



# WENN'S KNISTERT IM BÜRO – LIEBESBEZIEHUNGEN AM ARBEITSPLATZ

Von Karin Unkrig, Master of Science UZH, Arbeitspsychologin

**«Mit Verliebten ist vernünftigerweise gar nicht umzugehen ... handelt es sich doch um Berauschte, für die die ganze Welt nicht existiert, ausser ihrem Abgott.»**

*Adolph Franz Friedrich Ludwig Knigge, 1788*

Der Name «Knigge» steht heute stellvertretend für Takt und gutes Benehmen. Dabei war der Freiherr ganz und gar nicht so altertümlich, sein Werk eher soziologisch ausgerichtet (im Sinne der Aufklärung) und seine Beobachtungsgabe – wie das obenstehende Zitat zeigt – nicht von der Hand zu weisen.

So wenig uns zwei turtelnde junge Menschen an der Tramhaltestelle stören, so irritiert reagieren wir, wenn dies zwei Kollegen mitten in einer Sitzung tun. Weshalb eigentlich? Ist der Arbeitsplatz nicht auch ein Ort der Liebe? Dort, wo wir Stress und Frust erleben, wo wir zahllose Stunden in den Computer starren, wo wir von Karriere, Aufstieg, einem Sabbatical träumen? Aber auch dort, wo wir uns mindestens einen Drittel des Tages aufhalten, unsere Energie einsetzen, unsere Talente einbringen.

Die Antwort ist einfach: Wir erwarten (insbesondere in der Schweiz) nicht als Erstes, im Büro auf Intimstes zu stossen. Selbst wenn wir mit den Arbeitskolleginnen und -kollegen mehr Zeit verbringen als mit dem Partner.

### Facts and Figures

Dennoch: Ausbildung und Beruf gelten zumindest in jüngeren Jahren immer noch als die Kennenlern-Börse Nummer 1 (knapp gefolgt vom Internet und dem Freundes-/Bekanntnenkreis). Bei zirka 60 Prozent funkt es im Hörsaal, auf dem Arbeitsweg, an Kongressen, bei Projektstudien, auf Geschäftsreisen oder an Betriebsanlässen.

Weshalb gestaltet sich das Kennenlernen im Job relativ einfach? Einerseits kommt man rasch zu Informationen (Name, Zivilstand, Vorlieben, Charaktereigenschaften). Andererseits erhält man oder frau die Gelegenheit, sich dem/der Auserwählten unauffällig zu nähern, ihn oder sie in verschiedensten Situationen zu beobachten sowie auf Stärken und Schwächen hin zu testen.

### Drum prüfe ...

Was haben Lauren Bacall, Susanne Wille, Angelina Jolie, Brad Pitt und Bill Gates gemeinsam? Richtig, sie alle haben ihren jetzigen Partner im Rahmen einer beruflichen Tätigkeit kennengelernt. Nicht immer ging dies unbemerkt vor sich, nicht immer ohne Nebengeräusche. Deshalb: Eine amouröse Verbindung – vor oder hinter der Kamera – will überlegt sein.

Heikel wird es, wenn die Gerüchteküche brodeln, bei verheimlichten Romanzen, bei Auswüchsen (wenn das Paar andere in Verlegenheit bringt oder sich gegenseitig bevorteilt), speziell jedoch wenn die Liebe in Brüche geht und statt Schmetterlingen ein verkrampter Magen im Bauch herumtanzt.

### ... wer sich bindet

Bleiben wir noch etwas bei den positiven Vorzeichen. Die Ausgangslage könnte nicht besser sein: Seit den 70er-Jahren hat sich die Gesellschaft gewandelt, die Toleranz erhöht, die Erkenntnis

eingestellt, dass der «Human Factor» auch in den Job hineinfunkt. Mit anderen Worten: Der Mensch ist keine Maschine und schon gar kein Roboter.

Sex und Business bilden keine Gegensätze mehr. Dies nicht nur wegen der gestiegenen Anzahl an gemischten Teams: Bereits vorher hat die Werbung den Flirtfaktor entdeckt, sich der Journalismus gewagter Vergleiche bedient («Erotik steigert das Brutto-sozialprodukt»), ja selbst der eine oder andere HR-Verantwortliche hat laut angedacht, dass «glücklich Verliebte produktiver, leistungsfähiger und motivierter sind».

### Professionelle Distanz

Hierzulande wird Diskretion gross geschrieben. Die meisten Arbeitgeber zählen auf den gesunden Menschenverstand. Reglemente, Melde- und Versetzungspflicht bilden in der Schweiz die Ausnahme. Zu dieser Aufgeschlossenheit beigetragen haben die vielseitig praktizierte Wahrung der Form (Trennung Beruf/Private durch die Paare) wie auch die Beständigkeit beruflicher Verhältnisse (viele münden in einer Lebensgemeinschaft oder Ehe). Überdies kann eine private Angelegenheit nicht vertraglich unterbunden werden.

### Öffentlicher Dienst

Früher war es untersagt, Ehepaare in derselben Abteilung zu beschäftigen, das Subordinationsverhältnis sollte nicht von familiären Begünstigungen tangiert werden. Umgekehrt existierten zahlreich inoffizielle «Personalunionen», ich denke da an den reformierten Pfarrer, das Heimleiterehepaar oder den Bademeister. Je nach «Einheit» (Amt, Behörde, Polizei, Schulhaus, Kunsthalle) praktiziert man heute unterschiedliche Führungsstile, inklusive Annäherung an die freie Wirtschaft. Unter diesen Gesichtspunkten sind Paarbeziehungen bei folgenden Konstellationen wenig brisant:

- in externen Einrichtungen wie Schulen oder Spitälern (auf einer kleinen Gemeindeverwaltung, bei Gericht oder in einer Spezialeinheit zur Bekämpfung der Korruption besteht mehr Konfliktpotenzial),
- wenn unter den Liebenden kein direktes Abhängigkeitsverhältnis besteht (also nicht Chef/Sekretärin),
- bei unterschiedlichen Aufgaben und Funktionen der beiden.

### Präventive Vorkehrungen

Eine gute Betriebskultur legt die Basis für die Klärung zwischenmenschlicher Belange. Bei flachen Hierarchien, Transparenz so-



Frisch Verliebte fliegen förmlich zur Arbeit – die Aussicht SIE/IHN dort zu treffen, hebt die Stimmung beträchtlich

wie einer ungezwungenen Atmosphäre goutiert man Liebesbeziehungen, solange keine Intervention erforderlich ist.

Je nachdem, ob ein Paar der gleichen oder verschiedenen Hierarchiestufen angehört, gilt die Maxime «laufen lassen» oder «organisatorische Änderungen». Letztere betreffen die direkte Zusammenarbeit und führen zu Schritten wie:

- Aufhebung von Überschneidungen (Aufgaben, Kompetenzen),
- Auflösung einer fachlichen oder administrativen Unterstellung (Subordinationsverhältnis),
- Entflechtung (keine Einsicht in die Personalakte des anderen, keine Zuweisung von Aufträgen, keine Verfügungen hinsichtlich Einstufung, Beförderung und Gehalt).

### Der Staat als Arbeitgeber

Bund, Kanton oder Gemeinden haben gegenüber allen Mitarbeitenden dieselben Rechte und Grundprinzipien anzuwenden. Die Unversehrtheit der Gefühlswelt mag da noch hineinrutschen, sie fungiert jedoch nicht an erster Stelle.

Zuoberst rangiert nach Markus Kägi, dem ehemaligen Ombudsmann des Kantons Zürich und heutigen Regierungsrat, «die Optimierung der Rahmenbedingungen». Angesprochen auf «Liebe am Arbeitsplatz» schlug er 2001 vor, die Regeln der Australian National University anzuwenden. Kernpunkt: Offenheit und adäquate Massnahmen, zum Beispiel Entflechtung oder Versetzung.

Ziel: rechtzeitige Weichenstellung zur Wahrung der Interessen des Hauses sowie der Mitarbeitenden.

Trotz Vorgaben und Verhaltenscodex: Die Vernunft hat in Herzensangelegenheiten wenig mitzureden. Oder wie Umberto Galimberti hierzu meinte: «Die Liebe fällt vom Himmel, wir sind nur Gäste eines Ereignisses, das unsere Ratio übersteigt» (2006). Vorgesetzte nehmen in diesem Zusammenhang die Rolle eines diskreten Moderators ein, welcher den Handlungsspielraum absteckt und frühzeitig eingreift:

- wenn die Gerüchteküche brodeln,
- bei Auswüchsen (wenn das Paar ungehemmt vor aller Augen Zärtlichkeiten austauscht oder sich gegenseitig bevorteilt),
- um möglicher Unruhe entgegen zu treten (Machtgerangel, Irritation),
- bei Intrigen, Konflikten, Trennungsszenen,
- bei überrissenen Forderungen eines Paares (z.B. gemeinsame Auslandsreisen),
- zur frühzeitigen Wahrnehmung der Fürsorgepflicht als Arbeitgeber (Verhinderung von Diskriminierung und sexueller Belästigung).

### Alle betrifft's

Wenn das frisch gebildete Paar im selben Team arbeitet, ist jede oder jeder irgendwie betroffen (als Geheimnisträger, Mitwisser,

Konkurrent, Neider etc.). Im besten Fall stellen sich die Kollegen auf die veränderte Situation ein, die anfängliche Verunsicherung legt sich, das Paar zeigt ein professionelles Auftreten und die Auftragsbefriedigung wie der Informationsfluss sind gewährleistet.

Unternehmensseitig erscheinen zwei Aspekte wichtig: die Kultur (Führung, Toleranz, Transparenz) sowie die Grösse, sprich die Anzahl der Angestellten. Kleinere Einheiten reagieren sensibler – oft auch flexibler – auf Veränderungen. In anonymen Konzernen ist eine Beziehung weniger von Belang.

### Wo das Gesetz mitredet

Schwieriger gestaltet es sich bei Dreiecksbeziehungen, bei massiven Hierarchieunterschieden, bei direkten Unterstellungen (Geschäftsführerin und Abteilungsleiter) oder gar Abhängigkeitsverhältnissen (etwa mit Auszubildenden). Bei Letzterem spielt einerseits das Alter eine entscheidende Rolle (volljährige Praktikantin oder 15-jähriger KV-Lernender), andererseits verbietet Art. 188 Strafgesetzbuch sexuelle Handlungen mit Abhängigen. Der Lehrlings- und Jugendschutz stellt hier zu Recht die Frage, wo die Grenze zwischen echter Sympathie und Nötigung liegt.

Ein weiteres heisses Eisen bildet der amouröse Kontakt mit Aussenstehenden oder Klienten. Mag die Liaison mit einem Lieferanten noch angehen, ist sie bei einer Kundin kritischer und wird da zur Straftat, wo Art. 192 und 193 Strafgesetzbuch ins Spiel kommen, konkret sexuelle Handlungen mit Anstaltspfleglingen, Gefangenen, Beschuldigten bzw. Ausnützung einer Notlage.

### Risiken und Nebenwirkungen

Verliebtheit kann wie eine Droge wirken, ist aber weder rezeptpflichtig noch deklariert ein Packzettel allfällige Begleiterscheinungen.

Zu den negativen Voraussetzungen zählt, wenn SIE die Chefin ist oder wenn Tabubereiche berührt werden (deutlicher Altersunterschied, Dreiecksbeziehung, Homosexualität). Aber auch ungünstige Umstände wie rivalisierende Abteilungen oder sonstige Verwicklungen (Aufträge, Qualifikation) evozieren Konflikte. Arbeitsplatzunsicherheit, Stellenabbau oder Restrukturierungen belasten Paare zusätzlich.

Geht die Beziehung auseinander, begegnet man dem/der Ex täglich; die Arbeit bietet keine eigentliche Ablenkung, zum Liebeskummer gesellt sich das ständige Beobachtet-Werden – vielleicht sogar die Begegnung mit dem Verflissenen und seiner Neuen. Das eigene Image hat sich verändert. Selbst wenn die Beziehung bestehen bleibt, hat man mehr von sich preisgegeben, als man möchte. Und: was sich als anfänglicher Vorteil erweist, kann zum Bumerang mutieren. Man bringt gegenseitig Verständnis für den aufreibenden Job auf, umgekehrt ist dieser omnipräsent: in der Freizeit, in den Ferien, am Wochenende.

### Ausblick

Das Thema gäbe noch einiges her: Unterschiede in einzelnen Ländern (USA, Japan, Frankreich), soziokulturelle Differenzen, neue Arbeitsformen (Job-/Topsharing, Home-Office), gesellschaftliche Entwicklungen (Lebensabschnittspartner, Patchwork-Familien, Mingles), Krisenmanagement, Interventionen oder die Abgrenzung zu Diskriminierung, sexueller Belästigung und Mobbing. Diese Aspekte kommen vielleicht in der nächsten Festschrift, zum 200-Jahre-Jubiläum, zur Sprache... | *ku*



### Karin Unkrig

Beauftragte für Kommunikation beim Bundesamt für Strassen ASTRA, Autorin des inzwischen vergriffenen Buchs «Gelegenheit macht Liebe – Wenn's knistert im Büro», Orell Füssli, 2006. Die Arbeitspsychologin hat ihren ersten Mann

während der Ausbildung kennengelernt. Heute ist sie mit einem Ingenieur aus München verheiratet. Ihre beruflichen Schnittstellen bezeichnen beide als bereichernd.