

Für mehr Zufriedenheit im Job: Liebe deine Arbeit (wie dich selbst)

www.handelsblatt.com |

Digitalisierung als Chance

Auch bei der Digitalisierung können wir uns aussuchen, ob wir sie als heraufziehende Krise fürchten – oder als Chance begreifen. Gisbert Rühl hat sich für Letzteres entschieden. Der Vorstandsvorsitzende des Stahlhändlers Klöckner hatte die Wahl: Entweder die Digitalisierung ignorieren und weitermachen wie bisher – oder sich und den SDax-Konzern transformieren. Er entschied sich – im Alter von Mitte 50 – für die Transformation. Heute ist Klöckner ein Vorbild für die gesamte deutsche Wirtschaft.

Neben die Digitalisierung tritt als zweite große Herausforderung die Demografie. Wir werden immer älter. Kinder, die 2017 geboren werden, haben laut Statistischem Bundesamt eine gute Chance, über 90 Jahre alt zu werden. Mit der Lebenszeit wird sich die Lebensarbeitszeit verlängern müssen, auch wenn die Bundesregierung diese simple mathematische Notwendigkeit hartnäckig negiert. Vor diesem Hintergrund ist es wichtiger denn je, seine Arbeit zu lieben. Wie sonst sollten wir auch im 70. oder gar 80. Lebensjahr noch Erfüllung in der Arbeit finden?

So wie Roland Berger. Der Gründer der gleichnamigen Beratungsgesellschaft ist schon zeitlebens zur Legende geworden. Doch weder diese Lorbeeren noch das 80. Lebensjahr halten ihn davon ab, seiner Berufung, der Beratung von Politikern, Unternehmern und Topmanagern, weiter nachzugehen. Er tut das gelöst und weise, als Elder Statesman, als Ehrenvorsitzender seiner Beratung, aus Liebe zu seiner Arbeit. Stressen lässt er sich dabei schon lange nicht mehr.

Diese berufliche Zufriedenheit, daran muss man hier erinnern, hat er auch deshalb erlangt, weil Berger sich in jungen Jahren gegen den naheliegenden Weg einer Konzernkarriere entschied und stattdessen seine eigene Beratungsgesellschaft gründete. Lehre: Suche nach einer Arbeit, die du liebst, und wenn du keine findest, bau dir eine eigene!

Dass glückliche Mitarbeiter die besseren sind, diese Erkenntnis breitet sich inzwischen auch in Konzernen aus. Bei [SAP](#) etwa entstand aus einer Initiative von drei Mitarbeitern, die sich für mehr Achtsamkeit einsetzten, in den vergangenen fünf Jahren die [SAP Global Mindfulness Practice](#), in der bereits knapp 5.000 Mitarbeiter geschult wurden. Und bei der Investmentbank [Goldman Sachs](#) sorgt eine Achtsamkeits-App für mehr Zufriedenheit bei den Investmentbankern, denen man ja gemeinhin nachsagt, dass Testosteron ihr wichtigster Treibstoff ist.

Doch auf solche Programme sollten Sie sich nicht verlassen. Beginnen Sie bei sich selbst. Auch wenn bisweilen Zufälle und Zwänge unser Berufsleben zu regieren scheinen, so können wir dem Lauf unserer Dinge doch häufig den entscheidenden Dreh geben. Wie empfahl schon der amerikanische Psychologe Albert Ellis im vergangenen Jahrhundert ganz pragmatisch: „Wenn dich etwas stört oder belastet, versuche, es zu ändern. Wenn du es nicht ändern kannst, akzeptiere es.“

Unser Arbeitsverhältnis gilt es, wie eine Liebesbeziehung ständig neu aufzuladen. Das Zusammenspiel mit unserem Partner funktioniert schließlich auch nicht jahrelang von sich aus. Wir sollten deshalb auch an unserem Arbeitsverhältnis arbeiten und an uns selbst. Doch wie schaffen wir das? Vor allem mit vier Strategien.

Vier Wege zur Gelassenheit

1. Selbstreflexion: Viele Menschen gehen lieber sich selbst aus dem Weg als in sich. Und das, obwohl Selbsterkenntnis die Grundlage eines lebenslangen Lehr- und Reifungsprozesses ist. Selbsterkenntnis ist mühsam, bisweilen auch bitter. Wir müssen uns dafür beobachten, unser Verhalten analysieren, unsere Entscheidungen hinterfragen, selbstkritisch sein. Nur so kommen wir zur Antwort auf die Frage aller Fragen, deren Beantwortung notwendig ist, um sein Arbeitsleben zufrieden zu führen und auch zu lieben: Was möchte ich tun und erreichen? Was kann ich richtig gut, was weniger gut? So beginnt Angelika Gulder ihre tiefenpsychologischen Gespräche häufig. „Die Antworten liegen meist in der Kindheit. Wer als Kind gerne gemalt hat, ist wahrscheinlich als Controller oder Sachbearbeiter in einer Verwaltung im falschen Leben.“

2. Achtsamkeit: Wir sollten das ständige Voraus- und Hinterherdenken beenden. Lassen Sie uns im Hier und Jetzt sein. Das ist notwendiger denn je. Die durchschnittliche menschliche Aufmerksamkeitsspanne schwindet. Sie ist Studien zufolge auf acht Sekunden gesunken, und liegt damit unter der eines Goldfisches mit neun Sekunden. Wir schweifen zu gerne und zu viel ab, bewusst und unbewusst. Wir denken über Vergangenes nach oder über Zukünftiges, nicht aber über Gegenwärtiges.

Wir sollten stattdessen den Blick für das Wesentliche finden und binden. Das Klein-Klein und Grundrauschen sollten wir lernen auszublenden. „Achtsamkeit bedeutet, aufmerksam zu sein auf das, was im gegenwärtigen Moment passiert im Geist, Körper und im externen Umfeld, in einer Haltung der Neugier und des Wohlwollens“, sagt Peter Bostelmann, Direktor der bereits erwähnten Global Mindfulness Practice des Softwarekonzerns SAP. Wer sich nicht auf sich und seine Sache fokussiere, könne auch keine Zufriedenheit damit erlangen.

Achtsamkeit lässt sich lernen. Sie hat nichts Religiöses, Spirituelles oder gar Esoterisches. Es geht nur darum, innezuhalten und sich auf eine Sache und das Wesentliche zu fokussieren. Dies kann mittels Meditation oder auch durch einfache Rituale gelingen. Für solche Rituale gibt es genug Beispiele – auch und gerade bei den Mächtigen und Erfolgreichen. So soll Kasper Rorsted jeden Morgen den Arbeitstag im Fitnessraum von [Adidas](#) in Herzogenaurach beginnen, Heinrich Deichmann beten und Nicola Leibinger-Kammüller jedem Tag eine Losung geben.

3. Neinsagen: Wer seine Arbeit liebt, kann und sollte auch einmal „Nein“ sagen oder „zu viel ist zu viel“. Das ist vielleicht sogar zwingende Voraussetzung dafür, dass Arbeit glücklich machen kann. „Wer sich selbst auferlegten Zwängen und unrealistischen Erwartungen unterwirft, verliert seine Freiheit. Ein rechtzeitiges Nein, die Marschrichtung hinterfragen oder gar den eigenen Kompass infrage stellen, zeugt von geistiger Wachheit und gutem Selbst- und Fremdmanagement“, sagt Louis Lewitan.

Außerdem macht das Beenden von bisherigen Aufgaben auch frei für neue Herausforderungen. Bestes, jüngstes Beispiel für ein lautes und klares „Genug ist genug!“ bot Nico Rosberg. Der Formel-1-Pilot verabschiedete sich im vergangenen Jahr überraschend und mit gerade einmal 31 Jahren aus der Boxengasse. Nach 25 Jahren im Rennsport hatte er sein Ziel, Weltmeister zu werden, erreicht. Für ihn war genau dieser Höhepunkt der richtige Zeitpunkt, um seine Karriere zu beenden: „Es ist diese Kompromisslosigkeit, die ich nicht ein Leben lang weiterführen möchte“, sagte er und schaut sich Autorennen seitdem nur noch im Fernsehen an.

4. Motivation: Motivation ist das Zauberwort jedes Karriereratgebers. Es gilt die einfache Formel: Leistung ist das Produkt aus Wollen mal Können mal Dürfen. Doch was ist es, was uns motiviert? Das ist sehr individuell. Fest steht: Geld bietet nur einen begrenzten Anreiz. Und Anerkennung in Form von Lob ist häufig nur das i-Tüpfelchen. Den meisten Menschen geht es darum, etwas Sinnvolles zu schaffen oder zumindest mitzugestalten. So berichtet der Gründer der dm-Drogeriemarktkette Götz Werner: „Wer keinen Sinn in seiner Tätigkeit sieht, kann sich auch nicht

selbst motivieren und arbeitet nur auf Druck von außen. Wer extrinsisch motiviert ist, schaut auf die Uhr, wer intrinsisch motiviert ist, der erfüllt seine Aufgaben. Letzterer kommt auch am Samstag vorbei, obwohl er freihat, und sagt: Ich wollte mal gucken, wie es läuft.“

Seien Sie Überzeugungstäter!

Erfüllung und Liebe im Berufsleben sind möglich. Wir brauchen dafür nicht in die Freizeitwelt auszuweichen. So viel Leben können wir der Arbeit gar nicht gegenüberstellen. Arbeit ist Teil unseres Lebensgefühls. Das eine ohne das andere zu wollen verleugnet die Realität und führt zu Dauerfrust. Wer sich selbst kennt, achtsam lebt und arbeitet, auch mal Nein sagt und sich motivieren kann und lässt, der sagt ihn bestimmt auch, den Satz: „Ich liebe meine Arbeit!“

Wir sollten Überzeugungstäter sein und nach Glück streben. Nicht jeder kann seinen Traum zum Beruf machen, nicht jeder Job ist ein Traum. Aber jeder von uns spürt und weiß, wie wichtig Identifikation und Motivation für das eigene Gleichgewicht sind, besonders dann, wenn der Job mehr Zeit und Aufmerksamkeit beansprucht, als uns manchmal vielleicht lieb ist.

Und nehmen Sie sich Beispiele, aber bitte positive. Schauen Sie sich an, wie der Topmanager Rorsted, der Berater Berger, der Transformer Rühl, die Unternehmerin Leibinger-Kammüller oder der Ex-Rennfahrer Rosberg ihr Leben meistern. Da mag auch viel medialer Schein dabei sein, doch motivieren kann es trotzdem. In diesem Sinne: Sie schaffen das – auch!