

Im Grenzmanagement-Coaching werden dazu Morgenrituale entwickelt. Das können etwa Visualisierungen sein, also möglichst bildliche Vorstellungen bestimmter Situationen des kommenden Arbeitstages. Eine weitere bewährte Ritualform, um das Reattachment zu erleichtern, besteht darin, sich selbst bewusst eine Erlaubnis für den Tag zu geben, am besten wieder nicht nur in Gedanken, sondern auch schriftlich. Etwa die Erlaubnis, Pausen zu machen („Ich Sorge auch für mich“) oder sich bei Meetings stärker einzubringen („Was ich zu sagen habe, ist wichtig“). Oder auch einmal mit 80 Prozent zufrieden zu sein („Weniger ist manchmal mehr“) und in der Folge dann etwa einen Strich unter einen Text zu machen, auch wenn man das Gefühl hat, eigentlich noch ewig weiterfeilen zu können.

Karin von Schumann, Sophie Schepp



Die Autorinnen: Diplompsychologin **Dr. Karin von Schumann** ist als Executive Coach für namhafte deutsche und internationale Konzerne tätig. Sie veröffentlicht regelmäßig zu Coachingthemen und ist Host von „Der Business Coaching Podcast“. Kontakt: www.vonschumann-consulting.de



Die Psychologin **Sophie Schepp** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Center for Disability and Integration der Universität St. Gallen und Co-Autorin der Studie „social health@work“. Sie arbeitet zudem als Coach bei Von Schumann Coaching & Consulting.