

Was machen Sie eigentlich in den Ferien?

Der Zusammenhang von Arbeit und Freizeit

Als Führungskraft geht es Sie eigentlich nichts an, was Ihre Mitarbeitenden im Urlaub oder ihrer Freizeit machen. Tatsächlich wirken sich aber Freizeitbeschäftigungen auch auf die Arbeitsleistung aus, die Organisation kann vom Freizeitverhalten ihrer Mitarbeitenden profitieren. Interesse lohnt sich also!

Als Führungskraft könnte Ihnen eigentlich egal sein, was Ihre Mitarbeitenden in ihrem Urlaub oder ihrer Freizeit machen. Tatsächlich ist es deren Privatsache – aber die Tätigkeiten in der Freizeit können einen Einfluss auf den Erfolg bei der Arbeit haben: Menschen, die sich in ihrer Freizeit erholen fühlen, erfüllen bei der Arbeit ihre Aufgaben besser. Das liegt vor allem daran, dass sie eine stärkere Selbstwirksamkeits-Überzeugung haben. Sie stärken in ihrer Freizeit durch ihre Tätigkeiten und die Erholung das Gefühl, ihr Leben selbst in der Hand zu haben – und diese Haltung wirkt sich günstig auf die Arbeitsleistung aus. Als Führungskraft lohnt es sich also, den Mitarbeitenden zu helfen, sich in ihrer Freizeit zu regenerieren und eine solche Selbstwirksamkeits-Überzeugung zu stärken. Welche Freizeitaktivitäten sind dabei aber besonders wirksam: soll man lieber etwas ähnliches machen wie bei der Arbeit, oder lieber etwas ganz anderes?

Was macht Frau Krause eigentlich privat?

Stellen Sie sich vor, Frau Krause ist eine beliebte Erzieherin in einer Kindertageseinrichtung. Was vermuten Sie, wird sie in ihrem Urlaub tun: ehrenamtlich eine Sportfreizeit für den Nachwuchs im Verein leiten, Strandurlaub oder eine Städte-tour? Es gibt Hypothesen darüber, wie Arbeit und Freizeit miteinander zusammenhängen. Die Generalisierungshypothese sagt, dass Menschen in ihrer Freizeit eigentlich das Gleiche tun, wie bei der Arbeit. Die Kompensationshypothese sagt, dass man das genaue Gegenteil macht, um richtig abzuschalten. Daneben gibt es noch die Autonomiehypothese, die besagt, dass Arbeits- und Freizeitverhalten eigentlich gar nichts miteinander zu tun haben. Eine letzte Hypothese, die Kongruenzhypothese besagt, dass sowohl Arbeit als auch Freizeit durch dritte Einflussfaktoren bestimmt wird, z.B. die finanziellen Ressourcen, die Intelligenz oder die soziale Kompetenz einer Person.

Das Gleiche- und gleichzeitig anders

Die Forschung unterstützt alle Hypothesen bis auf die Autonomiehypothese. Arbeits- und Freizeitverhalten haben also auf jeden Fall etwas miteinander zu tun und die scheinbar widersprüchlichen Hypothesen können auf unterschiedlichen Ebenen gleichzeitig zutreffen. So könnte Frau Krause ihre soziale Kompetenz auch in ihrer Freizeit ehrenamtlich einsetzen, indem sie den sportlichen Nachwuchs trainiert – inhaltlich würde sie dabei also etwas ähnliches machen wie bei der Arbeit. Wenn sie aber im Team der Kindertageseinrichtung

eine eher untergeordnete Rolle spielt und wenig eigene Gestaltungsmöglichkeiten hat, in ihrer Rolle als Trainerin aber eigenverantwortlich arbeitet und starke Anerkennung erfährt, dann würde sie in ihrer Freizeit genau das Gegenteil wie bei der Arbeit erleben. So können sich zwar Interessen, Fähigkeiten oder Ressourcen bei Arbeit und Freizeit überschneiden, aber Verantwortung, intellektuelle Anforderungen oder Anerkennung das genaue Gegenteil voneinander sein.

Profitieren Sie von der Freizeit der Mitarbeitenden:

- Ermöglichen Sie die Regeneration: geben Sie Freiräume für Erholung im Alltag und Urlaub – lassen Sie Mitarbeitende auch mal nicht erreichbar sein.
- Schaffen Sie, wenn möglich, Angebote um die Arbeitszeit herum, in denen Schlüsselkompetenzen unabhängig von der Hierarchie innerhalb der Organisation geschult und gezeigt werden können.
- Verstehen Sie, welches Bedürfnis durch das Freizeitverhalten gedeckt wird, das die Arbeit nicht decken kann. Erkennen Sie mögliches Entwicklungspotential oder Unzufriedenheit.
- Fragen sie mal nach! Nur so erfahren sie von den in der Freizeit erworbenen Fähigkeiten, die Mitarbeitende in die Organisation einbringen können.

Zeigen Sie Interesse!

Als Führungskraft lohnt es sich, mehr über das Freizeitverhalten der Mitarbeitenden zu erfahren. Sie können als Führungskraft daraus manchmal Rückschlüsse ziehen auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden, z.B. in Hinblick auf Eigenverantwortung, Anerkennung oder Anregung. Nicht zuletzt kann eine Organisation ganz praktisch vom Freizeitverhalten ihrer Mitarbeitenden profitieren, denn häufig erlernen Mitarbeitende zusätzliche Fähigkeiten in ihrer Freizeit. Kluge Führungskräfte legen das neu erschlossene Potential offen und nutzen dieses auch in der Arbeitszeit.

Bamberg, E. (2014). Freizeit und Familie. In S. Greif (Hrsg.), *Psychischer Stress am Arbeitsplatz* (S.201-219). Göttingen: Hogrefe.
Binnewies, C., Sonntag, S., & Mojza, E. J. (2009). Feeling recovered and thinking about the good sides of one's work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 243.



Dr. Christina Matschke

Schreibt auf [wissensdialoge.de](http://www.wissensdialoge.de) zu den Themen Teamzusammenarbeit, Neulinge, Identitätsmanagement und Motivation.