

Marion Lemper-Pychlau

Jeder Job kann glücklich machen

Hol Dir die Freude
an der Arbeit
zurück



Empfohlen von:

DEUTSCHER
MANAGERVERBAND

EBOOK INSIDE



Springer

Jeder Job kann glücklich machen

Marion Lemper-Pychlau

Jeder Job kann glücklich machen

Hol Dir die Freude an der
Arbeit zurück

 Springer

Marion Lemper-Pychlau
Institut für Personal Coaching
Winners' Lodge
Königstein, Deutschland

ISBN 978-3-658-21035-9 ISBN 978-3-658-21036-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21036-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Titelbild: contrastwerkstatt – stock.adobe.com
QR-Codes: QRCode-Generator.de

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

*Dieses Buch ist für alle, die mehr als ein
Gehalt von ihrer Arbeit erwarten.*

Vorwort

Im Restaurant: Am Nachbartisch sitzen zwei Männer im vorgerückten Alter. Sie sprechen über den Ruhestand. Der eine meint: „Noch zwei Jahre. Dann hab ich’s geschafft!“ Der andere daraufhin: „Ich kann schon nächstes Jahr aufhören.“ Und der erste kommentiert: „Du hast es gut.“

Fast vergeht mir der Appetit. Ich fühle mich bedrückt. Was sind das für traurige Menschen am Nebentisch! Wie kann man so leben, frage ich mich. Da steht man morgens auf und sagt sich: „Ich gehe jetzt zur Arbeit und erwarte, bis zum Feierabend zu leiden.“ Und diese Menschen denken, sie müssten erst alt werden, damit endlich ihr Leben beginnen kann.

Ich verfluche den Begriff „Work-Life-Balance“ und die Wahrnehmung dahinter. Nein, es gibt keine Zweiteilung in unserem Leben! Das Leben findet jeden Augenblick statt und will gestaltet werden. Arbeit ist genauso Leben wie die Freizeit. Und wer wie diese beiden Männer glaubt, er würde in einem Käfig stecken und deshalb darauf wartet, dass ihm endlich mal die Tür ins Freie geöffnet wird, der hat ganz einfach nicht begriffen, worum es in diesem Leben geht. Jede Minute muss in irgendeiner Form gestaltet werden. Ich kann mich entscheiden, ob ich meine Arbeitszeit als Opfer absitze oder mich einbringe.

Und wenn ich schon die Wahl habe, dann bin ich doch sehr fürs Einbringen. Auch wenn es für mich manchmal unbequem ist. Auch wenn ich damit anecke. Ich will mitdenken, mitreden, mitgestalten, mit Verantwortung tragen, Stellung beziehen, mir auch mal Feinde machen. Ich will spüren, dass ich lebe, indem ich Herausforderungen suche. Wer seine Zeit absitzt und auf die Rente wartet, hat selbst Schuld an seiner Lebllosigkeit und seinem Elend. Ihm ist wohl nicht zu helfen. Er will es so. Aber dann soll er, bitteschön, nicht seinen Arbeitgeber dafür verantwortlich machen.

Dieses Buch ist für alle, die genau wie ich überzeugt sind, dass wir die Arbeit zu einem wichtigen, bereichernden, lebendigen Teil unseres Lebens machen sollten. Wir verbringen doch den größten und besten Teil unserer Wachzeit dort! Es wäre eine Katastrophe, wenn wir in dieser Zeit nicht das Gefühl hätten, wahrhaft lebendig zu sein.

Dies ist kein Buch für Menschen, die nur arbeiten, um Geld zu verdienen. Ich schreibe vielmehr für alle, die sich

von ihrer Arbeit mehr erwarten. Dieses Buch enthält eine Fülle von Möglichkeiten, mehr aus der eigenen Arbeit zu machen, sie als wertvollen Teil des eigenen Lebens zu erfahren.

Glück hat stets die Qualität des Trotzdem. Wir werden immer Grund zum Klagen finden. Darum müssen wir den Umständen unser Glück regelmäßig abtrotzen. Ich gebe zu, dass das nicht immer einfach ist. Allerdings hat uns auch niemals jemand versprochen, dass das Leben einfach wird.

Wir brauchen also Strategien, mit deren Hilfe wir die Arbeit genießen können, obwohl wir so viele Gründe hätten, uns frustriert und entmutigt zu fühlen. Und davon gibt es eine ganze Menge. Arbeitsfreude ist Lebenskunst. Es ist mir ein persönliches Anliegen, Sie, liebe Leserin und lieber Leser, hier in diese spezielle Kunst einzuweisen.

Danksagung

Ein Buch wie dieses kann nur auf der Basis vielfacher Erfahrungen entstehen. Und da ich nicht alle nötigen Erfahrungen selbst machen kann, bin ich als Autorin darauf angewiesen, dass mich andere an ihren Erfahrungen teilhaben lassen. Deshalb danke ich an dieser Stelle allen, die mir so bereitwillig ihre Erfahrungen, Gedanken und Gefühle im Zusammenhang mit ihrem Arbeitsleben mitgeteilt haben. Mein besonderer Dank gebührt drei Menschen: Waia Stavrianos, Bernhard Keel und Gerald Kleer, die mir mit ihrer unerschütterlichen Arbeitsfreude

XII Danksagung

imponieren und sich Zeit für ein Interview genommen haben.

Außerdem danke ich Helen Pychlau für die professionelle grafische Bearbeitung meiner Thesen. Das hast Du toll gemacht!

im Frühjahr 2018

Marion Lemper-Pychlau
Expertin für Arbeitsfreude,
Coach und Speaker
Königstein

Inhaltsverzeichnis

1	Was bedeutet uns die Arbeit?	1
1.1	Zahlen und Fakten	2
1.2	Die Janusköpfigkeit der Arbeit	6
1.3	Eine ganz schlechte Wahl: die Opferrolle	10
1.4	Gründe für Unzufriedenheit	16
	Literatur	21
2	Selbstmotivierung – so selbstverständlich wie fragwürdig	23
2.1	Motivation und Selbstmotivierung	24
2.2	Motivation und Angst	26
2.3	Grenzen der Selbstmotivierung	30
2.4	Die innere Zerrissenheit	38
2.5	Eine unsichere Investition in die Zukunft	41

XIV Inhaltsverzeichnis

2.6	Selbstmotivierung – wohldosiert und auf den Punkt!	42
	Literatur	46
3	Freude statt Selbstüberwindung!	47
3.1	Freude und ihre Vorteile	48
3.2	Selbstmotivierung versus Freude	51
3.3	Das Glückspotenzial der Arbeit	51
4	So funktioniert Glück	59
4.1	Die 10 Glücksprinzipien und ihre Bedeutung für die Arbeit	60
4.1.1	Prinzip Nr. 1: Glück macht uns gesünder, leistungsfähiger und umgänglicher	60
4.1.2	Prinzip Nr. 2: Es gibt kein Dauerglück	63
4.1.3	Prinzip Nr. 3: Das Gefühlsleben unterliegt nicht allein unserem Willen, sondern folgt immer noch biologischen Regeln	67
4.1.4	Prinzip Nr. 4: Glück hat immer die Qualität des Trotzdem	69
4.1.5	Prinzip Nr. 5: Die kleinen Glücksmomente sind entscheidend	70
4.1.6	Prinzip Nr. 6: Glück braucht Training	72
4.1.7	Prinzip Nr. 7: Glück braucht Verstand	74

4.1.8	Prinzip Nr. 8: Glück ist das Resultat andauernder Persönlichkeitsbildung	77
4.1.9	Prinzip Nr.9: Glück und Unglück sind ansteckend	80
4.1.10	Prinzip Nr. 10: Glück führt zu Erfolg – nicht umgekehrt!	83
4.2	Leitfaden für ein gutes Leben: Was die Stoiker uns lehren	85
	Literatur	92
5	Wege zur Arbeitsfreude	93
5.1	Eigenverantwortung als Schlüsselfaktor	93
5.2	Die Bedeutung der Umstände	100
5.2.1	Die eigene Unzufriedenheit hinterfragen	101
5.2.2	Lösungsorientiert denken	104
5.2.3	Dankbarkeit kultivieren	106
5.2.4	Für positive Erfahrungen sorgen	108
5.2.5	Negatives mit Gleichmut hinnehmen	108
5.3	Die innere Klarheit	110
5.4	Der Arbeit Sinn geben	114
5.5	Einfluss nehmen	119
5.6	Experimentierlust	125
5.7	Dunkle Tage überstehen	132
5.8	Das Selbst stärken	135
5.9	Authentisch arbeiten	143
5.10	Spielräume finden	146
5.11	Vom Nehmen zum Geben	150

XVI Inhaltsverzeichnis

5.12	Ungehorsam sein	156
5.12.1	Die Angst infrage stellen	159
5.12.2	Selbstvertrauen aufbauen	160
5.12.3	Relevante Ziele verfolgen	161
5.12.4	Den Preis bedenken	161
5.12.5	Engagement zeigen	162
5.13	Lust auf Veränderung	163
5.14	Lernbereitschaft	175
5.15	Engagement und Leistungsbereitschaft	180
5.16	Gefühle nutzen	189
5.17	Aufmerksam für andere sein	192
5.18	Das eigene Wetter machen	197
5.19	Stolz und Selbstachtung	200
5.20	Clever im Umgang mit Vorgesetzten	207
5.21	Gute Denkgewohnheiten pflegen	215
5.22	Mit Problemen spielen	223
	Literatur	228
6	Kündigen oder bleiben?	229
7	Nachwort	241
	Literatur	248
8	Desiderata für das Arbeitsleben	249

Über die Autorin



Marion Lemper-Pychlau Die Psychologin Marion Lemper-Pychlau ist Deutschlands einzige Expertin für Arbeitsfreude und ermutigt Arbeitnehmer, sich weniger zu motivieren und stattdessen mehr für ihr Glück zu tun. Durch Ihre Vorträge und in ihrem Beratungsinstitut „Winners’ Lodge“ hilft sie anderen, ihr Arbeitsleben glücklich und erfüllend zu gestalten.



1

Was bedeutet uns die Arbeit?

Arbeit hat eine lange Geschichte. Menschen mussten sich schon immer in irgendeiner Form anstrengen, sie mussten sich konzentrieren und disziplinieren, um überleben zu können. Ich bezweifle, dass unsere frühen Vorfahren sich so viele Gedanken über ihre Arbeit gemacht haben wie wir (vgl. Abb. 1.1). Dafür waren Arbeit und Überleben zu eng verknüpft. Sicher stand den Menschen damals sehr oft die Gefahr des Hungertods vor Augen. Unter diesen Umständen fragt man vermutlich nicht danach, ob die Arbeit Spaß macht. Unsere Vorfahren werden wohl kurzerhand alles getan haben, was getan werden musste, damit sie satt wurden und am Leben bleiben konnten.



Abb. 1.1 Wer nur für Geld arbeitet, wird auch nur Geld bekommen. (Bildquelle: © Henrik Winther Andersen/[Shutterstock.com](https://www.shutterstock.com))

1.1 Zahlen und Fakten

Glücklicherweise geht es in der heutigen Arbeitswelt nicht mehr um das blanke Überleben. Derzeit droht hier niemandem der akute Hungertod. Allerdings ist das Arbeiten trotzdem nicht unbedingt entspannter geworden. Es scheint sich eine andere Art von Überlebenskampf etabliert zu haben, in dem auch andere Bedürfnisse als das physische Überleben befriedigt werden sollen. Wir knüpfen heutzutage viele Hoffnungen und Erwartungen an die Arbeit. Man arbeitet nicht mehr allein zum Zweck der Selbsterhaltung, sondern strebt danach, Glück und

Erfüllung in der Arbeit zu finden, nicht abgewertet zu werden und möglichst erfolgreich zu sein. Wir fürchten das Versagen als eine Art sozialen Tod. Wer es sich leisten kann, fördert seine Kinder deshalb so früh wie möglich. Er ebnet ihnen auf jede erdenkliche Weise den Weg zu einem erfolgreichen Berufsleben, das gleichermaßen ein hohes Einkommen wie Ansehen garantiert. Obwohl wir es eigentlich besser wissen könnten, betrachten die meisten von uns Geld als Garant für Glück. Für Geld nimmt man bei der Arbeit einiges in Kauf. Anpassung und Gehorsam zum Beispiel. Ebenso die Beschleunigung und Verdichtung der modernen Arbeitswelt, die ungeheure Informationsflut und Komplexität, die hohe Spezialisierung und damit einhergehende Entfremdung, die ständige Erreichbarkeit und selbstverständliche Mobilität – um nur einige Faktoren zu nennen.

Es wird immer zweifelhafter, ob die Arbeit noch wie einst dem Menschen dient oder ob es sich nicht eher umgekehrt verhält. Die Arbeitswelt orientiert sich jedenfalls am Gewinn und nicht am Menschen mit seinen arttypischen Bedürfnissen. Es scheint, dass unser Wirtschaftssystem längst seine eigene und unbeherrschbare Dynamik entwickelt hat.

Zu welch absurden Situationen das führen kann, habe ich gerade erst in einer ganz banalen Situation erlebt: Vor meiner Haustür stand ein Mann, der mir den Produktkatalog eines sehr bekannten Herstellers in die Hand drücken wollte. Ich bin jedoch an dessen Produkten nicht interessiert und habe deswegen dankend abgelehnt. Daraufhin hat mich der fremde Mensch geradezu angefleht, ich möge doch den Katalog trotzdem annehmen.

Meine Erklärung, dass der Katalog umgehend in meiner Altpapiertonne landen würde, bewirkte nichts. Mit allen Mitteln versuchte mein Gegenüber seinen Katalog an mich loszuwerden. Warum? Weil er pro Katalog bezahlt wird.

Ich sollte also den Produktkatalog entgegennehmen und ruhig gleich entsorgen, damit mein Gegenüber für Werbung bezahlt werden konnte, die nie zu einem Kauf führen würde. Das ist an Unvernunft kaum zu überbieten. Für mich selbst war es in dieser Situation ein Leichtes, mich dem Wahnsinn zu entziehen. Aber in anderen Situationen bin ich genau wie alle anderen ein Teil dieses Systems. Viele von uns merken sehr wohl, was los ist, aber wer hat die Macht, all dem ein Ende zu bereiten?

So leben und arbeiten wir in einem Wirtschaftssystem, mit dem es vielen nicht gut geht.

Jahr für Jahr werden die negativen Auswirkungen einer der menschlichen Natur nicht angepassten Arbeitswelt statistisch belegt.

Der DAK-Gesundheitsreport 2017 befasst sich beispielsweise mit Schlafstörungen, die seit 2009 offenbar erheblich zugenommen haben. Knapp zehn Prozent der Erwerbstätigen leiden darunter. Psychische Erkrankungen nehmen kontinuierlich an Häufigkeit zu und stellen mittlerweile die zweitwichtigste Ursache für Fehltag dar.

Auch der AOK Fehlzeiten-Report 2017 kommt zu dem Schluss, dass immer mehr Menschen wegen psychischer Probleme im Job ausfallen. In den vergangenen zehn Jahren hat sich die Zahl der Krankschreibungen um knapp 80 % erhöht. Zudem dauert es inzwischen fast doppelt so lange,

bis die Betroffenen wieder arbeitsfähig sind. Knapp zehn Prozent dieser Krankschreibungen ließen sich eindeutig auf Krisen am Arbeitsplatz zurückführen.

Der AOK Report von 2016 konnte belegen, wie groß der Einfluss des Betriebsklimas auf die Gesundheit der Mitarbeiter ist. Bei einem schlechten Klima leiden 67 % der Mitarbeiter körperlich, 65 % sind psychisch beeinträchtigt. In Firmen mit einem als positiv erlebten Arbeitsklima hingegen liegt der Anteil der Mitarbeiter, die über körperliche und psychische Beschwerden klagen, nur bei rund 30 %.

Und natürlich weist auch die viel zitierte Gallup Engagement Studie [1] alljährlich auf die Misere in der Arbeitswelt hin. Der Engagement Index 2016 zeigte wieder einmal, wie selten Mitarbeiter sich mit ihrer Aufgabe identifizieren. Angeblich machen rund 70 % der Beschäftigten lediglich Dienst nach Vorschrift. Glücklicherweise wird man auf diese Weise definitiv nicht.

Es lassen sich noch zahlreiche andere Studien finden, die Ähnliches belegen. Auch wenn die eine oder andere dieser Erhebungen methodische Mängel aufweisen mag – es kann kein Zufall sein, dass alle in dieselbe Richtung weisen. Tatsächlich gibt es viele Menschen, die unter ihrer Arbeit leiden, ungern zur Arbeit gehen und sogar durch die Arbeit krank werden. Wenn wir mit anderen Menschen über ihre Arbeit sprechen, hören wir für gewöhnlich weit mehr Klagen als Jubel. Es lässt sich nicht abstreiten: Der Arbeitsplatz kann ein unangenehmer und recht gefährlicher Ort sein. Arbeit bedroht viel zu oft die körperliche und seelische Gesundheit.

1.2 Die Janusköpfigkeit der Arbeit

In der römischen Mythologie spielte Janus eine große Rolle. Er galt als Gott des Anfangs und des Endes. Nach ihm ist der Monat Januar benannt. Er hatte unterschiedliche Funktionen, aber besonders wichtig war den Römern, dass Janus für die Dualität aller Dinge stand. Er vereinte alle Gegensätze in sich wie beispielsweise Schöpfung und Zerstörung, Leben und Tod, Zukunft und Vergangenheit, Licht und Dunkelheit. Daher wurde er stets mit zwei Köpfen dargestellt.

Wir können Arbeit durchaus als janusköpfig betrachten. Arbeit ist Lust oder Frust, Leid oder Leidenschaft, Segen oder Fluch. Die einen wachsen an ihrer Arbeit, die anderen nehmen Schaden an Leib und Seele.

Die zerstörerische Seite der Arbeit zeigt sich an unzähligen Beispielen: Wer sein Leben lang Fliesen verlegt, bekommt meist irgendwann Probleme mit den Kniegelenken. Wer ständig nur am Bildschirm sitzt, verspannt sich leicht und bekommt Kopf- oder Rückenschmerzen. Es gibt auch heute noch viele Fälle, die belegen, wie sehr Arbeit dem Körper zusetzen kann, auch wenn die physischen Folgen der Arbeit insgesamt sehr zurückgegangen sind.

Dafür gewinnen die psychischen Folgen zunehmend an Bedeutung. Burnout ist eine inzwischen recht häufige Folge von zu vielen anspruchsvollen Aufgaben, die unter Zeitdruck bearbeitet werden sollen. Wer selbst bislang vom Burnout verschont wurde, kennt zumindest jemanden mit Burnout. Während die Fachleute noch diskutieren, ob Burnout nicht vielleicht doch dasselbe ist wie eine

Depression, da die Symptome sich meist decken, sind die Medien längst voll von Berichten über das entgegengesetzte Problem: den Boreout.

Er entsteht, wenn Mitarbeiter von ihren alltäglichen Aufgaben unterfordert sind. Vielerorts können sich Beschäftigte nicht ausreichend mit ihren Qualifikationen einbringen und haben auch kaum die Möglichkeit, etwas Neues zu lernen. Dazu kommen vielleicht noch unproduktive und zeitraubende Meetings sowie zu viele einengende Vorgaben. Damit sind die Handlungsspielräume des Einzelnen stark eingeschränkt, Langeweile macht sich breit. Langanhaltende Unterforderung kann aber genau wie Überforderung Körper und Seele krankmachen. Burnout und Boreout manifestieren sich gleichermaßen in Depressionen und körperlichen Symptomen wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, einem Reizdarm, Schlafstörungen etc.

Was mich persönlich besonders berührt, sind jene psychischen Langzeitfolgen der Arbeit, über die niemand spricht. Vielleicht, weil sie nicht offensichtlich sind, vielleicht aber auch, weil sie heimlich gewollt sind. Wer beispielsweise bei seiner Arbeit zu oft bevormundet, gebremst und entmutigt wird, wer dauerhaft keine Anerkennung findet, der nimmt im Laufe der Zeit fast unausweichlich Schaden an seiner Seele. Das Selbstwertgefühl leidet, Vitalität und Lebensfreude schwinden. Solche Mitarbeiter funktionieren dann wie Automaten. Was man ihnen aufträgt, das erledigen sie – ohne Diskussionen, Fragen und lästigen Eigensinn. Sie haben gelernt, dass Mitdenken oder Mitreden unerwünscht sind und wirkungslos bleiben. Solch eine Transformation des Menschen zum Automaten

stellt eine überaus traurige Auswirkung der Arbeitsverhältnisse dar, aber darüber hört und liest man für gewöhnlich nichts. Es ist lediglich von innerer Kündigung die Rede. Das hört sich harmloser an, als es ist. Denn die Betroffenen sind mehr oder weniger entseelt. Sie büßen ihre Frische und Lebendigkeit ein. Nach Jahren kann dieser Zustand unumkehrbar werden.

Aber in diesem ganzen Elend offenbart sich eben nur die dunkle, gefährliche und unfreundliche Seite der Arbeit. Janus hat schließlich zwei Köpfe, die in entgegengesetzte Richtungen blicken. Neben der hässlichen Natur der Arbeit gibt es zugleich auch die freundliche, helle, beglückende und bereichernde Seite. Arbeit kann uns unendlich viel geben. Sie sorgt nicht nur für das nötige Einkommen, sondern kann darüber hinaus auch einen Großteil unserer anderen Grundbedürfnisse befriedigen: Wir erfahren Sinn durch die Arbeit, erhalten einen Platz in der Gemeinschaft, pflegen soziale Kontakte, erfahren Zugehörigkeit und Wertschätzung. Arbeit verleiht uns Identität und kann enorm viel zu unserem persönlichen Wachstum beitragen. Wir lernen, wir erfahren uns im Tun, gehen vielleicht sogar darin auf. Wir erleben Selbstwirksamkeit, haben Erfolge, können stolz auf unsere Leistungen sein. Arbeit bietet die Herausforderungen, die wir zum Wachstum brauchen. Ernst Bloch hielt Arbeit für ein Mittel der Menschwerdung, weil sie uns die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung bietet.

Arbeit liegt in unserer Natur. Das menschliche Gehirn ist für Aktivität und Handeln gemacht, es muss beschäftigt werden. „Alles in der Welt lässt sich ertragen, nur nicht eine Reihe von schönen Tagen“, dichtete einst Goethe.

Und Michel de Montaigne wusste im 16. Jahrhundert bereits: „Der Geist, vom Müßiggang verwirrt, zum ruhelosen Irrlicht wird.“ Die moderne Hirnforschung gibt den beiden Recht. Es darf uns nicht zu lange einfach nur gut gehen, wir dürfen nicht zu lange untätig bleiben, denn wir brauchen unsere regelmäßigen Aufgaben, an denen wir uns abarbeiten können. Andauernder Müßiggang bekommt uns nicht. Der Liegestuhl tut nur gut, wenn wir uns zuvor tüchtig angestrengt haben. Es würde uns unglücklich machen, jeden Tag darin zu liegen.

Darum geht es arbeitslosen Menschen nachweislich nicht gut. Sie entbehren all die Segnungen der Arbeit. Auch wenn jeder von uns irgendwann einmal über seine Arbeit klagt, so trägt sie doch viel zu unserer psychischen Gesundheit bei. Martin Luther war überzeugt, der Mensch sei zum Arbeiten geboren wie der Vogel zum Fliegen. Untätigkeit beeinträchtigt das Wohlbefinden ganz erheblich. Deshalb sind die glücklichsten Rentner diejenigen, die sich regelmäßig fordern und ihre Zeit gut strukturieren.

Dennoch gibt es auch kluge Köpfe, die die Faulheit hochleben lassen. Gotthold Ephraim Lessing widmete der Faulheit sogar ein Gedicht, in dem es unter anderem heißt: „Lass uns faul in allen Sachen, nur nicht faul zu Lieb' und Wein, nur nicht faul zur Faulheit sein.“ Tatsächlich tut es uns sehr gut, hin und wieder faul zu sein. So erklärte Aristoteles die Muße zur Schwester der Freiheit. Und Goethe erkannte darin die Mutter aller Musen. Es leuchtet ein, dass wir Zeiten brauchen, in denen wir nichts tun. Sie dienen nicht nur der Erholung, sondern verhelfen uns sogar zu besseren Arbeitsergebnissen, weil sie das Gehirn unterstützen. Wir können anders denken, wenn wir uns eine Auszeit

von jeglichen Tätigkeiten nehmen. Kreativität gedeiht besonders gut, wenn wir dem Gehirn mal freigeben. Dürften Mitarbeiter, die ein Problem zu lösen haben, während ihrer Arbeitszeit entspannt spazieren gehen, könnte der Geist in vielen Fällen sicher bessere Lösungen liefern.

Aber wie alles andere ist auch Muße durch ihr Gegenteil definiert. Sich auszuruhen fühlt sich nur für diejenigen gut an, die sich zuvor angestrengt haben. Und Arbeit kann nur genießen, wer sich auch mal ausruhen darf. Es ist keine Frage von „entweder – oder“, sondern eine klare Sache von „sowohl – als auch“. Wir brauchen beides: Die Arbeit und die Muße. Dass wir uns in der Freizeit gut fühlen, spricht also keineswegs gegen die Arbeit. Sich von der Arbeit befreien zu wollen, ist kein empfehlenswertes Ziel. Letzten Endes können wir auf die Segnungen des Arbeitslebens nicht ohne weiteres verzichten.

Trotzdem sollten wir uns bewusst sein, dass Arbeit unzweifelhaft eine Doppelnatur besitzt. Sie kann gleichermaßen Nutzen wie Schaden stiften. Ihre Janusköpfigkeit erfordert deshalb, dass wir auf uns achten. Denn wendet sie uns den falschen Kopf zu, kann es gefährlich werden. Ein bewusster Umgang mit dem Job ist also unverzichtbar.

1.3 Eine ganz schlechte Wahl: die Opferrolle

Allerdings findet dieser bewusste Umgang bei vielen Beschäftigten nicht statt. Ihnen wäre es am liebsten, sie könnten die Arbeit vermeiden. Deshalb wird

nachgerechnet, wann man sich frühestens in den Ruhestand begeben kann, man versucht, die Feiertage zu nutzen, um mit wenigen Urlaubstagen möglichst viele freie Tage am Stück zu gewinnen. Ich habe Menschen erlebt, die Fortbildungen besuchen, an denen sie kein wirkliches Interesse haben – nur, um mal ein oder zwei Tage ihrem Arbeitsplatz fernbleiben zu können. Viel zu viele Menschen gehen mit großer Selbstverständlichkeit davon aus, dass es ihnen ohne ihre Arbeit besser gehen würde. Für sie stehen die negativen Aspekte der Arbeit im Vordergrund. Sie würden den belastenden und unerfreulichen Seiten ihrer Arbeit am liebsten für immer entgehen und fühlen sich außerhalb der Arbeit grundsätzlich wohler.

Ihrer Wahrnehmung nach sind sie die hilflosen Opfer eines menschenfeindlichen Wirtschaftssystems oder auch nur eines unfähigen Vorgesetzten – je nach Fall.

Nachdem ich vor einiger Zeit in einem bekannten Businessnetzwerk einen Artikel über lebendiges Arbeiten veröffentlicht hatte, konnte ich viele Kommentare lesen, in denen diese Opferhaltung erkennbar wurde. Meine These lautete, dass Arbeit ein Gefühl von Lebendigkeit ermöglichen müsse und dass es in der Verantwortung des Einzelnen liege, die Arbeit zu einem erfüllenden Teil des eigenen Lebens zu machen. Ich erhielt zu diesem Artikel zwar viel Zustimmung, aber es gab auch etliche Kommentare, in denen mir heftig widersprochen wurde. Von der Ausbeutung des Einzelnen durch den Arbeitgeber war da die Rede, von menschenfeindlichen Machtstrukturen, gar vom Marionettendasein der Mitarbeiter, die sich nicht einbringen dürfen und nur nach Vorgabe funktionieren sollen. „Umwelt formt den Menschen“, lautete

ein Kommentar, mit dem darauf hingewiesen wurde, dass die Frustration der Beschäftigten unausweichlich sei, weil die Arbeitsumstände menschlichen Bedürfnissen nicht gerecht werden. Andere meinten, es sei selbstverständlich und liege in der Natur der Arbeit, dass sich Mitarbeiter auf den Feierabend, das Wochenende und die Rente freuen, dass sie froh sind, wenn sie der Arbeit fernbleiben können. In manchen Kommentaren wurde mir gar vorgeworfen, ich hätte überhaupt keine Ahnung von der Arbeitswelt. Zwischen den Zeilen war viel Bitterkeit spürbar.

So äußern sich Menschen, die zutiefst frustriert sind. Sie empfinden Wut und Hilflosigkeit angesichts einer Arbeitswelt, die auf Profit und nicht auf Menschlichkeit ausgerichtet ist. Es fällt nicht schwer, diese Gefühle nachzuvollziehen. Aber so sehr sie ihre Berechtigung haben mögen, so unzweckmäßig sind sie auch. Wer sich als Opfer fühlt, hat schon verloren.

Denn Opfer sind passiv und hilflos, sie fühlen sich ausgeliefert und leiden. Sie hoffen anfangs noch, sie warten auf Rettung. Sie beschäftigen sich mit der Suche nach Schuldigen, statt über ihre Rettung nachzudenken. Je nach Veranlagung werden sie mit der Zeit zynisch, depressiv oder ängstlich. Opfer verlieren schließlich den Glauben an sich selbst und an das Gute. Sie klagen und resignieren. Aber sie kämpfen nicht um das, was sie haben wollen. Sie erwarten die Lösung von ihrer Umgebung statt sie in sich selbst zu suchen. Schließlich hat die Umgebung sie in diese unerfreuliche Situation gebracht. Daher scheint es logisch, dass auch die Lösung von außerhalb kommen muss.