

# WIE UNS DIE ARBEIT nicht mehr auffrisst

In manchen Firmen sieht vieles leichter aus als anderswo. Weil sich dort die Arbeit dem Leben anpasst – und nicht umgekehrt. Und so macht der Job auch wieder Spaß

Manchmal ist vaude-Chefin Antje von Dewitz tatsächlich „outdoor“ – um die Produkte ihrer Firma zu testen

ANTJE VON DEWITZ (41)  
Mutter von vier Kindern, führt seit 2009 das Outdoor-Unternehmen vaude

**„Teilzeit? In unserem Unternehmen ist alles möglich – von 15 bis 90 Prozent“**

Von 500 Angestellten arbeitet fast die Hälfte nicht in einem Vollzeit-Job, 32 Prozent der Führungskräfte sind weiblich. „Bei uns sind alle Teilzeit-Modelle möglich: von 15 bis 90 Prozent, mit und ohne Home office. Wir bieten Jobsharing an und Führungspositionen in Teilzeit. Wir schauen gemeinsam, wo die Schnittstellen zwischen unseren Wünschen und denen der Mitarbeiter sind. Vertrauen ist dabei das A und O. Wichtig ist doch, dass die Arbeit erledigt wird, wenn sie anfällt. **Stunden absitzen – das nützt weder dem Unternehmen noch den Mitarbeitern.** Auch Teilzeitkräfte können bei verstärktem Arbeitsanfall mit etwas Vorlauf die Aufgaben gut schaffen. Mitarbeiter profitieren davon, dass sie die Arbeitszeit auf ihre familiären Bedürfnisse abstimmen können. Der Preis für unsere hohe Teilzeitquote: Ein großer Planungsaufwand bei der Terminfindung. Außerdem fallen zusätzliche Kosten an, weil fast jeder Mitarbeiter einen eigenen Arbeitsplatz hat. Auch unsere hohe Geburtenrate kostet Geld – für Ausfälle in der Schwangerschaft und beim Wiedereinstieg. Trotzdem rechnet sich unser Modell. Die Personalbeschaffungskosten sind gesunken. Für die 60 neuen Stellen 2012 mussten wir nur zwei Anzeigen schalten. **Und obwohl es andere attraktive Firmen in der Nähe gibt, kriegen wir problemlos Spitzenkräfte.** Unsere Mitarbeiter sind wichtige Multiplikatoren für unseren Unternehmensgeist. Diesen Imagegewinn bekommt man sonst nur durch teure Werbung. Wir sind überzeugt davon, dass wir nur die richtigen Bedingungen schaffen müssen, damit alle effizient und zufrieden arbeiten können. Dafür führen wir alle zwei Jahre Mitarbeiter-Befragungen, Team- und Schnittstellen-Analysen durch: Was läuft gut? Was gibt es zu verbessern? Die Rahmenbedingungen entscheiden, ob ich meine Arbeit als zufriedenstellend erlebe oder als belastend.

**P**ing! Auf dem Weg zur Arbeit checkt Anja in der U-Bahn ihre Job-Mails. „Das spart Zeit“, sagt die Mediatorin. Auch im Büro kennt sie keinen Leerlauf. Die 34-jährige beantwortet Kundenmails und erledigt zwischendurch immer wieder Telefonate. Während sie noch an einer Präsentation feilt, drückt sie schon mal die Listen für das Teammeeting aus und klickt sich durch eine Internetrecherche. Es ist 18.30 Uhr. Der Tag ist wie im Flug vergangen. Eigentlich wäre es jetzt an der Zeit, Feierabend zu machen. Doch heute wird es wegen

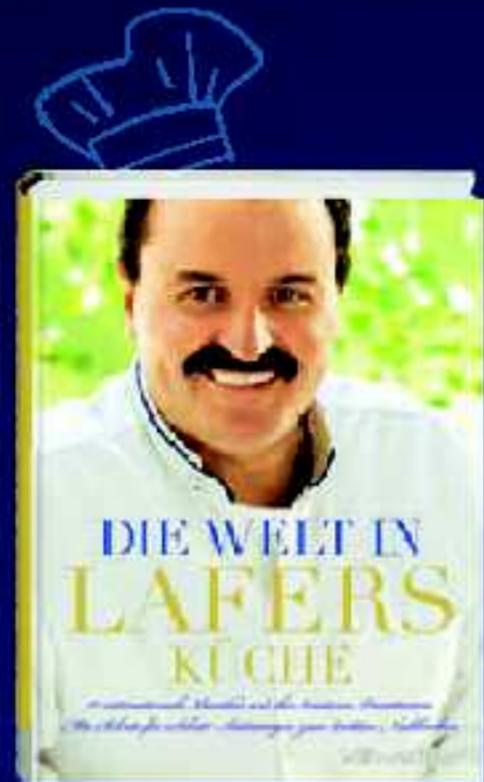
eines großen Auftrags später. Als Anja abends endlich auf dem Sofa sitzt, ist sie erschöpft, ausgelaugt. Sie hat den ganzen Tag gearbeitet – und doch nicht das Gefühl, wirklich etwas zum Abschluss gebracht zu haben. Morgen geht alles wieder von vorne los.

**D**ieses Hamsterrad-Gefühl kennen die meisten von uns. Wir haben viel geschuftet und halten am Ende des Tages doch nichts in den Händen. Weil sich die zu erledigenden Aufgaben täglich von neuem auftürmen. Laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung leisteten die Beschäftigten in Deutschland bereits im ersten Quartal dieses Jahres zusammen 328,4 Millionen Überstunden. Das entspricht der Arbeit von 750.000 Vollzeitstellen. 58 Prozent der Deutschen betreiben Multitasking, 44 Prozent werden ständig bei ihren Aufgaben gestört und unterbrochen. Leistungsdruck und Stress steigen.

Was können wir dagegen tun? Liegt die Lösung in einer 32-Stunden-Woche für alle, wie sie die Soziologin Prof. Jutta Almendinger fordert? Oder im Abschalten des Mail-Servers ab 18 Uhr, wie es bereits einige Firmen zur Entlastung ihrer Angestellten praktizieren? „Weder noch“, sagt der Psychologe Stephan Grünewald. „Es geht um die Frage, wie wir unsere Arbeitszeit nutzen. Die ist inzwischen so durchgetaktet, so auf Effizienz ausgerichtet, dass es keine Leerzeiten mehr gibt. Das, was wir brauchen, sind Dehnungsfugen im Arbeitsalltag und bedeutend weniger Multitasking.“

**U**m unsere Arbeit wieder lebenswerter zu gestalten, sind wir alle gefordert. Arbeitgeber wie Arbeitnehmer. Und allmählich beginnt sich etwas zu regen. Firmen wie Vaude oder CCP (siehe Kästen links und auf der nächsten Seite) lassen ihre Mitarbeiter gleich selber bestimmen, wann und wie viel sie arbeiten wollen. Und Arbeitnehmer wie der Maschinenbau-Ingenieur Simon Pansart (Seite 82) stellen die Karriere nicht

# Köstlichkeiten aus aller Welt, interpretiert von *Johann Lafer*



Das Motto von Johann Lafer sagt einiges über ihn: „Ein Leben für den guten Geschmack.“

Und genau das macht er jede Woche für Millionen von Zuschauern erlebbar, mit viel Fachwissen, Kreativität und immer einer Prise Humor. Entdecken Sie jetzt 70 beliebte internationale Klassiker und wie man sie genial variiert: Von einfach bis edel, von American Style bis zu Taboulé. So werden auch Sie bald ein Millionen-Publikum begeistern Ihre Geschmacksnerven.

39,90 € [D] | 41,10 € [A]  
ISBN 978-3-8338-3517-9

[www.graefundunzer-verlag.de](http://www.graefundunzer-verlag.de)

**Gräfe und Unzer**



Antje Wiese sagt: „In dieser Firma verdiene ich zwar weniger. Aber ich fühle mich zu Hause.“

ANTJE WIESE (52)

arbeitet seit sechs Jahren als Regisseurin und Projektleiterin bei CPP Studios in Offenbach

**„Bei uns kontrolliert keiner, wie lange wir arbeiten. Das macht jeder selbst“**

Alle 15 Mitarbeiter in der Firma verdienen gleich viel Gehalt. Jeder kann mitbestimmen, was mit den Einnahmen passiert, wie viel er arbeitet – und sogar, wer neu eingestellt werden soll. „Bei CPP herrscht Transparenz. Die wirtschaftlichen Verhältnisse sind völlig offen – ich kann den Buchhalter jederzeit nach den Zahlen fragen. Wenn das Jahr gut gelaufen ist, überlegen wir, was mir mit dem Überschuss machen. 2009 haben wir in unsere Räume investiert. Davon haben alle etwas, denn wir verbringen viel Zeit bei der Arbeit. Natürlich möchten wir auch Geld verdienen, aber nicht um jeden Preis. Wir haben ein Einheitsgehalt, und wenn genug im Topf ist, können wir uns auch selbst eine Gehaltserhöhung geben. Zwar verdiene ich weniger als in meinem vorigen Job, aber dafür ist CPP die erste Firma, bei der ich mich wirklich zu Hause fühle. Wir bestimmen auch bei Einstellungen mit. Uns ist wichtig, dass Neue zu uns passen. Wir arbeiten eng zusammen, jeder ist für jedes Projekt verantwortlich – und darum auch für den Erfolg. Wir können uns hier in einer Art weiterentwickeln, wie ich es von keinem anderen Job vorher kenne. Ich bin als Projektleiterin und Regisseurin eingestiegen, schreibe inzwischen aber auch Konzepte und Drehbücher, texte und coache Menschen vor der Kamera. Das motiviert mich. Und natürlich das Vertrauen der Geschäftsführer und Kollegen. Was ich anfangs schwierig fand, war der Umgang mit der Zeit. Niemand kontrolliert Arbeitsstunden oder Urlaubstage. Jeder bestimmt das selbst. Da muss man sehr erwachsen gucken, wie viel schaffe ich noch? Denn letztlich bin ich ja auch verantwortlich, wenn ich wegen Erschöpfung ausfalle.“

mehr an allererster Stelle, sondern bevorzugen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. „Wir Deutschen haben gemerkt, dass wir einen Gang zurückschalten müssen.“ fasst Stephan Grünewald in seinem jüngsten Buch „Die erschöpfte Gesellschaft“ zusammen. Die Arbeit muss sich wieder dem Leben anpassen und nicht umgekehrt. Im Fall von Anja geht es zunächst einmal darum, wieder Verantwortung für sich selbst zu übernehmen. Wie kann sie die eigene Leistung besser wahrnehmen und wertschätzen? Wie geht sie mit Überstunden und Überforderung um? Wie sorgt sie für Ausgleich im Privatleben? Die Mediaberaterin holt sich dafür Unterstützung und bucht ein Coaching. Als sie im Beratungsgespräch beschreiben soll, auf was sie in ihrer Arbeit eigent-

lich stolz ist, fängt sie an zu weinen. „Worauf soll ich denn stolz sein? Dass ich Mails beantworte, telefoniere und Listen führe?“

Mit dem Gefühl, nichts Produktives oder Sinnvolles geleistet zu haben, steht Anja nicht alleine da. Vielen Menschen fehle im Zeitalter des Internets der sogenannte Werkstolz, so Stephan Grünewald. Das Gefühl, am Ende des Tages etwas zum Abschluss gebracht, sein „Tagewerk“ geschafft zu haben. Um dann erschöpft, aber zufrieden den wohlverdienten Feierabend genießen zu können. Der gute, alte Feierabend – er ist als Ritual und Bewusstsein aus unserer beschleunigten und verdichteten Arbeitswelt nahezu verschwunden. Der Philosoph Byung-Chul Han schreibt dazu in seinem Buch „Müdigkeitsge-



Schuhe, auf die man sich verlassen kann – immer und überall!  
Für Damen und Herren.

Bestellen Sie jetzt auch unseren Online-Shop unter: [www.mephisto.com](http://www.mephisto.com)

Designdirektor: GIORGIO ARMANI (1974-2013)

Simon Pansart  
arbeitet 30 Stunden  
und hat jetzt mehr  
Zeit für die Familie



**SIMON PANSART (36)**  
Maschinenbau-Ingenieur, verheiratet, zwei Kinder (4 und 1) reduziert seine Arbeitszeit auf 30 Stunden.

**„Ich habe mir den Arbeitgeber gesucht, bei dem ich Job und Familie vereinbaren kann“**

Beim ersten Kind haben Simon Pansart und seine Frau noch beide Vollzeit gearbeitet. Ergebnis: Beide waren fast ständig gestresst.

„Zum Glück werden Ingenieure gerade gesucht. Ich habe deshalb keine Probleme, auch einen neuen Job zu finden. Bei meinem letzten Jobwechsel habe ich gezielt ein Unternehmen gesucht, bei dem Beruf und Familie vereinbar sind. Durch einen Wechsel von der Luftfahrt- zur Windenergie-Branche war das möglich. Jetzt habe ich geregelte Arbeitszeiten, was immens viel wert ist. Die Kehrseite: Die Branche zahlt etwa 20 bis 30 Prozent weniger. Beim zweiten Kind habe ich zwei Monate Elternzeit genommen. Anschließend gehe ich für neun Monate auf 30 Stunden. Das habe ich gut ein halbes Jahr vorher mit meinem Chef besprochen, dann noch eine schriftliche Ankündigung – das war alles. **Derzeit kümmere ich mich komplett um den Haushalt und um die Kita-Eingewöhnung.** Ab nächsten Monat arbeiten meine Frau und ich jeweils 30 Stunden. Es ist doch für die ganze Familie besser, wenn alles gleich verteilt ist. Ich finde: Zwei Stunden Arbeit weniger pro Tag nehmen schon Druck aus dem Alltag. Elternteilzeit ist ein Stück Lebensqualität. Es gibt so viele schöne Momente, vor allem, wenn die Kinder klein sind. **Ich kenne kaum Väter, die das machen.** Aber ich will dazu beitragen, dass es selbstverständlicher wird. Einen Knick in der Karriere nehme ich bewusst in Kauf, aber es bedeutet ja keinen echten Verlust. Nach neun Monaten arbeite ich wieder Vollzeit, das weiß auch mein Chef.“

sellschaft“: „Nicht die Beschleunigung als solche ist zerstörerisch sondern die Unfähigkeit, zum Schluss zu kommen.“

Anja folgt den Vorschlägen des Coaches und beginnt, jeden Tag drei Erfolge und das, was sie konkret dafür getan hat, zu notieren. Nach einer Eingewöhnungsphase von kaum zwei Wochen kann sie problemlos tägliche Erfolgserlebnisse benennen. Anja beschließt, ihr „Tagebuch der Wertschätzung“ weiter zu führen. „Das tut mir gut und ist bestimmt auch bei der nächsten Gehaltsverhandlung hilfreich, wenn es darum geht, die eigene Leistung zu bewerten.“

Im Coaching stößt Anja auf ein weiteres Thema, das sie belastet: Fast immer arbeitet sie an mehreren Aufgaben gleichzeitig. Wurde noch in den 90er Jahren Multitasking als Fähigkeit hoch gelobt, haben Hirnstudien inzwischen gezeigt, dass der Mensch dafür nicht gemacht ist. Im Gegenteil: Multitasking versetzt uns in einen auslaugenden Dauerzustand der Anspannung. Die Lösung liegt in den von Stephan Grünewald viel beschworenen Dehnungsfugen: Zeitinseln, die wir uns schaffen, um entweder konzentriert an einer Sache arbeiten zu können oder um einfach mal Pause zu machen und gar nichts zu tun. Damit Körper und Geist sich erholen können.

Anja verändert dafür ihren Umgang mit den zahlreichen E-Mails, die sie täglich erhält. In der ersten Stunde

im Büro bleibt ihr Mailprogramm aus, stattdessen bearbeitet sie aktuelle Projekte. So erobert sie sich in kleinen Schritten die Hoheit über ihr Arbeitsleben zurück. „Die Belastung ist eigentlich die Gleiche geblieben, aber ich gehe jetzt anders damit um“, bilanziert sie ein Vierteljahr nach dem Coaching. „Heute nutze ich U-Bahnfahrten nicht mehr für den Job, sondern atme durch und entspanne mich. Und das ist ein richtig gutes Gefühl.“

SILKE KIENECKER

FOTOS: PETER-ZUKRIFT DER ARBEIT; (FALEEN); DAVID AUGERCHER; RHEINGOLD; VALDE; TIM WEGNER; DENNIS WILLIAMSON

**FÜR SIE**  
Tester

## Gestalten Sie Ihre individuelle Traumküche!

200 Leserinnen zum Testen der professionellen Vor-Ort-Beratung von Küchen Quelle gesucht. Einfach kostenlos anmelden auf [FUERSIE-Tester.de](http://FUERSIE-Tester.de)



**H**aben Sie auch den Eindruck, dass im Fernsehen in der letzten Zeit Kochsendungen besonders beliebt zu sein scheinen? Wo man auch hinschaut: Hier werden 10 Punkte für das Dinner eines Promis vergeben, dort ein völlig neues Konzept für die Rettung eines Landgasthofes gesucht und sogar Frau Merkel erwähnte in Rahmen der letzten Bundestagswahl, dass ihre Rollen außerordentlich gut bei Gästen ausfallen. Keine Frage: Der Kochwahn boomt! Warum tun, wenn die eigene Küche nur so gar nicht in den steigenden

Ansprüchen genügt? Ein neues Kochstudio muss her! Doch die Anschaffung einer frei geplanten Einbauküche ist kein Alltagskauf wie etwa der routiniertere Einkauf im Supermarkt. Die Planung, Gestaltung und Finanzierung will wohlüberlegt sein. Aus diesem Grund sucht **FÜR SIE 200 Leserinnen** für eine ganz besondere Aktion: Sie spielen mit dem Gedanken, sich eine neue Küche zu kaufen? Dann testen Sie kostenlos mit uns die professionelle Vor-Ort-Beratung von Küchen Quelle. Ein Experte besucht Sie zu Hause und plant mit Ihnen zusammen

gratis und ohne Kaufverpflichtung Ihre perfekte Traumküche. Aufgrund der Beratung vor Ort kann er ganz besonders auf Ihre Bedürfnisse und Wünsche, etwa bezüglich der Ergonomie oder Optik, eingehen. Entscheiden Sie sich anschließend für einen Kauf, erhalten Sie zusätzlich zu dem Küchen Quelle Jubiläumsgeschenk von 35 % einen exklusiven Testbonus von 500 Euro. Melden Sie sich einfach einmalig und kostenlos auf [FUERSIE-Tester.de](http://FUERSIE-Tester.de) an und lassen Sie sich überraschen, was die Profis aus Ihrer Küche herausholen!



Testen Sie kostenlos mit uns die professionelle Vor-Ort-Beratung von Küchen Quelle

### So werden Sie **FÜR SIE-TESTER**

Wenn Sie sich schon lange eine neue Traumküche wünschen und sich gerne von Experten beraten lassen würden, melden Sie sich einmalig kostenlos auf [FUERSIE-Tester.de](http://FUERSIE-Tester.de) an. **Allen Teilnehmerinnen werden 200 ausgewählt.** Fällt die Wahl auf Sie, erhalten Sie eine kostenlose und unverbindliche Expertenberatung von Küchen Quelle bei sich zu Hause. Kommt es im Anschluss zu einem Kauf, erhalten Sie als einem Kaufpreis von 4.000 Euro (Möbelteile, ohne E-Geräte und Montage) neben dem Jubiläumsgeschenk von 35 % einen Testbonus von 500 Euro\*. Zum Schluss geben Sie uns per Online-Fragebogen ein Feedback. Für Ihr Engagement werden Sie zusätzlich auch mit **FÜR SIE-Prämien** belohnt. [FUERSIE-Tester.de](http://FUERSIE-Tester.de) freut sich auf Sie!

\* Der Testbonus umfasst den Kaufpreis angeordnet und kann nicht bar ausgezahlt werden. Gültig bis 31.01.2014