

# Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Loslassen von Vorstellungen im Privatleben, in Unternehmen und in der Gesellschaftspolitik

Prof. Dr. Lucia M. Lanfranconi, Dozentin und Projektleiterin, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
Maria Pilotto, M.A., Wiss. Mitarbeiterin, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist seit einiger Zeit ein Dauerthema. Eine Literaturanalyse der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit im Auftrag der Fachstelle UND hat das Konzept der Vereinbarkeit eingehend unter die Lupe genommen. Klar wird: Das Thema betrifft uns alle – egal welches Geschlecht wir haben, ob wir Eltern sind oder nicht und die Vereinbarkeit kann auf verschiedenen Ebenen und in deren Zusammenspiel verbessert werden (Personen, Familien, Unternehmen, Politik).

## Es gibt nicht DIE Vereinbarkeit

In unserem Alltag müssen wir verschiedene Lebensbereiche und Rollen miteinander in Einklang bringen. Bei den einen sind es neben dem Beruf, die Kinder, bei den anderen die Grosskinder, die betagten Eltern, der Verein oder die Weiterbildung. Unsere Literaturanalyse zeigt fünf zentrale Lebensbereiche: Erwerbsarbeit, Hausarbeit, Eigenwelt/ Gesundheit, Soziale Beziehungen und Gemeinwohl, die es potentiell zu vereinbaren gilt. Die Literatur diskutiert verschiedene Konzepte, wie diese «Vereinbarkeit» gedacht werden kann: Während die Vorstellung einer «Work-Life-Balance» von einem ausgleichenden Verhältnis verschiedener Lebensbereiche ausgeht, können diese auch als Bereiche gesehen werden, die miteinander im Konflikt stehen, indem sie sich gegenseitig Zeit «stehlen». Ein anderes Bild ist das von sich bereichernden Sphären: Wenn ich mein Freiwilligenengagement produktiv im Beruf nutze, wenn meine Berufserfahrung mein Privatleben bereichert oder wenn meine Erfahrungen mit der Kinderbetreuung mein Hobby im Sportverein befruchtet. Die Art und Weise, wie wir unsere Lebensbereiche sehen und organisieren, ist also individuell. Gleichzeitig gibt es Werthaltungen und betriebliche sowie staatliche Strukturen wie Kindertagesstätten oder Elternurlaubsregelungen, welche die Vereinbarkeit beeinflussen.



Illustrationen: © Felice Bruno, Luzern, [www.felicebruno.ch](http://www.felicebruno.ch)

## Individuen in Strukturen eingebunden – aber mit Gestaltungsmöglichkeiten

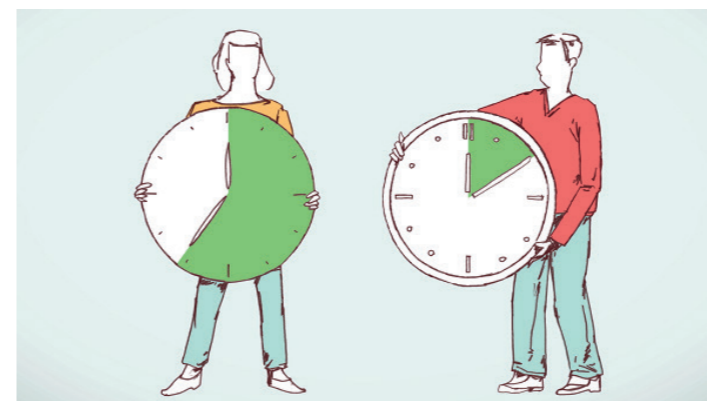
Vereinbarkeit auf der individuellen Ebene ist von den unterschiedlichen Rollen einer Person und ihrem Umgang damit beeinflusst. Ob beispielsweise eine Mutter aufgrund ihrer eigenen Vorstellungen und den Erwartungen anderer neben ihrem Arbeitspensum die Kinderbetreuung, den Haushalt und die Pflege der Schwiegereltern übernimmt. Dabei spielen das Arbeitspensum des Partners oder der Partnerin sowie das soziale Umfeld, etwa Grosseltern oder Nachbarn ebenfalls eine wichtige Rolle. Schlüsselfaktoren auf dieser Ebene sind insbesondere aus arbeitspsychologischer Sicht die persönlichen Ressourcen: Selbststeuerung, Selbstwirksamkeit und Zeitmanagement sind genauso zentral, wie die Fähigkeit den Anforderungen aus den verschiedenen Lebensbereichen entsprechen zu können. Auch die Übergänge zwischen den verschiedenen Bereichen sind zu gestalten. Dies könnte heissen, das Kleinkind dem Partner, der Schwiegermutter oder dem Kitabetreuer abzugeben und zu vertrauen, dass es da gut betreut ist. Loslassen auf dieser Ebene heisst auch als Mitarbeiter oder Führungsfrau sein Arbeitspensum zu reduzieren, um anderen Lebensbereichen Priorität einzuräumen – und das Vertrauen zu haben, dass andere Mitarbeitende, die Arbeit gut ausführen werden; also letztlich sich eben von eigenen Vorstellungen und Erwartungen anderer zu lösen und seine eigenen Lebensbereiche aktiv zu gestalten.

Quelle:  
Lanfranconi, Lucia et al. (2019): Literatur- und Marktanalyse zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Luzern: Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.  
<https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=4176>

In der Covid-19 Krise verorten wir ein Potential für positive Auswirkungen auf das Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, da wir alle uns in den letzten Monaten im Loslassen und Vertrauen geübt haben.

## Vereinbarkeitsförderung in Unternehmen braucht Inhalt und Form

Für Unternehmen ist der Umgang mit einer vielfältigen Belegschaft mit noch vielfältigeren persönlichen Lebensbereichen nicht selten eine Herausforderung. Aus der betriebswirtschaftlichen und organisationssoziologischen Literatur, lassen sich inhaltliche sowie prozessuale Faktoren unterscheiden, welche die Vereinbarkeit fördern. Inhaltlich können Unternehmen ihren Mitarbeitenden beispielsweise Zugang zu Kinderbetreuungseinrichtungen anbieten, die Möglichkeit zu Teilzeit oder Jahresarbeitszeit, Home-Office oder besondere Unterstützung für Frauen oder Eltern bei der Karriere- und Laufbahnplanung. Daneben stellt sich die Frage, wie diese Angebote in die Prozesse und Strukturen des Unternehmens eingebettet sind. Also etwa die Verbindung zum Gesundheits- oder Wissensmanagement oder die Verankerung in Mitarbeitendengesprächen. Es braucht eine Unternehmenskultur, wo gegenseitige Bedürfnisse und Ansprüche geklärt werden können. Führungspersonen können wichtige Rollenmodelle sein, indem sie selbst auf ausgewogene Lebensbereiche achten und darüber sprechen. Eine weitere Erkenntnis aus unserer Studie ist: Je mehr Mitgestaltungsmöglichkeiten Unternehmen im Bereich der Arbeitsorte, -zeiten und -inhalte an ihre Mitarbeitenden abgeben, umso eher gelingt die Vereinbarkeit der Mitarbeitenden. Konkret müssen also Vorgesetzte oft etwas ihrer Kontrollfunktionen loslassen und mit Vertrauen agieren.



Vereinbarkeit und Privatleben und Beruf – sich Zeit nehmen und anderes loslassen – Männer und Frauen treffen Entscheidungen und sind von Rahmenbedingungen beeinflusst



Lucia M. Lanfranconi, Dozentin an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit – den Übergang zwischen Privatleben und Beruf bewusst gestalten  
Foto: © Carmen Alvarez Photography, Berkeley 2019, [carmenalvarezphoto.com](http://carmenalvarezphoto.com)

## In staatliche Regelungen eingebettet

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird schliesslich stark von staatlichen Rahmenbedingungen mitgeprägt. Die politikwissenschaftliche und wohlfahrtsstaatliche Literatur zeigt: Insbesondere kulturelle Leitbilder über die Bewertung und Zuweisung bezahlter und unbezahlter Arbeit beeinflussen Regelungen wie die Länge der Arbeits- oder Schulzeiten, die Qualität, Finanzierung und Struktur der Kinderbetreuung oder Rechte auf eine bezahlte Auszeit für Eltern bei der Geburt eines Kindes. Der internationale Vergleich zeigt auf, dass in der Schweiz punkto Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben viele Bereiche den Unternehmen und den Arbeitnehmenden selbst überlassen werden. Auch in diesem Zusammenhang gilt es bestehende (Geschlechter-) Vorstellungen loszulassen. Die internationale Literatur zeigt auf, dass sich Investitionen in politische Strukturen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für alle lohnt.

## «Gleichstellen.ch»: Film und Lernsequenzen für Unternehmen und Schulen

Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und Lucia M. Lanfranconi machen zum Thema Vereinbarkeit nicht nur Forschung, sondern haben auch eine Website entwickelt. Auf [www.gleichstellen.ch](http://www.gleichstellen.ch) finden sich Videos und Lernsequenzen für Unternehmen und Schulen rund um die Themen Gleichstellung, Karriere, Elternschaft und vieles mehr.

## VCLG – Chancen- und Lohnungleichheit zertifizieren

Der Verein für Chancen- und Lohnungleichheit zertifiziert Organisationen und Unternehmen im Bereich Chancen- und Lohnungleichheit gemäss aktuellen wissenschaftlichen Standards ([www.vclg.ch](http://www.vclg.ch)).

## Fachstelle UND – Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben zertifizieren

Die Fachstelle UND zertifiziert Organisationen und Unternehmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben gut fördern ([www.fachstelle-und.ch](http://www.fachstelle-und.ch)).