Datum: 16.02.2025

SonntagsZeitung

SonntagsZeitung
8021 Zürich
044/ 248 41 11
https://www.tagesanzeiger.ch/sonntagszeitung

Medienart: Print
Medientyp: Tages und Wochenendpresse
Auflage: 111'073
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 49
Fläche: 125'208 mm²

Universität Zürich UZH

Auftrag: 1070143
Themen-Nr.: 377012
Referenz:
7b35e608-fd04-41d0-9c1f-82d57a75ce60
Ausschnitt Seite: 1/4

«Wer Familie hat, arbeitet effizienter»

Martin Fischer

Eltern im Job Die Liebsten müssten keine Konkurrenz zum Beruf sein, sagt Arbeitswissenschaftler Jochen Menges von der Universität Zürich. Warum Eltern oft mehr leisten - und worauf Arbeitnehmende pochen sollten.

Es ist ein noch wenig bearbeitetes Forschungsfeld: Jochen Menges untersucht mit seinem Team an der Universität Zürich, wie Beruf und Familienpflichten einander beeinflussen - und zwar positiv. «Mich hat gestört, dass in der Arbeitswissenschaft bislang vor allem die Konflikte untersucht wurden, die sich durch das Familienleben ergeben», sagt Menges. Das entspreche nicht seiner eigenen Erfahrung als dreifacher Familienvater. «Für mich ist die Familie ein Kraftort.» Deshalb will Menges die stärkende Wechselwirkung zwischen Familie und Arbeit in den Fokus rücken.

Herr Menges, arbeiten Eltern besser?
Das kann man so nicht sagen. Eltern haben einfach eine zusätzliche Quelle an Motivation. Menschen, die denken, dass sie durch die Arbeit ihrer Familie etwas Gutes tun, haben mehr Energie, sind motivierter und leisten mehr.
Familie gibt uns also Energie? Ja, Familie kann uns die Kraft geben, bei der Arbeit erfolgreich zu sein. Familie haben wir in unserem Forschungsprojekt breit definiert. Es geht nicht nur um Angestellte mit eigenen Kindern, es können auch Geschwister oder die Eltern sein, die einen antreiben.
Wie motivieren uns Eltern oder Geschwister denn im Arbeitsalltag?
Indem man seinen Eltern zum Beispiel zeigen will, dass man aus eigener Kraft etwas erreichen kann. Und es gibt Menschen, die sich im Wettbewerb mit ihren Geschwistern befinden und daraus Motivation ziehen. Manchmal profitieren Eltern und Geschwister auch finanziell, wenn sie Unterstützung von Familienmitgliedern erhalten. Der Kern der Sache ist: Die soziale Struktur um einen herum ist eine Motivationsquelle.
Gilt das überall auf der Welt? Unsere eigene Forschung wurde in Mexiko gemacht, andere Projekte liefen in China. Das Grundprinzip ist dabei vermutlich universell. Die Idee, dass unsere Familie uns motiviert, wirkt überall. Nicht bei jeder und jedem Einzelnen, aber in jeder Gesellschaft.
Woran machen Sie das fest?
Lateinamerika und Asien sind eher gemeinschaftlich geprägt, andere Weltregionen wie Europa eher individualistisch. Es gibt den World-Values-Survey. Darin wird Familie weltweit konsequent auf den ersten Positionen genannt. Der Wert, den wir der Familie zuschreiben, ist für die meisten Menschen hoch. Ob wir kollektivistisch oder individualistisch unterwegs sind, macht da meines Erachtens wenig Unterschied.
Wie wirkt sich die familiäre Motivation konkret auf die Arbeit einer Person aus? Wir sehen, dass Menschen, die in der Familie eingespannt sind, häufig ihre Zeit bei der Arbeit effizienter nutzen. Sie teilen sich den Tag oft besser ein und erledigen tatsächlich in kürzerer Zeit mehr. Warum uns die Familie motiviert, ist aber unterschiedlich.
Was sind mögliche Erklärungen?
Einmal natürlich, um über den Lohn die Bedürfnisse der Familie abzudecken. Aber auch, um durch gute Arbeitsmoral beispielsweise den Kindern ein Vorbild zu sein. Zudem kann es Kinder auch stolz machen, wenn sie merken, dass ihre Mama, ihr Papa oder auch ihr Onkel oder ihre Tante etwas Sinnvolles in ihrer Arbeit machen. Diesen Stolz spenden zu dürfen, ist Teil der Motivation, die die Familie ermöglicht.
Aber man arbeitet auch für sich selbst, oder? Klar. Die Motivationsforschung ging bisher davon aus, dass der Antrieb hauptsächlich von einem selbst kommt. Was wir mit unserer Forschung nun zum ersten Mal gezeigt haben, ist: Oft arbeiten wir wegen der Familie besonders hart. In einfachen oder monotonen Jobs, die wenig intrinsisch motivierend sind, ist diese Motivation durch die Familie besonders wichtig.
Inwiefern helfen Ihre Erkenntnisse Arbeitnehmern oder Arbeitgeberinnen?
Unsere Forschung legt bei vielen im Kopf einen Schalter um. Anstatt die Familie im Widerspruch zur Arbeit zu sehen, geht es darum, zu erkennen, dass die Arbeit der Familie dient und umgekehrt die Familie uns für die Arbeit motiviert. Es beginnt also im Kopf. Wir müssen uns überlegen: Was hat eigentlich meine Familie davon, dass ich mich morgens zur Arbeit schleppe und dann abends wieder zurückkomme? Und was hat mein Arbeitgeber davon, dass ich eine Familie habe?
Und? Gibt es darauf eine allgemeine Antwort? Gerade Eltern quälen oft Schuldgefühle. Aber das ist nicht hilfreich. Beide Seiten profitieren

ARGUS DATA INSIGHTS® WISSEN ZUM ERFOLG
ARGUS DATA INSIGHTS® Schweiz AG | Rüdigerstrasse 15, Postfach, 8027 Zürich
T +41 44 388 82 00 | E mail@argusdatainsights.ch | www.argusdatainsights.ch

Datum: 16.02.2025

SonntagsZeitung

Universität Zürich[UZH]

SonntagsZeitung
8021 Zürich
044/ 248 41 11
https://www.tagesanzeiger.ch/sonntagszeitung

Medienart: Print
Medientyp: Tages und Wochenendpresse
Auflage: 111'073
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 49
Fläche: 125'208 mm²

Auftrag: 1070143
Themen-Nr.: 377012
Referenz:
7b35e608-fd04-41d0-9c1f-82d57a75ce60
Ausschnitt Seite: 2/4

voneinander: Es tut gut, wenn sowohl die Familie als auch die Arbeit Platz haben im Leben. Warum reiben sich dann so viele auf zwischen Arbeit und Familienaufgaben?
Weil sie das Ganze als Nullsummenspiel sehen. Sie fühlen sich, als ob sie es niemandem recht machen können. Das führt zu Stress und dann häufig dazu, dass man eben einen Teil aufgibt. Manche geben dann die Familie auf, andere den Job oder zumindest ihre Karriereperspektiven. Aber es kann für die Familie wertvoll sein, wenn man noch einen Karriereschritt wagt. Es ist etwas, worauf man stolz sein kann.
Das heisst dann: Karriere machen trotz Familienpflichten? Karriere als Ego-Boost?
Ja, im richtigen Ausmass und zum rechten Zeitpunkt. Es fordert manchmal Opfer, auch von den Kindern. Aber alle haben etwas davon, wenn man in die Arbeit investiert. Kinder sollen berufliche Ambitionen mittragen? Wenn sie daran teilhaben können und den Sinn darin sehen, warum nicht? Die Familie kann ein Ort sein, um Herausforderungen und Chancen aus dem Arbeitsleben zu diskutieren. Wenn es Probleme bei der Arbeit gibt, kann man die auch mal beim Nachtessen anreissen, mit allen zusammen. So lernen die Kinder, wie man Probleme löst, und manchmal haben sie sogar selbst innovative Ideen. Und dann ist es in einem zweiten Schritt nötig, dem Arbeitgeber zu sagen:
Müssen Angestellte von ihren Vorgesetzten mehr Spielraum für familiäre Angelegenheiten einfordern?
Genau. Man kann sagen: «Ich arbeite hier so hart, gerade auch wegen meiner Familie, also musst du mich auch freinehmen lassen, wenn zum Beispiel meine Kinder eine Aufführung in der Schule haben.» Und gleichzeitig muss man zu Hause sagen: «Jetzt muss ich diese Geschäftsreise machen. Ich bin drei Tage weg. Ich weiss, es wird schwierig und stressig, aber es ist wichtig, damit ich meinen Beruf gut ausführen kann und ich weiss, dass wir das zusammen schaffen.» Man fängt bei sich an und versucht dann, das gleiche Mindset in der ganzen Familie und im Arbeitsumfeld auch zu etablieren.
Wie meinen Sie das?
Im Arbeitsumfeld haben viele Verständnis für solche Anliegen, weil sie häufig auch Kinder haben und sich eigentlich Ähnliches wünschen.
Was ist denn mit der viel diskutierten Vereinbarkeit von Beruf und Familienalltag? Sehen Sie da gar kein Problem? Doch, natürlich gibt es grosse Herausforderungen bei der Vereinbarkeit. Ob Familie und Arbeit vereinbar sind, beginnt erst mal im Kopf - aber dann müssen wir auch Weichen stellen, dass es in der Realität funktioniert. Zuerst einmal ist wichtig, familienfreundliche Strukturen zu schaffen. Das wissen wir schon lange, aber viele Arbeitgeber tun es immer noch nicht.
Was verstehen Sie als Arbeitswissenschaftler unter «familienfreundlichen Strukturen»?
Flexible Zeiteinteilung, eine gewisse Autonomie vom Arbeitsort, Angebote für Kinderbetreuung, extra Unterstützung für die Bildung der Kinder. Es muss gehen, dass man mal zwei Stunden weg ist wegen einer Familienangelegenheit, dass man sich vertreten lässt für Sitzungen, wenn es einen Engpass bei der Betreuung gibt. Unsere Forschung legt nahe, dass Angestellte mit Familie mehr Energie haben und mehr leisten, wenn das möglich ist. Fühlen sich Angestellte hingegen ständig schuldig, saugt das Energie.
Stichwort Energie: Hohe Motivation bei der Arbeit kann auch bedeuten, dass man sich zu sehr engagiert und ein Burn-out droht.
Genau, es ist ein zweischneidiges Schwert. Wenn ich Druck verspüre, für meine Familie hart zu arbeiten, kann das dazu führen, dass ich mich selbst dabei vernachlässige. Dass ich eine Arbeit weiter mache, die eigentlich viel zu anstrengend oder total langweilig ist, weil man zum Beispiel der Familie keinen Umzug zumuten will oder keine Einbussen bei der Lebensqualität haben möchte. Die Familie kann auch eine Quelle von Erschöpfung sein.
Müssten wir die Familie anders in die Arbeitswelt integrieren? Ich sehe da auf jeden Fall noch grosses Potenzial. In den USA haben Trainer in der National Hockey League festgestellt, dass Spieler bessere Leistungen erbringen, wenn Familienangehörige von der Tribüne aus zuschauen - warum überträgt man das Prinzip nicht auch gelegentlich auf die Arbeit?
Manche Firmen erlauben bereits, dass Kinder mit zur Arbeit dürfen; andere bieten besondere Angebote auch für Familienangehörige an, wie zum Beispiel das Mittagessen in der Firmenkantine, Yoga-Auszeiten oder Beratungsmöglichkeiten. Ich bin überzeugt, dass sich Firmen, die sich die Familienmotivation zu Herzen nehmen, einen Wettbewerbsvorteil erarbeiten - insbesondere jetzt, wo das Konzept noch nicht so bekannt ist.
Sollen Kinder die Karrieren der Eltern mittragen? «Warum nicht», sagt Jochen Menges. «Sie haben oft selbst innovative Ideen.» Foto: Getty Images

Datum: 16.02.2025

SonntagsZeitung

Universität Zürich[UZH]

SonntagsZeitung
8021 Zürich
044/ 248 41 11
https://www.tagesanzeiger.ch/sonntagszeitung

Medienart: Print
Medientyp: Tages und Wochenendpresse
Auflage: 111'073
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 49
Fläche: 125'208 mm²

Auftrag: 1070143
Themen-Nr.: 377012
Referenz:
7b35e608-fd04-41d0-9c1f-82d57a75ce60
Ausschnitt Seite: 3/4

Sollen Kinder die Karrieren der Eltern mittragen? «Warum nicht», sagt Jochen Menges. «Sie haben oft selbst innovative Ideen.»Foto: Getty Images

Datum: 16.02.2025

SonntagsZeitung

Universität Zürich[UZH]

SonntagsZeitung
8021 Zürich
044/ 248 41 11
https://www.tagesanzeiger.ch/sonntagszeitung

Medienart: Print
Medientyp: Tages und Wochenendpresse
Auflage: 111'073
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 49
Fläche: 125'208 mm²

Auftrag: 1070143
Themen-Nr.: 377012
Referenz:
7b35e608-fd04-41d0-9c1f-82d57a75ce60
Ausschnitt Seite: 4/4

Als Professor leitet Jochen Menges das Center for Leadership in the Future of Work an der Universität <-■ Zürich. Foto: Nathan Beck