Roman Krznaric

Wie man die richtige Arbeit für sich findet

Roman Krznaric

Wie man die richtige Arbeit für sich findet

Kleine Philosophie der Lebenskunst

Herausgegeben von
Alain de Botton und der SCHOOL OF LIFE

Aus dem Englischen von
Silvia Morawetz

KAILASH

Die britische Originalausgabe erschien 2012 unter dem Titel »How to Find Fulfilling Work« bei Macmillan, einem Imprint von Pan Macmillan, London.

MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C017859
FSC
www.fsc.org

Verlagsgruppe Random House FSC-DEU-0100
Das für dieses Buch verwendete FSC®-zertifizierte Papier *EOS* liefert Salzer Papier, St. Pölten, Austria.

1. Auflage
Deutsche Erstausgabe
© 2012 der deutschsprachigen Ausgabe
Kailash Verlag
in der Verlagsgruppe Random House GmbH
© 2012 The School of Life
Lektorat: Jan Valk
Umschlaggestaltung: WEISS WERKSTATT MÜNCHEN
unter Verwendung verschiedener Motive von © Shutterstock
Satz: EDV-Fotosatz Huber/Verlagsservice G. Pfeifer, Germering
Druck und Bindung: CPI – Moravia, Pohořelice
Printed in Czech Republic
ISBN 978-3-424-63066-4
www.kailash-verlag.de

Inhalt

1 Das Zeitalter der Erfüllung 9

2 Eine kurze Geschichte der beruflichen Verwirrung 29

3 Der Arbeit Sinn verleihen 63

4 Erst handeln, dann nachdenken 109

5 Die Sehnsucht nach Freiheit 141

6 Eine Berufung heranreifen lassen 187

Hausaufgaben 206
Dank 211
Anmerkungen 213
Bild- und Textnachweise 220

Mir kam einmal dieser Gedanke: Wenn man einen Menschen vollkommen erdrücken und vernichten, einer so entsetzlichen Strafe unterziehen will, dass vor ihr selbst der grausamste Mörder erbebte und sie schon im Voraus fürchtete, so braucht man nur seiner Arbeit den Charakter vollkommener Zwecklosigkeit und Sinnlosigkeit zu verleihen.

– Fjodor Dostojewski

1 Das Zeitalter der Erfüllung

Drei Geschichten aus dem Berufsleben

Rob Archer wuchs in einer Wohnsiedlung in Liverpool auf, in der 50 Prozent Arbeitslosigkeit herrschte und der wichtigste Gewerbezweig der Heroinhandel war. Er kämpfte sich heraus, lernte fleißig, kam an die Universität und fand einen tollen Job als Unternehmensberater in London. Er verdiente eine Menge Geld, er hatte interessante Klienten, und seine Familie war stolz auf ihn. »Eigentlich hätte ich mich freuen müssen, aber ich war total unglücklich«, erinnert er sich. »Ich weiß noch, dass ich Aufgaben zugewiesen bekam, für die mir das fachliche Wissen fehlte, bei denen ich aber als Experte ausgegeben wurde. Angeblich war ich Fachmann für Wissensmanagement und IT, aber das ließ mich total kalt, und ich fühlte mich ständig als Außenseiter.« Rob gab sich alle Mühe, seine Gefühle zu ignorieren:

> Ich dachte mir, sei dankbar dafür, dass du einen Job hast, noch dazu einen »guten«. Deshalb gab ich mir noch mehr Mühe, mich anzupassen, und als das nicht funktionierte, begann ich fürs Wochenende zu leben. Das ging zehn Jahre lang so, ich trieb Raubbau mit meinen Kräften. Dann konnte ich nicht mehr. Ich litt

unter chronischem Stress und unter Angstzuständen. Eines Tages musste ich die persönliche Assistentin des CEOs bitten, einen Krankenwagen zu rufen, weil ich dachte, ich hätte einen Herzinfarkt. Es war eine Panikattacke, wie sich herausstellte. Da wusste ich, dass es so nicht weitergehen konnte.

Das Problem war, dass die Alternativen – den Beruf wechseln, noch einmal von vorn anfangen – für mich nicht in Frage kamen. Ich konnte doch die Sicherheit meines angenehmen Lebens nicht gegen die Ungewissheit eintauschen! Ich war ganz gut vorangekommen, und das würde ich dann ja wohl alles auf Spiel setzen. Ich hatte sowieso schon ein schlechtes Gewissen, weil ich etwas suchte, was eigentlich Luxus war: »Sinn« oder »Erfüllung«. Hätte mein Großvater sich beklagt, wenn er so viel Glück gehabt hätte wie ich? Die Wahl, vor die das Leben mich stellte, kam mir schrecklich vor: Geld oder Sinn.

Sameera Khan war sechzehn, als sie den Entschluss fasste, Anwältin zu werden. Das hatte zwei Gründe, zum einen ihr Engagement für Menschenrechte und Amnesty International, zum anderen der verführerische Glamour ihrer Lieblingsserie im Fernsehen, *LA Law*. Sameera strebte den Beruf aber auch an, um ihre Eltern zufriedenzustellen, pakistanische und ostafrikanisch-indische Immigranten, die in den

sechziger Jahren nach Großbritannien gekommen waren. Ihr Vater hatte in einer Fabrik angefangen, war aber inzwischen erfolgreich als Sozialarbeiter tätig. »Für sie misst sich Erfolg daran, wie viel Sprossen man auf der Karriereleiter in einem akademischen Beruf erklommen hat, als Jurist, Arzt oder Steuerberater«, sagt Sameera, die heute Anfang dreißig ist. »Ihre Erwartungen haben meine Entscheidungen zu einhundertfünfzig Prozent beeinflusst.« Sie verfolgte ihr Ziel, studierte Jura und erwarb anschließend die für die Ausübung des Anwaltsberufs nötigen Qualifikationen. Sie fand eine Stelle als Justitiarin bei einem Hedgefonds. »Ich hatte es geschafft, ich war ein City-Girl und scheffelte Geld, und es gefiel mir, als Juristin einen Job zu haben, der auch noch meinen Grips forderte.« Doch nach fünf Jahren wurde plötzlich alles anders:

> Ich war auf Hochzeitsreise und saß an einem Strand in Sizilien, als ich eine Epiphanie hatte. Mir wurde klar, irgendetwas lief falsch. Ich hatte gerade geheiratet, was ein gewaltiger Schritt in meinem Leben war, und hätte eigentlich voller Enthusiasmus sein müssen. Mein Traum, Anwältin zu werden, hatte sich erfüllt, und ich hatte meinen Partner an meiner Seite. Trotzdem war ich total unausgefüllt. Mein Leben war so perfekt, dass es eigentlich hätte funkeln sollen, aber das tat es nicht. Und während ich da saß, wurde mir

nach und nach klar, dass meine Arbeit das Problem sein musste. Meine berufliche Zukunft stand mir so klar und deutlich vor Augen, dass ich richtig erschrak. Ich begriff, dass es mich nicht glücklich machen würde, die nächsten vierzig Jahre – den Rest meines Lebens – an einem Schreibtisch zu sitzen und dafür zu sorgen, dass Reiche noch reicher wurden. Ich hatte wirklich hart gearbeitet, um meine Qualifikationen in einem angesehenen Beruf zu erwerben, aber jetzt beschlichen mich Gedanken wie: »Ein Beruf müsste mir doch mehr zu bieten haben. Ist das alles, was ich vom Leben bekomme?« Es war ein vernichtendes Gefühl, als mir klar wurde, dass meine Karriere bis zu diesem Zeitpunkt sinnlos gewesen war.

Ich hatte eigentlich Angst, mir etwas zu überlegen, was nichts mit Jura zu tun hatte. Jura war meine Identität. Das geht vielen Anwälten so – es ist wie ein eigenes Label, es sagt aus, wer man ist. Wenn ich diese Identität verlor, würde ich mir entblößt und vollkommen leer vorkommen. Wenn du nicht Anwältin bist, was bist du dann? *Wer* bist du dann? Als ich aus den Flitterwochen wieder nach Hause kam, spürte ich, dass ich mich in einer Abwärtsspirale der Verzweiflung befand, die mit meiner Arbeit zu tun hatte, wusste aber nicht, was ich daran ändern sollte. Ich hab mich an den Computer gesetzt und ganz im Ernst bei

Google eingetippt: »Was macht man, wenn man seinen Beruf hasst?«

Iain King ist nie ein konventioneller Mensch gewesen. Nach der Oberschule ist er ein Jahr lang als Straßenmusiker durch Europa gezogen – hat im Kopfstand Gitarre gespielt. Eines Sommers Anfang der Neunziger – er studierte inzwischen am College – reiste er gemeinsam mit einem Freund über die Türkei in den Nordirak. Dort freundeten die beiden sich mit einer Gruppe kurdischer Freiheitskämpfer an, fuhren mit ihnen in einem Jeep voller Maschinengewehre und Panzerfäuste über Land und entgingen knapp einer Entführung. Später gründete Iain eine überregionale Studentenzeitung, die nach sechs Ausgaben wieder einging, und arbeitete danach ehrenamtlich als Rechercheur für eine politische Partei. Da er nie einen besonderen Karriereplan hatte, landete er als Fachmann für Friedenssicherung bei den Vereinten Nationen und anderen internationalen Organisationen. Er war an der Einführung einer neuen Währung im Kosovo beteiligt und hat mit Soldaten an der Front in Afghanistan gearbeitet. Zwischendurch hat er die Zeit gefunden, ein philosophisches Buch zu schreiben, und ein Jahr als Hausmann in Syrien gearbeitet, wobei er immer der einzige Vater in den Kindergruppen der Expat-Community in Damaskus war.

Als Iains Frau mit ihrem zweiten Kind schwanger war, fand er, dass es an der Zeit sei, seine prekäre Existenz als

Freiberufler aufzugeben und sich eine Festanstellung in London zu suchen, um seine Familie zu ernähren. Er hat einen Posten im Staatsdienst gefunden und berät inzwischen die Regierung bei humanitären Projekten in Übersee. Seine Tätigkeit beschreibt er mit großem Enthusiasmus: Die Aufgaben sind faszinierend, die Menschen, mit denen er zusammentrifft, spornen ihn an, und er kann für seine Arbeit auf das zurückgreifen, was er aus erster Hand in Konfliktsituationen gelernt hat. Und dennoch spürt er ein nagendes Unbehagen. Angestellter im Staatsdienst zu sein passt nicht richtig zu dem, wie er sich selbst sieht. Seine Arbeit und sein Selbstbild fallen auseinander:

> Der Job ist zwar interessant, aber für jemanden wie mich doch ziemlich konventionell. Ich spüre, dass ich das nicht bin. Wenn ich morgens in der U-Bahn sitze, wird mir manchmal klar, wer ich hier bin: weiß, männlich, Anfang vierzig, Anzugträger. Einer aus der Mittelschicht, der in einem bürgerlichen Viertel von London lebt. Und dann denke ich: »Wo ist der abgeblieben, der in der U-Bahn im Kopfstand Gitarre gespielt hat?«
>
> Äußerlich betrachtet wirke ich sehr gewöhnlich, ich selber halte mich immer noch für äußerst unkonventionell. Paradox wäre ein zu starkes Wort, aber ein Widerspruch ist es schon. In dieser Phase meines Lebens

muss ich den Widerspruch akzeptieren. Ich bin konventioneller, als ich es sonst vielleicht wäre, weil meine Kinder noch klein sind und ich Alleinverdiener bin. Ich bin nicht drauf und dran, meine Stelle aufzugeben, aber manchmal frage ich mich doch: »Soll ich das wirklich für immer machen?«

Große Erwartungen

Der Wunsch nach erfüllender Arbeit – nach einer Tätigkeit, die als sinnvoll erlebt wird und in der wir uns mit unseren Werten und Leidenschaften und mit unserer Persönlichkeit wiederfinden – ist ein Produkt der Moderne. Wer Samuel Johnsons berühmtes *Dictionary of the English Language* von 1755 aufschlägt, wird das Wort »Erfüllung« darin nicht finden.[1] Jahrhundertelang waren die meisten Bewohner der westlichen Welt so in Anspruch genommen von der Sicherung ihrer Existenz, dass in ihrer Gedankenwelt die Frage, ob sie eine aufregende Karriere hatten, in der sie ihre Talente entfalten konnten und sich wohlfühlten, gar nicht vorkam. Erst heute hat der verbreitete materielle Wohlstand unseren Geist so befreit, dass wir mehr vom Abenteuer des Lebens erwarten.

Wir sind in ein neues Zeitalter der Erfüllung eingetreten, in dem wir nicht mehr von Geld träumen, sondern von

Sinn. Rob, Sameera und Iain genügt es nicht, einen geachteten Beruf zu haben, der ihnen den altmodischen Nutzen eines auskömmlichen Gehalts und der Arbeitsplatzsicherheit bietet. Die Hypothek abzuzahlen ist ihnen zwar immer noch wichtig, aber sie brauchen mehr, um ihren existentiellen Hunger zu stillen. Und sie sind nicht die Einzigen. Während der Recherchen zu diesem Buch habe ich mit unzähligen Menschen aus über einem Dutzend Ländern über ihr Berufsleben gesprochen. Ob gestresste Banker oder müde Kellnerinnen, ob frischgebackene Uni-Absolventen mit drückender Studienkredit-Last oder Mütter mit dem Wunsch nach Rückkehr in den Job, alle wünschen sie sich eine Tätigkeit, die ihnen weit mehr einbringt als den Gehaltsscheck.

Trotzdem war die Suche nach einer sie erfüllenden Arbeit für die meisten eine der größten Herausforderungen ihres Lebens. Manche waren an Jobs gefesselt, die ihnen nichts gaben und denen sie trotzdem nicht entkamen, entweder aus Mangel an Gelegenheiten oder aus mangelndem Selbstvertrauen. Wieder andere hatten nach Versuch und Irrtum schließlich eine Arbeit gefunden, die sie liebten. Viele befanden sich noch auf der Suche, wieder andere wussten nicht einmal, wo sie zu suchen beginnen sollten. Fast alle hatten Momente erlebt, in denen ihnen klar wurde, dass ihre Arbeit für sie nicht funktionierte, sei es, dass der Auslöser eine Panikattacke war, eine Epiphanie oder die schleichende Erkenntnis, dass sie in einer Tretmühle steckten

und nie irgendwo ankommen würden. Was die von mir Befragten über ihre berufliche Neuorientierung erzählten, waren keine wunderschönen Märchen von reibungslos verlaufenen Jobwechseln mit Happy End, sondern ziemlich komplexe Schilderungen häufig mühsamer persönlicher Kämpfe. Aber genau das macht sie so wertvoll.

Ihre Erfahrungen verweisen auf zwei neue Plagen unserer modernen Arbeitswelt, die in der bisherigen Geschichte ohne Beispiel sind: massenhafte Unzufriedenheit am Arbeitsplatz und, parallel dazu, eine epidemische Unsicherheit in Bezug auf die eigene Berufswahl. Noch nie zuvor haben sich so viele Menschen in ihrer beruflichen Rolle so unausgefüllt gefühlt und sind zugleich so unsicher, was sie dagegen unternehmen können. Die Mehrzahl der Umfragen in den westlichen Ländern zeigt, dass mindestens die Hälfte aller angestellt Beschäftigten in ihren Jobs unglücklich sind. Eine europaweite Studie ergab, dass 60 Prozent einen anderen Beruf wählen würden, wenn sie noch einmal von vorn anfangen könnten. In den Vereinigten Staaten ist die Arbeitsplatzzufriedenheit mit heute 45 Prozent auf ihren tiefsten Stand seit Beginn der Erhebung vor über zwanzig Jahren gesunken. Hinzu kommt, dass es den einen »Beruf fürs Leben« nicht mehr gibt – so eine Vorstellung erscheint heute wie ein anheimelndes Relikt des zwanzigsten Jahrhunderts. An seine Stelle ist ein Sammelsurium von befristeten Verträgen, von Zeitarbeit und nomadischen Ar-

beitsplatzwechseln getreten, an denen die durchschnittliche Beschäftigungsdauer laut einer britischen Statistik auf bloße vier Jahre gesunken ist, was uns immer häufiger zu neuen Entscheidungen nötigt, manchmal gegen unseren Wunsch. Die Berufswahl ist längst mehr als eine Entscheidung, die wir als picklige Teenager oder als blauäugige junge Erwachsene mit Anfang oder Mitte zwanzig und oft erschreckend uninformiert treffen. Sie ist zu einem Dilemma geworden, mit dem wir uns unser ganzes Arbeitsleben lang herumschlagen müssen.

Doch auch wenn die Sehnsucht nach einem erfüllenden Beruf unsere Erwartungen inzwischen mitbestimmt – finden wir wirklich den einen Job, in dem wir uns voll entfalten können und lebendig fühlen? Ist das nicht eine Utopie, die den wenigen Privilegierten vorbehalten ist, die sich eine tolle Ausbildung leisten können oder über genügend finanzielle Mittel verfügen, um als Experiment ein Baby-Yoga-Café zu eröffnen, oder die dank ihrer sozialen Verbindungen die begehrte Trophäe einer Arbeit ergattern, die sie wirklich gern tun?

Es gibt prinzipiell zwei Möglichkeiten, diese Fragen anzugehen. Einmal nach der Methode des »lächelnden Ertragens«. Man vertritt den Standpunkt, wir sollten unsere Ansprüche herunterschrauben und einsehen, dass Arbeit für den größten Teil der Menschheit – uns selbst eingeschlossen – hauptsächlich Plackerei bedeutet und auch immer blei-

ben wird. Vergessen Sie den berauschenden Traum von Erfüllung, und denken Sie an Mark Twains Worte: »Arbeit ist ein notwendiges Übel, das es zu vermeiden gilt.« Von der Sklavenarbeit beim Bau der Pyramiden bis zu den seelenlosen McJobs im Dienstleistungssektor des einundzwanzigsten Jahrhunderts ist die Geschichte der Arbeit eine der Entbehrungen und der Langeweile. Das zeigt sich schon in dem Begriff selbst. Das russische Wort für Arbeit, *robota*, leitet sich von dem Wort für Sklave her, *rab*. Das lateinische *labor* bedeutet Schinderei oder Mühsal, das französische *travail* stammt von *tripalium* ab, einem Folterinstrument im antiken Rom.[2] Wir könnten uns daher der frühchristlichen Auffassung anschließen, derzufolge Arbeit ein Fluch ist, die Strafe für die im Paradies begangenen Sünden, mit der Gott uns dazu verurteilt hat, unser Brot im Schweiße unseres Angesichts zu essen. Falls die Bibel spirituell nicht Ihrem Geschmack entspricht, versuchen Sie es mit dem Buddhismus, der sagt, das ganze Leben sei nichts als Leiden. »Leid entsteht«, schreibt der buddhistische Gelehrte Stephen Batchelor, »wenn man sich das Leben anders ersehnt, als es ist.«[3] Die Botschaft der Schule des lächelnden Ertragens lautet, dass wir das Unvermeidliche hinnehmen und uns mit dem Job abfinden müssen, den wir kriegen können, sofern er unseren Finanzbedarf deckt und uns genügend Zeit lässt, unser »wahres Leben« außerhalb der Bürostunden zu führen. Den optimistischen Schlaumeiern, die uns mit ihrem Gere-

UNVERKÄUFLICHE LESEPROBE

Roman Krznaric, Alain de Botton

Wie man die richtige Arbeit für sich findet
Kleine Philosophie der Lebenskunst

DEUTSCHE ERSTAUSGABE

Paperback, Flexobroschur, 224 Seiten, 11,5 x 16,0 cm
10 s/w Abbildungen
ISBN: 978-3-424-63066-4

Kailash

Erscheinungstermin: Oktober 2012

Kleine Bücher – GROSSE GEDANKEN

Das Leben beginnt nicht erst nach Büroschluss. Und weder Geld noch Status lohnen einen Job, der uns unzufrieden macht. Roman Krznaric nimmt die Angst vor Veränderung: Unter seiner klugen Führung erkunden wir unsere Leidenschaften und Wahlmöglichkeiten. Statt uns weiterhin im »lächelnden Ertragen« zu üben, ergreifen wir die Initiative – für eine Arbeit, in der wir wirklich Sinn und Erfüllung finden. Oder gar unsere Berufung.

Die etwas anderen Ratgeber der ›Kleinen Philosophie der Lebenskunst‹ – herausgegeben von Alain de Botton, Philosoph und Bestsellerautor

Der Titel im Katalog