

Auf der Suche nach der goldenen Mitte

ARBEITSZUFRIEDENHEIT // Wer in seinem Job unglücklich ist, vertut sein halbes Leben. Die Kunst besteht darin, eine Tätigkeit zu finden, die den eigenen Fähigkeiten entspricht.



Ein Hochseilakt: die Balance zwischen Beruf und Privatleben, Zufriedenheit und Frust, Angst und Sorgenfreiheit.

Das Leben beginnt erst mit dem Feierabend – davon sind viele Menschen überzeugt. Sie haben keine Freude an ihrer Arbeit und versuchen daher, die vermisste Lebensqualität in der Freizeit nachzuholen. Das Problem: So betrügen sie sich um eine der wichtigsten Quellen der Lebensfreude – und das täglich acht, zehn oder mehr Stunden lang!

Egal wie gut der Job bezahlt wird, wie angesehen die Tätigkeit ist und wie viele Probleme damit verbunden sind: Es gibt immer Menschen, die mit Spaß und Elan dabei sind, und andere, die eher frustriert Dienst nach Vorschrift machen und auf den Feierabend oder das Wochenende warten. Dabei kann nahezu jede Arbeit mit vollem Engagement statt mit angezogener Handbremse und Misstrauen erledigt werden – das bestätigen auch psychologische Studien. Aber was macht die Freude an der Arbeit eigentlich aus?

Erfahrungsgemäß kommt es hierbei darauf an, möglichst effizient zu arbeiten und sich immer wieder regenerieren zu können. Vor allem aber muss die Arbeit motivieren und herausfordern – ohne zu überfordern. Ob Sie in Ihrem Job motiviert sind und Erfüllung finden, hängt weitgehend davon ab, wie sehr Sie sich mit Ihrer Tätigkeit identifizieren, ob Ihre Potenziale genügend zum Einsatz kommen und wie stark Ihre Fähigkeiten gefordert werden.

Fragen Sie sich einmal ehrlich: Ist Ihr Beruf für Sie eine Berufung oder eher nur ein Job, um Geld zu verdienen? Wenn Sie eine prozentuale Aufteilung vornehmen sollten, wie würde diese aussehen?

Meine Arbeit empfinde ich zu

%

als Berufung

%

als reinen Job.

Und? Ist das für Sie ausreichend? Oder würden Sie daran gerne etwas ändern – was wäre Ihre Wunschvorstellung?

Meine Arbeit sollte für mich zu

%

meine Berufung sein.

Und weiter: Trifft Ihre Arbeit genau das, was Sie mit Ihren Fähigkeiten am besten können und am liebsten tun? Oder träumen Sie eigentlich die ganze Zeit von einer anderen Tätigkeit, zu der Sie bisher nur noch nicht gefunden haben? Und wie würde dieser Traumberuf aussehen? Fragen Sie sich, was genau Sie gerne beruflich machen würden, wenn Sie die Möglichkeit dazu hätten, und unter welchen Umständen Sie dabei gerne arbeiten würden. Notieren Sie sich diese Gedanken, Wünsche, Ideen, und zwar auch diejenigen, die Ihnen im Moment vielleicht (noch) nicht realisierbar erscheinen.

Wenn Sie nach dieser Kurzinventur zum Ergebnis kommen, dass Sie prinzipiell – also trotz aller Widrigkeiten und kurzfristigen Verstimmungen, die wohl jede Arbeit ab und zu mit sich bringt, – den richtigen Beruf gewählt haben: wunderbar! Stellen Sie dagegen fest, dass Sie nur aus Bequemlichkeit oder Angst vor Arbeitslosigkeit an einem Job festhalten, der eigentlich nicht zu Ihnen passt, sollten Sie aktiv werden. Sonst laufen Sie Gefahr, innerlich zu verkümmern und sogar körperlich krank zu werden. Oder wollen Sie sich etwa den Rest Ihres Arbeitslebens mit angezogener Handbremse in einem ständigen Zustand resignierter Unzufriedenheit weiter abmühen?

Doch leichter gesagt als getan – wie schafft man das am besten, den passenden Job zu finden? Da gibt es keine Patentrezepte, aber ich kann Ihnen zumindest einen

kleinen Tipp geben: Der berufliche Erfolg hängt hauptsächlich davon ab, ob Ihre Talente und Stärken zum Tragen kommen (siehe G&G 9/2007, S. 72 und G&G 5/2008, S. 72). Entgegen einem weit verbreiteten Irrtum stehen nämlich meist nicht Ihre Schwächen Ihrem Erfolg im Weg, sondern dass Sie Ihre Stärken zu wenig nutzen. Investieren Sie daher nicht zuviel Energie darin, vermeintliche oder echte Schwächen zu beheben. Denn erstens schaffen wir das meistens gar nicht, zweitens werden wir selbst dann, wenn es uns gelingt, allenfalls Durchschnitt, und drittens ist die Beschäftigung mit den eigenen Schwächen frustrierend und demotivierend.

Der Schlüssel zum Erfolg

Der Schlüssel zum Erfolg liegt dagegen im Fokussieren auf Ihre Stärken und Talente. Voraussetzung dafür ist natürlich, sich dieser bewusst zu sein. Also testen Sie sich: Wo sehen Sie Ihre größten Potenziale? Was können Sie und machen Sie am liebsten? Und: Fordert Ihre Arbeit diese Talente genügend? Am besten und erfolgreichsten werden Sie in einem Beruf sein, wenn Ihre wichtigsten Stärken dazu unabdingbar sind.

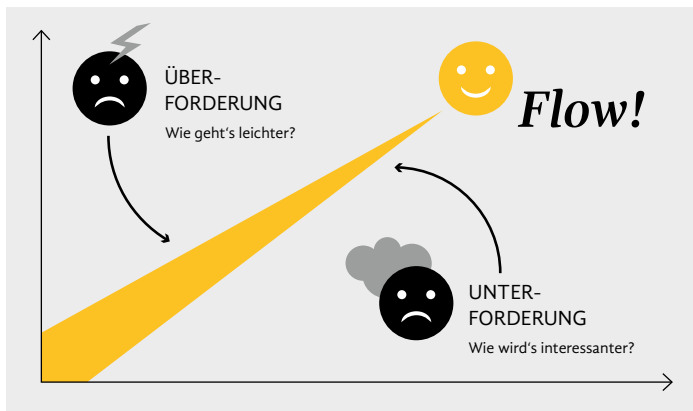
Doch Vorsicht: Selbst wenn Sie an sich die passende Tätigkeit gefunden haben, ist das noch keine Garantie für dauerhafte Arbeitsfreude. Mit der Frage, was genau den Spaß an einer Tätigkeit ausmacht, haben sich Motivationspsychologen immer wieder beschäftigt. Eine der plausibelsten Antworten entdeckte der US-amerikanische Psychologe Mihaly Csikszentmihalyi: Entscheidend ist eine richtig dosierte Herausforderung, die den eigenen Fähigkeiten in etwa entspricht.

Was ist damit gemeint? Grundsätzlich sind drei Szenarien denkbar:

- 1) Sie haben auf einem Gebiet nur geringe Fähigkeiten, werden aber mit einer großen Herausforderung konfrontiert. Beispiel: Jemand mit oberflächlichen betriebswirtschaftlichen Kenntnissen soll vor einem Gremium von Finanzexperten die Bilanz des letzten Jahres präsentieren und erläutern. Folge: Überforderung und Stress.
- 2) Sie haben hohe Fähigkeiten, benötigen diese aber gar nicht für Ihre Tätigkeit. Beispiel: Ein Spitzenmanager soll mehrere Tage lang Sortierarbeiten erledigen. Folge: Unterforderung und Langeweile.

- 3) Erst wenn die Fähigkeiten der Herausforderung entsprechen, entsteht Spaß an der Sache. An den Grenzen unserer individuellen Fähigkeiten – da, wo wir gefordert werden, ohne überfordert zu werden – entsteht eine Art prickelnde Spannung. Diese bezeichnet Csikszentmihalyi als „Flow“.

Das gilt übrigens nicht nur im Beruf, sondern für alle anderen Tätigkeiten auch. Mit wem macht Tennisspielen den meisten Spaß? Doch sicher mit einem Gegner, der ungefähr so gut spielt wie Sie, sodass mal der eine, mal der andere gewinnt und das Spiel immer wieder spannend ist. Wären Sie dagegen wesentlich schlechter als Ihr Kontrahent, resultierten Überforderung und Stress, wären Sie um Klassen besser, drohten Unterforderung und Langeweile.



Die entscheidende Erkenntnis lautet also: Spaß und Erfüllung an der Arbeit entstehen, wenn Sie immer wieder neu gefordert werden, ohne sich ständig zu überfordern! Im Beruf wie im Privatleben besteht die Kunst darin, bei ständig neuen Herausforderungen die richtige Balance zu finden zwischen Unter- und Überforderung. So kann es auch Freude bereiten, Probleme zu lösen und Schwierigkeiten zu meistern – vorausgesetzt sie liegen noch im Rahmen Ihrer Fähigkeiten. Beinahe jede berufliche Tätigkeit lässt sich entsprechend diesem Modell „flowgerecht“ modifizieren – indem Sie das, was Sie unterfordert und Langeweile erzeugt, interessanter gestalten (bzw. auf das notwendige Minimum reduzieren), und das, was überfordert und stresst, einfacher machen. So können Sie zum Beispiel langweilende Routinetätigkeiten, die in jedem Beruf vorkommen, durch weitgehende Automation reduzieren – durch Checklisten, Format-

vorlagen mit Standardtexten, feststehenden Zeitfenstern, in denen Sie solche Tätigkeiten schnell und ungestört erledigen. Tätigkeiten hingegen, die Sie überfordern, lassen sich zum Beispiel durch genau umrissene Hilfe von außen oder durch Delegation einfacher gestalten.

Notieren Sie sich, welche Tätigkeiten Ihres Berufes Sie über-, und welche Sie unterfordern. Überlegen Sie dann, wie Sie durch Vereinfachung einerseits und interessantere Gestaltung andererseits für Abhilfe sorgen können.

Für Ihren Berufsalltag ergeben sich daraus zwei praktische Konsequenzen:

- 1) Versuchen Sie berufliche Hindernisse, ja sogar Krisen als spannende Herausforderungen zu begrüßen, an denen Sie Ihre Fähigkeiten messen und an denen Sie wachsen können.
- 2) Achten Sie darauf, dass Sie sich nicht zu viel aufladen. Nicht Unterforderung ist im heutigen Berufsalltag die größte Gefahr, sondern das Rotieren im roten Bereich ständiger Überforderung. Manche scheinen schon so daran gewöhnt zu sein, dass sie das Gefühl dauerhafter Überlastung für normal halten – der schnellste Weg zum Burnout oder zum Herzinfarkt. Steuern Sie gegen! Machen Sie sich bewusst, was Sie beruflich – aber auch privat – überfordert und legen Sie notfalls die Latte ein wenig niedriger. ■

VON MARCO VON MÜNCHHAUSEN



Photo: Hiltrebn

Marco Freiherr von Münchhausen ist promovierter Jurist und Coach mit Schwerpunkt auf den Themen Work-Life-Balance, Selbstmotivation und Stressmanagement.

Literaturtipp

- von Münchhausen, M.: *So zähmen Sie Ihren inneren Schweinehund*, Campus, Frankfurt 2005 (6. Aufl.).

www.vonmuenchhausen.de