

Unverkäufliche Leseprobe aus:

**Volker Kitz**

**Feierabend!**

Warum man für seinen Job nicht brennen muss.  
Eine Streitschrift für mehr Gelassenheit und  
Ehrlichkeit im Arbeitsleben

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung von Text und Bildern, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

© S. Fischer Verlag GmbH, Frankfurt am Main

# Inhalt

- 7 | Liebe, Arbeit, Mord
- 11 | Eine Wunderkugel
- 19 | Die Lebenslügen des Arbeitslebens
  - 19 | *Leidenschaft*
  - 28 | *Herausforderung*
  - 36 | *Gestalten*
  - 43 | *Sinn*
  - 48 | *Selbstverwirklichung*
  - 52 | *Wichtigkeit*
  - 59 | *Menschen*
- 63 | Dienst nach Vorschrift
- 71 | Zeit gegen Geld
- 77 | Liebe Güte!
- 83 | Disruptiv, paradox – oder:  
Motivation durch Ehrlichkeit
- 87 | Nach- und Weiterlesen

## Liebe, Arbeit, Mord

Sonne: Wenn Sie dieses Wort *lesen*, geschieht in Ihrem Körper das Gleiche, wie wenn Sie sich in die Sonne *legen*. Die Blutgefäße weiten sich, Wärme kriecht unter die Haut, die Stimmung steigt. Denn wir fühlen Worte. Sie erregen oder betäuben uns, lassen uns zittern oder lachen, lieben oder hassen. Ein Wort ruft eine Vorstellung hervor, und die Vorstellung löst ein Gefühl aus. Dieser Vorgang verrät viel über uns und unsere Einstellung zur Welt.

Ein Forschungsteam der Freien Universität Berlin hat knapp 3000 deutsche Worte auf ihre Wirkung untersucht. Die negativsten Gefühle lösen »Giftgas«, »Krieg« und »Mordtat« aus. Am positivsten stimmen uns »Liebe«, »Paradies«, »Freiheit«. Alles andere liegt dazwischen.

In der Liste verbirgt sich ein faszinierender Fund: Fast jedes Wort wirkt als Verb ähnlich wie als Sub-

stantiv, die Sache, das Phänomen, löst also ähnliche Gefühle aus wie das Tun. »Trennung« und »trennen« stimmen uns zum Beispiel beide negativ, »Reise« und »reisen« beide positiv. Zwei auffällige Ausnahmen von dieser Regel gibt es.

Über die eine reden wir später. Die andere betrifft das Wortpaar »Arbeit« und »arbeiten«: Der Begriff »Arbeit« ruft gute Gefühle hervor. Das Tätigkeitswort »arbeiten« stimmt die Menschen negativ.

Arbeit macht glücklich, arbeiten unglücklich.

Das ist die einfache Erkenntnis aus einem Experiment, das sich nicht mit der Arbeitswelt befasst, sondern mit der Macht der Sprache. Sie ist interessant, denn sie deckt sich mit dem, was Forscher herausgefunden haben, die gezielt klären wollten: Wie wirkt Arbeit? Fragt man Menschen, wie zufrieden sie *generell* mit ihrem Leben sind, siedeln sich Berufstätige auf der Glücksskala höher an als Arbeitslose. Die »Vermächtnisstudie« der Wochenzeitung *Die Zeit* aus dem Jahr 2016 ist nur eine von vielen, die das belegt: »Das Leben genießen« fanden 82 Prozent der befragten Bevölkerung sehr wichtig – »erwerbstätig sein« 85 Prozent. Arbeit haben ist wichtiger als das Leben genießen! *Die Zeit* interpretiert: »Ich arbeite gerne!«

Doch das ist falsch. Die Menschen haben nur gerne Arbeit.

Denn es gibt auch diese Daten: Fragt man Erwerbstätige zu verschiedenen Tageszeiten, wie es ihnen *in diesem Moment* geht, entsteht ein ebenso eindeutiges Bild. Glücklich sind sie, wenn sie gerade mit Freunden feiern, eine Katze streicheln, vor dem Fernseher sitzen – also nicht arbeiten. Unglücklich sind sie, wenn sie gerade arbeiten. Der prominente ökonomische Glücksforscher Richard Layard hat untersucht, welche Tätigkeiten am glücklichsten machen. Folgendes Ranking hat er ermittelt: Sex haben, mit anderen Menschen gesellig sein, essen, Sport treiben. Arbeiten steht auf der Liste nicht vorne, sondern hinten.

Dass wir die Arbeit mögen, doch nicht das Arbeiten, scheint paradox. Dem Rätsel wollen wir nachgehen. Meine These lautet: Nicht die Arbeit macht Menschen unglücklich, sondern die Lügen, die wir uns darüber erzählen. Arbeit existiert in unseren Köpfen als Idee, als Ideal. Die Wirklichkeit, der Arbeitsalltag, hält der Vorstellung nicht stand. Sie enttäuscht uns, wir leiden. Deshalb lieben wir die Idee und verabscheuen die Ausführung.

Der bisherige Lösungsansatz lautet: die Wirklichkeit der Vision anpassen. Doch versuchen das so viele seit so langer Zeit. Arbeitgeber jagen der Motivationsformel hinterher; eine milliardenschwere Beratungsindustrie greift ihnen unter die Arme. Geholfen hat es nichts. Der Anteil der Menschen, die von ihrer

Arbeit enttäuscht sind, ist unbarmherzig konstant. Entweder stellen sich die Berater jämmerlich an – oder der Ansatz ist falsch.

Es lohnt sich daher, über den umgekehrten Weg nachzudenken: die Idee der Realität anpassen. Wir haben ein Glaubensgerüst verinnerlicht, das kaum jemand anzweifelt, das aber einstürzt, sobald man sich nüchtern mit ihm auseinandersetzt. Das werden wir in den folgenden Kapiteln tun. Es wird manchmal schmerzen und manchmal belustigen. Der Gang von der Lüge zur Wahrheit ist eine Kneippkur der Gefühle.

Diese Schrift streitet für einen modernen, pragmatischen Umgang mit Arbeit. Schreiten wir dabei auch durch Ernüchterung, der Tenor ist positiv: Die Wahrheit ist gutartig; sie desillusioniert in befreiender, hoffnungsfroher Weise. Wer den Befreiungsschlag getan hat, für den ist arbeiten nichts Negatives mehr.

## Eine Wunderkugel

Paradies ist nicht nur eines der glücklich machenden Worte. Es ist auch der Beginn der Beziehung zwischen Arbeit und Mensch.

Ein wesentliches Merkmal des biblischen Paradieses ist, dass Adam und Eva nicht arbeiteten. Die Erde, soeben erschaffen, gab ihnen, was sie brauchten. Arbeit existierte weder als Idee noch als Tätigkeit. Die Schlange kam, verführte Eva, und Eva verführte Adam; sie aßen vom verbotenen Baum. Gott bestrafte sie: Er brachte Arbeit in ihr Leben. »Unter Mühsal«, berichtet die Bibel, sollte sich der Mensch nun ernähren, den Erdboden »bearbeiten«. So kam die Arbeit über uns, als Strafe.

Diesen Ruf behielt die Arbeit lange. Die Urmenschen jagten und sammelten, um Hunger zu stillen. Dann legten sie sich zur Ruhe. Jagen und sammeln waren Notwendigkeiten.

In der Antike kam kein ehrenwerter Bürger auf die Idee, einer Erwerbsarbeit nachzugehen. Das Ideal bestand darin, *nicht* zu arbeiten. Man verbrachte die Zeit mit Lernen und Philosophieren, dachte über Staat und Gesellschaft nach. Das machte einen guten Menschen aus. Arbeit überließ man Sklaven und dem gemeinen Volk. Die Mönche des Mittelalters verbüßten mit Arbeit ihre Sünden.

Im 16. Jahrhundert kam Martin Luther. Er nannte die Arbeit »Beruf« und erklärte sie zur Bestimmung des Menschen vor Gott. Erst jetzt wurde »Arbeit« zu einem Konzept. Sie wurde ideologisch aufgeladen.

500 Jahre seit Martin Luther mögen lang erscheinen. Doch die Ursprünge der Menschheit liegen etwa sechs Millionen Jahre zurück. Sechs Millionen Jahre lang war Arbeit, sofern man sie überhaupt als Phänomen wahrnahm, Last oder Strafe. Ihre Glorifizierung schreitet erst seit 500 Jahren voran – sie nimmt 0,008 Prozent der Geschichte der Menschheit ein. Dass Arbeit reizvoll sein soll, ist alles andere als selbstverständlich.

Und doch sind wir heute keine Urmenschen mehr, leben nicht mehr in Antike oder Mittelalter, sondern in einer modernen Gesellschaft. Wir kämpfen, zumindest in unserem Land, nicht mehr jeden Tag ums Überleben. Maschinen haben uns Arbeit abgenommen und Zeit geschenkt. In dieser Zeit konnten wir



uns selbst studieren und unsere Bedürfnisse betrachten. Es wäre naiv, heute als Ideal den griechischen Denker Diogenes zu predigen, der in einer Tonne kauerte und in den Tag hinein philosophierte.

Arbeit hat eine Bedeutung für den modernen Menschen. Wer anderes behauptet, schlägt denen ins Gesicht, die darunter leiden, dass sie keine haben. Die sich nicht als Teil der Gesellschaft empfinden, deren Freunde sich abwenden, denen ihr Leben entgleitet. Arbeit weist uns einen Platz in einer Gesellschaft an, die etwas mit uns anzufangen weiß. Arbeit gibt uns einen Tagesablauf, lässt uns aus dem Haus und mit anderen in Kontakt treten. Sie verschafft ein Einkommen, das begrenzt unabhängig macht. Wer Arbeit will und keine hat, kann ernsthaft erkranken, äußerlich, innerlich. Der Verlust der Arbeit gehört, wie der Verlust eines Partners, zu den traumatischen Einschnitten, an denen Leben zerbrechen.

Damit ist erklärt, warum wir gerne Arbeit haben, warum wir Arbeit brauchen, um in der heutigen Gesellschaft zufrieden zu sein. Dabei hätten wir es belassen können. Leider war es zu verlockend, weiterzugehen.

Wo sind wir heute mit unserer Vorstellung von Arbeit angelangt? Schlendern wir über einen Jahrmarkt.

Sie bleiben am Stand einer Frau stehen, die eine geheimnisvolle Kugel anpreist.

»Wenn Sie diese Kugel mitnehmen«, schwärmt sie, »wird sich bei Ihnen Erfüllung einstellen. Diese Kugel gibt Ihrem Leben einen Sinn, den Kugellose vergeblich suchen.«

»Wird das nicht langweilig mit der immer selben Kugel?«, grübeln Sie.

»Oh nein, die Kugel ist jeden Tag anders. Mal leuchtet sie rot, mal blau. Sie wird Sie ständig herausfordern. Und sie bietet Ihnen einen gewaltigen Gestaltungsspielraum: Sie glauben nicht, wie viele Möglichkeiten es gibt, diese Kugel zu Hause zu haben!«

Die Kugel schimmert Sie freundlich an.

»Vereinsame ich nicht, allein mit einer Kugel?«

»Nicht doch, die Kugel wird dafür sorgen, dass Sie nur nette Menschen um sich herum haben, die aus jeder Pore Freude versprühen wie Sie.«

»Hoffentlich habe ich genug Geld dabei«, murmeln Sie hastig, »was kostet die Kugel denn?«

»Aber bitte, nichts! Wenn Sie sie mitnehmen, bekommen Sie Geld: jeden Monat ein paar tausend Euro, automatisch auf Ihr Konto. Sie müssen mir nur Ihre Bankverbindung aufschreiben.«

Sollen Sie die Polizei rufen? Wer solche Versprechungen macht, ist nicht nur unseriös, sondern meist kriminell; selbst schuld, wer darauf hereinfällt. Es sei denn, wir befinden uns im Arbeitsleben. Da rufen wir nicht die Polizei, sondern verkaufen uns gegenseitig die Wunderkugel: Spiel, Spaß und Spannung, Sinn, Erfüllung, Selbstverwirklichung. Famose Leute um uns herum. Das ist die Idee der Arbeit, wie wir sie heute im Kopf haben. So erzählen es die Stellenanzeigen, so erzählen es die Führungskräfte. Arbeit wurde nur erfunden, um diejenigen zu beglücken, die sie machen: In teuren Bulletpoints stellen Berater »den Menschen in den Mittelpunkt«. Die »Leidenschaft« ist das »Learning«. Unternehmen betreiben Marketing heute nicht nur gegenüber Kunden, sondern auch gegenüber Mitarbeitern und solchen, die es werden sollen. Die gesamte Trickkiste der Verkaufsstrategien kommt zum Einsatz. »Employer Branding« nennt man das offenherzig.

Doch 30 Millionen Menschen frusten allein in Deutschland vor sich hin: Tag für Tag, über Branchen-, Hierarchie-, Alters- und Geschlechtergrenzen hinweg. Das belegen regelmäßig Studien. Der »Gallup Engagement Index« zum Beispiel findet jedes Jahr heraus: Nur um 15 Prozent aller Beschäftigten identifizieren sich so mit ihrem Unternehmen, brennen für ihren Job, wie sie nach der Wunderkugel-

theorie sollten. Diese Zahlen haben sich in den letzten 15 Jahren nicht verändert. Das stimmt niemanden nachdenklich. Im Gegenteil: In immer größere, immer unrealistischere Versprechen verstricken sich Arbeitgeber.

Arme Führungskräfte! Ihr müsst diesen phantastischen Zielen hinterherhecheln. Manche von euch glauben daran, andere schon lange nicht mehr.

Arme Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter! Je mehr ihr verkündet bekommt, wie toll ihr eure Arbeit finden sollt, desto frustrierter zieht ihr euch zurück.

Wenn Arbeit uns Erfüllung, Selbstverwirklichung und Glück bringt, unserem Leben nicht weniger als einen Sinn schenkt – warum werden wir dafür bezahlt? Es sind Mythen wie diese, die schön klingen, aber schädlich sind, die Zufriedenheit nicht schaffen, sondern zerstören. Und die Produktivität gleich mit. Das 1000-Prozent-Rendite-Versprechen – wie naiv sind wir?

[...]