



Foto: DDRockstar/stock.adobe.com

Michael Kluge

Auf der Suche nach Sinn

Wenn die berufliche Tätigkeit als sinnlos empfunden wird, kann dies viele Ursachen haben. Welche inneren Konflikte können sich dahinter verbergen? Und warum lohnt sich im Coaching die Suche nach Sinn?

Manchmal ist es im Arbeitsleben wie verhext: Lange wurde auf eine bestimmte Position hingearbeitet – und dann wird der Beruf die Quelle von Unzufriedenheit. Aber nicht in jedem Fall ist dieser Gemütszustand mit sinnentleerter Arbeit gleichzusetzen. Unbewusste Konflikte können eine Rolle spielen und Wege aus der Sinnkrise liegen oft im Verborgenen, wie folgende Situation beschreibt: „Unter einer Straßenlaterne steht ein Betrunkener und sucht und sucht. Ein Polizist kommt daher, fragt ihn, was er verloren habe, und der Mann antwortet: ‚Meinen Schlüssel.‘ Nun suchen beide. Schließlich will der Polizist wissen, ob der Mann sicher ist, den Schlüssel gerade hier verloren zu haben, und jener antwortet: ‚Nein, nicht hier,

sondern dort hinten – aber dort ist es viel zu finster.“ (Watzlawick 1992, S. 27).

Verborgene Konflikte

Ähnlich wie mit der Suche nach dem Schlüssel unter einer Straßenlaterne verhält es sich oft mit der Suche nach einer Lösung im Coaching, wenn es um den Sinn im Beruf geht: Nicht dort, wo es offensichtlich am hellsten leuchtet, ist der Schlüssel für eine Lösung zu finden, sondern dort, wo es zunächst niemand vermutet. Einmal an diesem Punkt angelangt, offenbaren sich möglicherweise Konflikte, die ein Ratsuchender noch nicht wusste oder nicht wissen wollte. Monotonie, Isolation, Bindungsverlust, Entfremdung, Erschöpfung, Sollbe-

stimmungen, falsche Berufswahl – so lauten in aller Kürze sieben Konflikte, die erfahrungsgemäß unter der Empfindung „Sinnlosigkeit“ köcheln können und sich über dieses Symptom Gehör verschaffen möchten. Im Folgenden werden diese Konflikte vorgestellt und erläutert.

Monotonie: „Immer wieder der gleiche Kram: morgens aufstehen, abends ins Bett gehen. In der Zwischenzeit die Wiederholung der immer gleichen Arbeitsabläufe: Formulare, Formulare, Formulare. Und das Geld, das damit verdient wurde, wird wieder ausgegeben. Ach, was soll's: Die ganze Maloche ist halt sinnlos!“ Diese Aussage eines Ratsuchenden zeigt, dass nicht die vorhersehbare Eintönigkeit des Arbeitsalltags, die fehlende, herausfordernde Stimulation als problematischer Umstand für die eigene Unzufriedenheit wahrgenommen wird, sondern die Arbeit als Ganzes sinnlos bewertet wird. Der Weg aus dieser mentalen Sackgasse erfolgt nicht durch die Klärung der Sinnlosigkeit, sondern durch die Antwort auf die Frage: Welche Möglichkeiten existieren, den Arbeitsalltag abwechslungsreicher zu gestalten? Als Lösungen kommen zum Beispiel organisatorische Maßnahmen, wie Job Rotation, Job Enlargement oder Job Enrichment infrage, im Deutschen heißen sie Arbeits- und Aufgabenwechsel, -erweiterung oder -vertiefung.

Isolation: Ein erhöhtes Risiko, an Depressionen zu erkranken, haben Menschen, die sozial wenig integriert sind. Auf diesen Umstand weist Joachim Bauer hin, der die Depression als Sinn-Mangelkrankung definiert. In diesem Zusammenhang stellt er die Frage: Welche Bedürfnisse müssen gestillt werden, um den Sinnbedarf eines Menschen zu befriedigen?

Die Antwort aus der Neurobiologie lautet: „Der Mensch braucht zwischenmenschliche Anerkennung, Zuwendung und Sympathie; er benötigt andere Menschen, für die er Bedeutung hat“ (Bauer 2009). Weiter heißt es in diesem Kontext: „Ein Mensch, der einen lang anhaltenden Mangel an Wertschätzung erleidet, erlebt eine messbare Veränderung seiner neurobiologischen Basis: Die Motivationssysteme des Gehirns stellen die Verbindung von lebenswichtigen Botenstoffe wie Dopamin ein. Gleichzeitig kommt es zu einer Aktivierung der neurobiologischen Stress- und Angstsysteme. Das seelische Gegenstück dieser neurobiologischen

Veränderung sind Gefühle der Sinnlosigkeit“ (Bauer 2009). In diesem Fall liegt also unter dem Eindruck, dass das Arbeitsleben keinen Sinn hat, ein Mangel an kollegialen Beziehungen. Wenn dem so ist, wäre es doch sinnvoll, sich aus der (Selbst-)Isolation zu befreien, indem man auf Kollegen zugeht, mit denen man gerne mehr zu tun hätte, anstatt die Sinnfrage zu klären. Wer mit solchen Kollegen zusammenarbeitet, die er mag und respektiert und die dies erwidern, der geht wahrscheinlich auch wieder gern zur Arbeit.

Bindungsverlust: Seit Tagen leidet der Ratsuchende, der im Coaching über die Sinnlosigkeit am Arbeitsplatz klagt, unter heftigen Kopfschmerzen. Selbst die Tabletten, die er etwa alle vier Stunden einnimmt, lindern nur vorübergehend seine Symptome. Plötzlich wird der Ratsuchende von seinen Emotionen überrollt – er erzählt unter Tränen, wie er seine Mutter vermisst, die erst vor Kurzem gestorben sei. Am Ende der Coachingstunde ist der Kopfschmerz deutlich zurückgegangen.

Unterdrückte Trauer bei einer schmerzhaften Trennung oder beim Tod eines geliebten Menschen äußert sich nicht selten im Gefühl, dass die Arbeit nun keinen Sinn mehr hat. Auch in diesem Fall wäre es sicherlich der falsche Weg, sich mit der Sinnfrage auseinanderzusetzen. Hilfreicher ist es, sich die Zeit zu nehmen, um den Verlust zu betrauern und zu verarbeiten. Nach der Trauer dürfte die Arbeit wieder in einem anderen Licht erscheinen.

Entfremdung: Wenn jemand in seinem Leben den Sinn vermisst, dann vielleicht deshalb, weil der Einklang mit selbst gesetzten Werten fehlt. Werte sind nicht mit Zielen gleichzusetzen, die jemand verfolgen kann und irgendwann erreicht. Werte sagen vielmehr, was jemandem wirklich wichtig in seinem Leben ist, zum Beispiel Freiheit, Sicherheit, Wachstum oder Anerkennung. Wenn nun jemand das, was er aus tiefster Überzeugung heraus auch leben möchte, immer wieder zurückstellt, dann empfindet er unter Umständen eine Entfremdung – eine Kluft zwischen sich und seinen individuellen Werten. Das kann nicht nur Unzufriedenheit auslösen, sondern auf Dauer auch seelisch krank machen.

Aber wie kann jemand herausfinden, was ihm wirklich wichtig ist im Arbeitsleben? Wer seinen individuellen Werten auf die Spur kommen möchte, kann sich beispielsweise folgende Fragen stellen:

- Worüber rege ich mich am Arbeitsplatz immer wieder auf? Und: Welcher Wert wird hier missachtet?
- Was sollten meine Kollegen des Öfteren tun? Und: Welcher Wert steckt dahinter?
- Wofür kämpfe ich im Unternehmen? Und: Welchen Wert verteidige ich dabei?
- Wenn ich drei Dinge in meiner Firma verändern könnte, welche wären das? Und: Welche Werte stecken hinter diesen Wünschen?

Wer erst einmal seine Werte entdeckt hat, der kann sein Arbeitsleben aktiv steuern und läuft nicht so schnell Gefahr, seine Tätigkeit als sinnlos zu erleben. Werte leben heißt also, die Entfremdung zu überwinden.

Erschöpfung: BB – diese zwei Buchstaben beschreiben zwei Zustände, die im Arbeitsleben immer wieder vorkommen: Boreout und Burnout. Während das Boreout-Syndrom (von englisch boredom/Langeweile) einen Zustand ausgesprochener Unterforderung im Arbeitsleben bezeichnet, charakterisiert das Burnout-Syndrom (englisch burn out/ausbrennen) das Gegenstück: Überforderung. Ob Stress durch Unter- oder Überforderung – beide Zustände können in einer emotionalen Erschöpfung münden. Nicht selten wird in dieser Situation der Sinn in der Arbeit, die tiefere Bedeutung vermisst.

Aber im Fall der Unterforderung dürfte eher der Dialog mit dem Arbeitgeber die erste Wahl sein. In diesem Gespräch könnte der Wunsch nach herausfordernden Aufgaben, einem Abteilungswechsel oder flexibleren Arbeitszeiten und Heimarbeit geäußert werden. Sollten alle Stricke reißen, bliebe als letztes Mittel die Bewerbung in einem anderen Unternehmen.

Und im Fall des Burnouts? Hierbei handelt es sich aus Sicht der Transaktionsanalyse, einer humanistischen Schule, um einen Protest des „inneren Kindes“, einer früheren Version des heutigen Erwachsenen. Wenn dieser Persönlichkeitsanteil zu lange ignoriert wird, versiegt die Motivation. Das „innere Kind“ streikt, wenn sich alle Gedanken nur noch um die Arbeit drehen. Im Allgemeinen dürfte der Weg aus dieser Sackgasse über die Selbstreflexion des Leistungsideals erfolgen. Diese innere Einkehr kann die Art und Weise, wie jemand mit Hektik, Druck und Stress, mit Selbstüberschätzung und Selbstüberforderung umgeht, (radikal) verändern. Im Idealfall geht dieser Wandel mit einem Aus-



Foto: opticaltech/stock.adobe.com

Der Weg aus der Sackgasse „Burnout“ kann über die Selbstreflexion des Leistungsideals erfolgen.

gleich zwischen Anstrengung und Entspannung, zwischen Selbstdisziplin und Lebensfreude einher, der Ruhe und Genuss ins Leben bringt. Gelingt diese innere Veränderung, relativiert sich meistens der Wunsch, die aktuelle Arbeit aufzugeben.

Sollbestimmungen: Im Laufe eines Arbeitslebens kann es immer wieder vorkommen, dass jemand etwas tut, was er vermeintlich tun soll. Solche unausgesprochenen Normen, die als „Sollbestimmungen“ bezeichnet werden können, fordern einen persönlichen Tribut, wenn der Protagonist dafür seine Persönlichkeit verstecken oder vorgeben muss, jemand anderes zu sein. Zum Beispiel: Wer innerhalb einer Hierarchie aufsteigen will, muss sich vermutlich an Äußerlichkeiten orientieren, wie Kleidung, Haarschnitt oder Sprache. In manchen Fällen hängt eine Beförderung sogar davon ab, wie das eigene Leben außerhalb der Arbeit gestaltet wird.

Das Einhalten solcher Sollbestimmungen kann zu Entscheidungen führen, die das eigene Potenzial einschränken und die eigenen Werte ersticken. Wenn jemand beispielsweise sein Handeln nach dem persönlichen Wert der Freiheit ausrichtet, dann kann er schnell ein Unbehagen spüren, wenn er werktags nach Feierabend oder am Wochenende berufliche E-Mails beantworten soll. Aspekte der eigenen Identität verdrängen zu müssen, kostet nicht nur Kraft, sondern fördert auch die Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeit. Einmal an die-



Bei falscher Berufswahl macht sich früher oder später eine Unzufriedenheit breit, die sich als Sinnfrage präsentiert.

sem Punkt angelangt, lässt die Sinnfrage nicht lange auf sich warten.

Doch die eigentliche Frage heißt: Warum bleibt jemand gefangen in dem, was er meint, tun zu müssen, und richtet sich nicht nach dem, was er tun möchte? Wenn die Antwort auf diese Frage so ausfällt, dass die Vorteile trotz aller Nachteile überwiegen, dann müssen die Einschränkungen bewusst in Kauf genommen werden. Wenn die Sinnfrage jedoch schon vorherrscht, dann dürfte der Weg aus dieser Sackgasse darin bestehen, sich von den Erwartungen anderer zu emanzipieren. Nicht radikal, indem alle Regeln missachtet werden. Es kommt vielmehr darauf an zu erkennen, welche Sollbestimmungen letzten Endes für einen selbst schädlich sind. Der Preis für diese Vorgehensweise könnte jedoch darin bestehen, dass die persönlichen Karrierepläne einen Knick erfahren – zumindest im aktuellen Unternehmen.

Falsche Berufswahl: Die Erwartungen anderer können nicht nur beeinflussen, wie sich jemand bei der Arbeit präsentiert. Sie können auch beeinflussen, welchen Beruf und welche Laufbahn ein Mensch anstrebt. Wenn diese Berufswahl nicht im Einklang mit den persönlichen Werten steht, macht sich früher oder später eine Unzufriedenheit breit, die sich als Sinnfrage präsentiert. Im Vergleich zu den vorherigen Konflikten wird es in diesem Fall höchste Zeit, die Frage zu klären. Denn: „Die beiden wichtigsten Tage deines Lebens sind der Tag, an dem du geboren wurdest, und der Tag, an dem du herausfindest, warum“, so lautet ein pointierter Ausspruch des amerikanischen Schriftstellers Mark Twain. Wer herausfinden möchte, welche Arbeit

ihn wirklich erfüllen würde und wofür er seine Zeit einsetzen möchte, kann sich beispielsweise folgende Fragen stellen:

- In welchen Momenten denke ich: Ah, das ist genau das, was ich jetzt brauche?
- Worüber will ich immer mehr wissen und unbedingt lernen?
- Wie muss mein Arbeitsleben aussehen, damit ich bedauere, dass der Arbeitstag nur X Stunden hat?
- Was muss geschehen, damit ich morgens voller Vorfreude auf den Arbeitstag aufwache?

Die Antworten auf diese Fragen führen im Ergebnis zu dem, was im Allgemeinen als „Lebensaufgabe“, „Bestimmung“ oder „Berufung“ bezeichnet wird. Gemeint ist: einer Arbeit nachzugehen, die es einem Menschen ermöglicht, zwei Dinge zu vereinen: Leidenschaft und Fähigkeit. Wo diese sich kreuzen, liegt die Passion eines Menschen. In ihrer konkreten Ausformung ist sie so ziemlich das Individuellste, das es gibt. Keine zwei Berufungen sind identisch.

Da eine empfundene Sinnlosigkeit im Beruf viele Ursachen haben kann, können neben den genannten noch andere Gründe infrage kommen. Deshalb kann es manchmal mühsam sein, die Ursache zu finden. Warum sich die Suche trotzdem lohnt, lässt sich jeden Tag auf der Straße beobachten: Plötzlich bleibt ein Passant stehen, weil er seinen Beweggrund vergessen hat. Sobald er sich jedoch wieder orientiert hat, setzt er seinen Weg fort – egal, ob mit oder ohne Schlüssel.

Literatur

Bauer, J. (2009): Depression – die Krankheit mit dem Mangel an Sinn. URL: <https://www.welt.de/gesundheit/article5562551/Depression-die-Krankheit-mit-dem-Mangel-an-Sinn.html> (Abruf: 3.6.2019).

Watzlawick, P. (1992): Anleitung zum Unglücklichsein. München.

Der Autor



Michael Kluge
Ausbilder-Coach (IHK/EASC),
Personaltrainer und Buchautor,
Pattensen
info@kluge-kompetenzen.de
www.kluge-kompetenzen.de