

# Arbeit ist das halbe/ganze Leben

## „Wozu leben und arbeiten wir? Impulse der SMD-Herbstkonferenz 2016

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahren rasant verändert: Eine zunehmende Beschleunigung von Arbeitsabläufen und eine immer höhere Eigenverantwortung am Arbeitsplatz führen zu einem steilen Anstieg von Erschöpfungsdepressionen und Burn-Out-Erkrankungen. Es beginnt schon bei Abiturienten, die sich häufig großem Stress ausgesetzt sehen, wenn es um die Frage der Studienfachwahl geht. Noch nie hat es so viele Studienfächer gegeben wie heute, wobei viele Studiengänge nicht mehr auf ein klares Berufsbild abzielen. Berufseinsteiger müssen sich deshalb permanent selbst vermarkten. Diese Analyse der Arbeitswelt trug uns Psychiaterin Heike Gerhardt zum Auftakt unserer diesjährigen Herbstkonferenz vor. Doch ist die Lage wirklich so deprimierend? Keine Frage, Arbeit prägt unser Leben erheblich. Für viele Menschen in der Lebensphase zwischen (Hochschul-)Ausbildung und Rente beträgt die Arbeit rund ein Drittel ihrer Lebenszeit. Für manche fühlt es sich sogar so an,

### „Zum Thema:

Arbeit am Limit.  
Ein unverstellter Blick  
auf die Arbeitswelt.  
Von Heike Gerhardt \_4

Arbeiten jenseits von  
Eden. Bibelarbeit von  
Thomas Drumm \_7

Beruf und Berufung.  
Von Peter Zimmerling \_9

Tipps für den  
Berufseinstieg \_10

### „Außerdem:

Raum schenken –  
das Ergebnis \_12

Die Schüler-SMD  
feiert Geburtstag \_16

Muslimen  
begegnen \_22

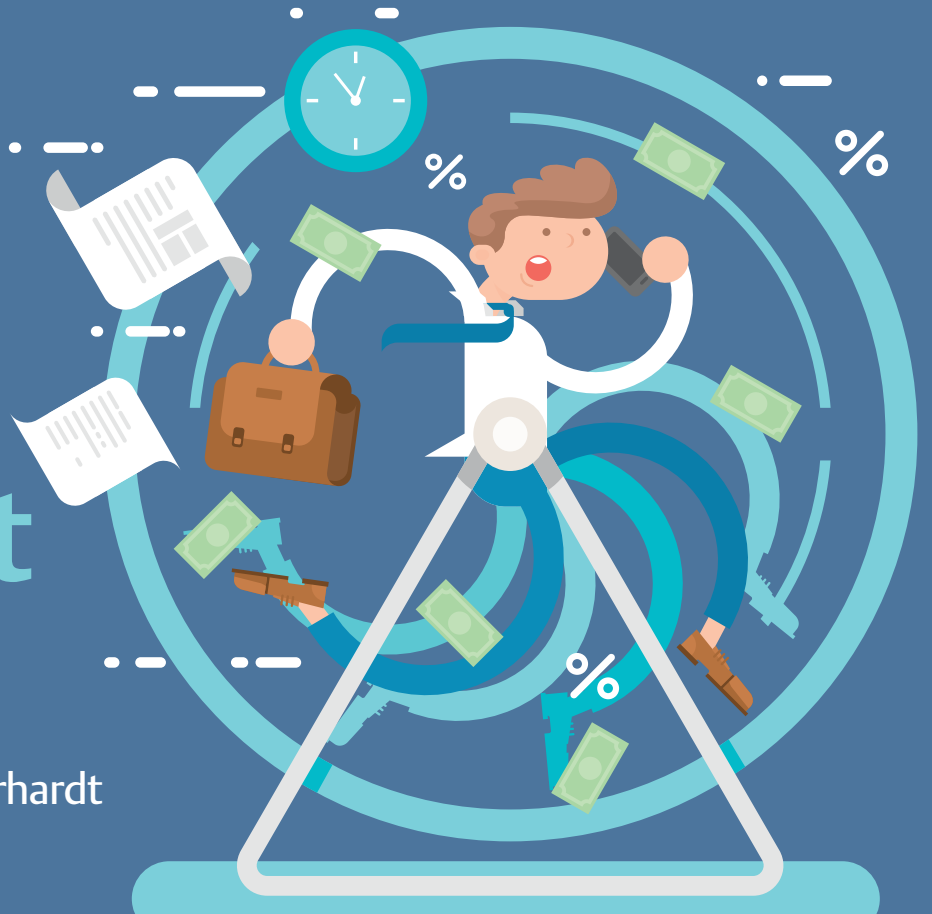
Neue Webseite  
für Skeptiker \_23

als wäre Arbeit mindestens das halbe Leben – oder schlimmer noch – als bestünde das ganze Leben nur aus Arbeit. Leben wir also nur, um zu arbeiten? Oder arbeiten wir, um zu leben? Diese und andere Fragen haben wir auf den Tisch gebracht und mit rund 600 Teilnehmern ein Wochenende lang betrachtet. Und es darf Entwarnung gegeben werden: Wer die Stellschrauben kennt, kann den Sog in den nach unten ziehenden Trichter des Arbeitsalltags durchbrechen. Diese Stellschrauben haben unsere Heko-Referenten benannt – auch wenn man diese (leider) nicht immer in der Hand hat. Hinzu tritt aber die biblische Perspektive, die immer gilt: „Ich muss mein Ansehen weder über meinen Beruf definieren noch über meine soziale Stellung noch über mein Gehaltskonto. Durch die Erfahrung der Erlösung bekommt meine Arbeit einen neuen Wert.“ Und dann ist es wichtig, Leben und Arbeit nicht als etwas Getrenntes zu betrachten: Mit der Rede von der Work-Life-Balance wird (zumindest sprachlich) etwas auseinandergerissen, was unbedingt zusammengehört! Arbeit ist Bestandteil eines sinnvollen Lebens und entspricht dem Schöpfungsauftrag Gottes. Wir vertiefen dieses Thema in ausgewählten Beiträgen in diesem Heft. Neben der Beschäftigung mit dem Thema war die Herbstkonferenz für viele ein Wiedersehen mit alten Freunden und auch viele neue Gäste fühlten sich auf dem „SMD-Familientreffen“ sofort zu Hause. Einer von ihnen schrieb uns: „Die Heko war von einer besonderen geistlichen Atmosphäre geprägt, die ich sonst so nicht erlebe.“ In diesem Sinne hoffe ich, dass Ihnen auch die Artikel in dieser Transparent-Ausgabe zum Gewinn werden. ■

Christian Enders, Redaktion

# Arbeit am Limit

„Ein unverstellter Blick auf die Arbeitswelt – Heko-Referat von Heike Gerhardt



**Arbeit am Limit. Trifft das auf Sie zu? Könnte es Ihnen bevorstehen? Oder werden Sie mit dieser Thematik vermutlich nicht in Berührung kommen? „Arbeit am Limit“ heißt auch das Ergebnis der jüngsten repräsentativen Umfrage der Bertelsmann-Stiftung mit der Barmer GEK (1). Nach dieser Untersuchung schätzen 25 % der befragten Arbeitnehmer das Tempo, das sie bei der Arbeit vorlegen, als nicht langfristig haltbar ein. 18 % der Befragten gaben an, dass sie ständig an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit gehen. Das Arbeitsumfeld sei geprägt von steigenden Leistungszielen nach Meinung von 42 % der Befragten. Pausen machten 23 % der Befragten nie, jeder achte Unternehmer erscheine krank im Unternehmen. Die Bundesregierung begründet den rasanten Anstieg von Arbeitsunfähigkeitstagen aufgrund psychischer Erkrankungen mit dem Wandel in der Arbeitswelt: „fortlaufende Beschleunigung, steigende Anforderungen, erhöhte Eigenverantwortung“ (2).**

Keine Frage, Arbeit hat eine wichtige, sinngebende Bedeutung, Arbeit gehört zum Leben dazu. Arbeit ist nach Sigmund Freud, dem Psychoanalytiker, Ausdruck von Gesundheit. Die seelische Gesundheit zeigt sich, so postuliert er, in unserer Fähigkeit zu Arbeiten und zu Lieben (3, 4). Freuds Zeitgenosse Alfred Adler hat die Arbeit, die Liebe und die Fähigkeit zur Gemeinschaft als zentrale Entwicklungsaufgabe für uns als Menschen angesehen (5). Und: In unserer Arbeit widerspiegeln wir uns selbst. In unserer Arbeit liegt das Potential, dass wir uns entfalten können. Wenn ich Sie jetzt frage, „Was ist für Sie sinnvolle und befriedigende Arbeit?“, bin ich überzeugt, dass Sie darauf nach kurzem Innehalten eine spontane, intuitive Antwort haben. Die Antwort auf diese Frage ist oft nicht bewusst reflektiert. Es handelt sich um einen „intuitiven Prozess“, den man auch so ausdrücken könnte: „Diese Arbeit, das ist mein Ding!“ Edgar H. Schein, Professor em. für Organisationspsychologie und Management, ist diesem Phänomen nachgegangen und entwickelte das Konzept der sogenannten Karriereanker. Er schreibt: „Am Anfang seines be-

ruflichen Werdeganges entwickelt ein Mensch ein ‚Selbstkonzept‘ bezogen auf seine Tätigkeit. Dieses Selbstbild basiert auf Einsichten, die man während der Jugend und im Verlauf der Erziehung aus durchlebten Erfahrungen gewonnen hat.“ (6)

## Arbeit am Limit – ein Fallbeispiel

Die folgende Fallgeschichte ist zusammengefasst entnommen aus einem Artikel des Spiegels mit der Überschrift „Volk der Erschöpften“ (7). Beschrieben wird ein 41-jähriger kaufmännischer Leiter, der nach erfolgreichem Betriebswirtschaftsstudium eine erste Anstellung bei einer Versicherung bekam. Nach einem Jahr wurde er Abteilungsleiter, sein Verantwortungsbereich wuchs und mit 40 Jahren wurde er kaufmännischer Leiter. Dies sei ihm alles nicht in den Schoß gefallen; er fügt hinzu: „Ich dachte, dass ‚gut‘ mit genügend Einsatz ‚sehr gut‘ werden kann“. Er habe keine Verantwortung gescheut, nie auf die Uhr geschaut und berufliche Verpflichtungen seien wichtiger geworden als sein Sport, seine Freunde und sogar seine Familie. Dann wurde die Versicherung „von einem internationalen Konzern geschluckt“. Die Entscheidungen fielen nun in München, Paris oder wo auch immer, nur nicht mehr in Frankfurt. „Egal was ich tat, ich hatte keinen Einfluss mehr auf die strategischen Entwicklungen“. Inzwischen ließ er sein Smartphone auch am Wochenende nicht mehr aus dem

Auge. Irgendwer in diesem riesigen Konzern schien immer zu arbeiten: am Sonntag, morgens um sechs, mitten in der Nacht. Er ignorierte alle Warnzeichen: Kopfschmerzen, Schweißausbrüche, nie endende Müdigkeit – bis er eines Tages aus dem Büro rannte „und nichts mehr ging“ und er bei seinem Hausarzt saß. Die Erfahrung des kaufmännischen Leiters ist die Erfahrung der Arbeit am Limit, man möchte hier schon sagen, über das Limit hinaus. Wie kommt es dazu?

## Arbeit am Limit – Ursachen

Es gibt Personen, die mit ihren inneren, oft unbewussten Einstellungen und Motiven zur Arbeit mit Überforderung reagieren. Und es gibt Arbeitsplatzsituationen, die bestimmte Merkmale aufweisen, die ans Limit bringen. Beide Betrachtungsebenen müssen berücksichtigt werden!

Die individuelle Perspektive: Die Arbeit ist eigentlich eine Art „Selbsterfahrung“. Wir erfahren uns selbst darin, wie wir auf Anforderungen von außen reagieren. Diesen Anforderungen von außen stehen immer auch Anforderungen von innen gegenüber, meist auf unbewusster Ebene. Nicht nur die Umwelt treibt den Wirtschaftsingenieur mit Arbeitsverdichtung und Erfolgsdruck an – es gibt auch sogenannte, aus der Transaktionsanalyse bekannte, „innere Antreiber“ (innere Motive). Diese können sogar unabhängig vom Arbeitskontext zu einer hohen Verausgabebereitschaft der Person führen und chronischen Stress erzeugen. Diese inneren Antreiber sind Sätze wie: „Sei perfekt!“, „Streng dich an!“, „Beeil dich!“, „Sei immer stark!“, „Mach's den anderen recht!“ (8). Der kaufmännische Leiter hat eine hohe Anstrengungsbereit-

schaft, die wichtig für Erfolg und das Erreichen von Zielen ist. Als innere unnachgiebige Haltung kann diese Eigenschaft aber chronischen Stress erzeugen. An diesen unbewussten Motiven und Haltungen kann aber erst etwas verändert werden, wenn sie bewusst identifiziert werden! Die gesunde Reaktion entspräche der Fähigkeit, Erfolge und das Erleben der Grenze bei gutem Selbstwert realistisch zu verteilen – und zwar sowohl auf die äußeren Bedingungen als auch auf die eigene Person, mit der Notwendigkeit, die eigenen Ansprüche realistisch anzupassen.

Die arbeitsplatzbezogene Perspektive: Diese bezieht sich auf die Betrachtung des Arbeitsplatzes, der Arbeitsorganisation und der Tätigkeitsinhalte. Hierzu möchte ich Ihnen zwei wissenschaftliche Modelle vorstellen, die auf zwei tiefsitzende Bedürfnisse der arbeitenden Person abzielen: die Selbstwirksamkeit und die Anerkennung für erbrachte Leistungen (Gratifikation).

1. Das Anforderungs-Kontroll-Modell nach Karasek. Chronische Stresserfahrungen entstehen im Arbeitskontext dann, wenn hohe psychische und physische Anforderungen bestehen und diese gleichzeitig verbunden sind mit geringen Entscheidungsspielräumen und geringer Kontrolle über die Ausführung der Tätigkeit. Diesen Zusammenhang hat Karasek beschrieben und festgestellt, dass langfristig ein erhöhtes Risiko für stressassoziierte Erkrankungen entsteht (9). Sehr plastisch wird dies am Beispiel des kaufmännischen Leiters beschrieben. Nachdem das Unternehmen von einem internationalen Konzern gekauft worden sei, seien die Entscheidungen in München oder Paris gefällt worden und eben nicht mehr in seinem Standort in Frankfurt. Ich zitiere: „Egal was ich tat, es hatte keinen Einfluss mehr auf die strategischen Entwicklungen.“ Plastischer kann das Dilemma von hohen Anforderungen und geringen Entscheidungsspielräumen nicht ausgedrückt werden. Durch verzweifelte Anstrengungen, die Arbeitsverdichtung und neuen Leistungsanforderungen immer besser zu erfüllen, schwinden die Kraftreserven immer mehr, bis es schließlich zu einem Zusammenbruch mit langanhaltender Erschöpfung kommt.

2. Das Gratifikationsmodell: Der Medizinsoziologe Prof. Dr. Johannes Siegrist hat dieses Modell 1996 entwickelt. Es dient dazu, Ursachen für arbeitsplatzbezogene stressassoziierte Erkrankungen zu verstehen (10). Dabei geht man davon aus, dass Arbeit „eine Tauschbeziehung ist“. Die arbeitende Person bringt ihre Leistung ein und erhält dafür einen Lohn, im Sinne einer Anerkennung für die Leistung. Das Modell bezieht Aspekte des Arbeitsmarktes und der Makroökonomie mit ein, Fokus ist dabei die Belohnung. Drei zentrale Belohnungen identifiziert Siegrist hier: 1. Sicherheit des Arbeitsplatzes und Aufstiegsmöglichkeiten, 2. Gerechte Entlohnung, 3. Wertschätzung. Stehen ein oder mehrere Belohnungsfaktoren in Gefahr, bzw. sind nicht gegeben, so kommt es nach Siegrist zu einer sogenannten Gratifikationskrise, die sich über einen längeren Zeitraum hinweg erstrecken und mit stressassoziierten Erkrankungen einhergehen kann. Was hier ganz theoretisch klingt, hat eine erhebliche praktische Relevanz und eine enorme empirische Untermauerung. Die Gratifikationskala hat eine große Verbreitung als Messinstrument, ist in viele Sprachen übersetzt worden und hat im Englischen den sinnbildlichen Namen „Effort reward imbalance scale“. Die Anstrengung steht potentiell in einem Ungleichgewicht zur Belohnung und genau das wird hier gemessen.

Es ist von großer Wichtigkeit, diese Dynamiken hinter der „Arbeit am Limit“ zu verstehen! Andernfalls besteht die Gefahr, die chronische Erschöpfung und Stresserfahrung ausschließlich dem eigenen Selbst zuzuschreiben. Eine sorgfältige Analyse, wie ich Sie hier versucht habe durchzuführen, stellt eine weitere Verstehens Ebene her. Dies gibt Kontrolle zurück. Nur wenn ich das Problem verstanden habe, kann ich es auch angehen. Es geht in jedem Fall





um gute Grenzsetzung. Wie wichtig diese ist, wird nochmal mehr verständlich, wenn ich im nächsten Punkt die gesellschaftlichen Veränderungen betrachte, die gegenwärtig die Arbeitswelt bestimmen.

## Die gesellschaftliche Ebene

„Die Entwicklung hin zu einem globalen Kapitalismus hat die Lebens- und Arbeitsbedingungen des Menschen grundlegend verändert“, so ist es im Vorwort zum Thema „Erschöpfende Arbeit“ der Sozialpsychologen Prof. Keup und Dill zu lesen (11). Sie schreiben: „Die Veränderungsdynamik wird vor allem in der Arbeitswelt erfahrbar.“ Die zunehmend entgrenzte Arbeit und hochflexible, „grenzenlose Unternehmen“ führen auf dem Arbeitsmarkt zur „Erosion von Normalarbeitsverhältnissen“. Was ist damit gemeint? „Es zeigt sich eine zunehmende Heterogenität von Beschäftigungsformen und ein Verlust standardisierter Erwerbsbiographien.“ Fest gefügte Systeme, in denen Betriebsstätten, Arbeitszeiten und Arbeitsprozesse noch in genau definierten Grenzen lagen, verlieren demnach immer mehr an Bedeutung (11). Die Rahmenbedingungen für die Arbeit zeigen weniger Kontinuität und garantieren weniger Sicherheit. Diese Entgrenzungsphänomene haben Auswirkung auf den Menschen. Der Einzelne ist viel mehr zur Selbstvermarktung gezwungen. Das aber setzt eigentlich ein gutes Wissen voraus über die Fragen „wer bin ich?“ und „was kann ich?“ sowie eine hohe Toleranz mit Unsicherheit umzugehen. Brüche, Auf- und Abstiege sind normal. Wiederholt habe ich in Beratungssituationen Menschen begleitet, die ad hoc ihre Arbeit beenden und sich völlig neu aufstellen mussten. Wir haben dann ein Profil der beruflichen Stärken erstellt, damit sie sich neu positionieren konnten. Bei solchen Prozessen gilt es auch, Gratifikationskrisen zu überwinden, mangelnde Wertschätzung oder eine Sackgasse in der beruflichen Entwicklung zu verarbeiten.

Viele Studiengänge sind in den letzten Jahren neu entstanden, die auf kein klares Berufsbild abzielen. Genau das führt zur Notwendigkeit, sich selbst zu vermarkten. Und das kann schon bei Abiturienten als enormer Druck empfunden werden. „Alle Türen stehen offen mit unendlichen Wahlmöglichkeiten.“ Was sich wie eine große Freiheit anhört, kann in einer völligen Überforderung enden. „Der entgrenzte Mensch – warum ein Leben ohne Grenzen nicht frei, sondern abhängig macht“, so formuliert es in seinem gleichnamigen Buch der Psychoanalytiker Rainer Funk (12). Eindringlich weist er auf einen wichtigen Zusammenhang hin. Er beschreibt, dass Grenzen dazu da sind, um eingehalten oder überschritten zu werden. Es ist etwas Positives, wenn wir Grenzen erweitern und auch überschreiten können. Nur so geschieht Lernen und Entwicklung. Entgrenzung jedoch überwindet die Grenzen nicht, sondern beseitigt diese.

## Eine biblische Perspektive

In Beschäftigung mit unserem Thema habe ich die Schöpfungsgeschichte neu unter dem Aspekt „Grenzen“ gelesen. Dieser Text wurde in einem kulturellen Kontext geschrieben, für den die Dunkelheit und das Meer entgrenztes Element gewesen ist, welches große Angst und Unsicherheit auslöst. Gott setzt dieser Entgrenzung eine Grenze: Er schuf das Licht. Er scheidet das Licht von der Finsternis. Aus Gottes Grenzsetzungshandeln entstehen Tag und Nacht. Und Gott unterscheidet das Land vom Meer. Aus dem Chaos macht er Ordnung. Das „entgrenzte Wasser“ war schon da; er setzt dem eine Grenze, indem er das Land schafft. Die weitere Grenze, die Gott errichtet, ist der Sabbat. Gott setzt auch seinem eigenen Tun eine Grenze und ruht. In der Schaffung des Menschen sind Grenzen von Wachen und Ruhen, also auch unser Schlaf-Wach-Rhythmus, als biologisch verankerte Größen festgelegt. Wir können diese und andere Grenzen erweitern, auch mal überspringen – aber nicht beseitigen, wie es in der Entgrenzung geschieht. Entgrenzung macht krank, sie führt in die tiefe Erschöpfung und in stressassoziierte Erkrankungen. Ich glaube, dass es dringend nötig ist, diese fundamentalen Zusammenhänge in unserer entgrenzten Gesellschaft neu zu verstehen.

Eingangs habe ich Ihnen die Frage nach der Arbeit am Limit gestellt. Wer sich am Limit fühlt, oder die Wachheit und Achtsamkeit hat, an oder über die Grenzen kommen zu können, hat eine gesunde Wahrnehmung. Unsere Grenzen sind Schutz. ■

*Heike Gerhardt, Gießen, ist Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapeutin in privater ärztlicher Praxis mit Zulassung im Psychotherapeutenverfahren nach Arbeitsunfällen (DGUV). Daneben bietet sie Karriereberatung und Coaching für Fach- und Führungskräfte an.*



**Redaktioneller Hinweis:** Dies ist die stark gekürzte Fassung eines Referates der SMD-Herbstkonferenz.

- 1 Bertelsmannstiftung: Gesundheitsmonitor, 16.03.2015 <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/themen/aktuelle-meldungen/2015/maerz/gesundheitsmonitor-selbstgefahrdendes-verhalten> (zuletzt abgerufen am 21.10.2016)
- 2 Ärzte Zeitung für Neurologen und Psychiater, Gesundheitspolitik und Gesellschaft. Mehr Burn-out-Kranke - doch Regierung schaut zu; Springer Medizin Juni 2012: S. 7
- 3 Freud, S. (1912): Über neurotische Erkrankungstypen. GW Bd 8, S. 321 - 330
- 4 Freud, S. (1923): „Psychoanalyse“ und „Libidotheorie“. GW Bd 13, S. 209 - 233
- 5 Adler, A. (1933/1977): Sinn des Lebens. Frankfurt: Fischer Verlag, S. 38 ff
- 6 Schein, E.H. (2005): Karriereanker. Die verborgenen Muster in Ihrer beruflichen Entwicklung, in: Lanzenberger, Looss und Stadelmann, Darmstadt 2005, 10. Auflage (1. Auflage 1992, amerinc 1990 bei University Associates/Pfeiffer and Company), S. 23
- 7 Spiegel (1/2011). Ausgebrannt - Das überforderte Ich. Volk der Erschöpften. <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-76551044.html> (zuletzt abgerufen am 21.10.2016)
- 8 Burisch, M. (2006): Das Burnout-Syndrom. Umwege und Auswege. 3. Auflage, Berlin Heidelberg: Springer Medizin Verlag, S. 259
- 9 Schneider, W. (2011): Psychosoziale Arbeitsbelastungen und depressive Symptome bei Führungskräften. Psychotherapeut 2011, 56:26-32
- 10 Siegrist, J. (2015): Arbeitswelt und stressbedingte Erkrankungen. Anerkennungskrise und Herzinfarkt - Das theoretische Modell. 1. Auflage, München: Urban und Fischer Verlag, S. 21-26
- 11 Keupp, H. Dill, H. (2010): Erschöpfende Arbeit. Vorwort: Erschöpfende Arbeit - Gesundheit und Prävention in der flexiblen Arbeitswelt. 1. Auflage 2010, Bielefeld: Transcript Verlag, S. 7-8
- 12 Funk, R. (2011): Der entgrenzte Mensch. Umgang mit Grenzen. 1. Auflage 2011, Gütersloh: Güterloher Verlagshaus, S.188-193

# Arbeiten jenseits von Eden

## „Kann es die Work-Life-Balance überhaupt geben? Bibelarbeit zu 1. Mose 1-3

Arbeit gehört nach dem biblischen Schöpfungsbericht von Anfang an zum menschlichen Leben dazu. Auf der SMD-Herbstkonferenz ist Thomas Drumm der Frage nachgegangen, wie Gott sich die Arbeit für den Menschen gedacht hat und wie Arbeit jetzt, also „jenseits von Eden“, aussieht. Wir dokumentieren seine Bibelarbeit in Auszügen.

### Gott arbeitet

Wenn wir uns den Schöpfungsbericht (1. Mose 1,1-2,4a) durchlesen, stellen wir Erstaunliches fest: Gott arbeitet! Gott schafft, Gott spricht, Gott scheidet, er benennt, macht, setzt, Gott sieht, betrachtet, beurteilt, er segnet und beauftragt. Und schließlich: Gott ruht von der Arbeit. Aus Sicht der Antike ist das total verrückt. Denn dort arbeiten Götter nicht, sie lassen arbeiten. Antike Götter lassen die Menschen schuften und genießen selbst das Leben. Wie anders wird in der Bibel von Arbeit gesprochen. Gott arbeitet ... und lässt den Menschen daran teilhaben! Gott schuf den Menschen zu seinem Bilde. In der heutigen Forschung geht die Mehrheit davon aus, dass mit der Ebenbildlichkeit keine Aussage über das Wesen des Menschen gemacht wird, sondern über seine Funktion: Der Mensch ist Ebenbild Gottes, weil er mit Gott in Kontakt treten kann, weil er eine Beziehung zu Gott haben kann. Zum anderen bedeutet die Ebenbildlichkeit Gottes für den Menschen: Gott nimmt ihn mit hinein in seine Arbeit. Gott vertraut uns Menschen seinen Reichtum an, seine Schöpfung, sie zu bebauen und zu bewahren (1. Mose 2,15). Das heißt doch nichts anderes, als dass wir Menschen teilhaben an Gottes Schöpfungshandeln.

### Der Mensch arbeitet

Im Paradies wird gearbeitet: Gott arbeitet, der Mensch arbeitet. Er macht sich die Erde untertan, übt Herrschaft aus und bebaut und bewahrt die Schöpfung, ordnet, indem er den Tieren Namen gibt (1. Mose 2,19). Arbeit gehört zum Menschsein und ist ein Grundbedürfnis wie Schlafen, Essen, Sexualität oder Beten. Arbeit gehört zum Segen des Gartens Gottes und gibt dem Leben Sinn. Ja, ich brauche das Geld, das ich durch meine Arbeit verdiene. Aber mehr noch: Ich brauche die Arbeit selbst, um leben zu können. Arbeit gibt mir Würde und Wert. Ich denke, das können die besonders gut nachempfinden, die keine Arbeit haben und Arbeit suchen.

Aber auch das ist ein ganz anderes Verständnis von Arbeit als es im antik-griechischen Kulturraum üblich war. Dort wurde Arbeit als Strafe oder notwendiges Übel verstanden. Der war gut dran, der nicht



© Dim TIK / istockphoto.com

arbeiten musste und Zeit hatte zum Philosophieren, zur Kontemplation. Ich habe den Eindruck, heute in unserer Gesellschaft (auch unter Christen!) stehen wir dem griechisch-antiken Verständnis von Arbeit viel näher als dem biblischen. Denn was ist das Ziel allen Arbeitens? Das Wochenende! Diesen Eindruck bekomme ich zum Beispiel beim Radiohören. Da verkündet der Moderator regelmäßig Durchhalteparolen bis zum Wochenende. Dann ist endlich wieder Leben angesagt, Party oder Entspannung. Aber dazu muss man sich zunächst durch die ersten fünf Tage der Woche durchkämpfen. Kein Wunder, wenn einem da die Puste ausgeht – bei so einer Sicht auf das Leben, bei so einer Sicht auf die Arbeit. Wie weit Arbeit und Leben bei uns auseinander gedriftet sind, verrät das neudeutsche Wort „Work-Life-Balance“. Ich verstehe das Anliegen dahinter: Arbeit und Leben sollen miteinander zu vereinbaren sein, harte Erwerbsarbeit und schöner Lebensgenuss, Beruf und Familie. Aber mit der Rede von der Work-Life-Balance wird – zumindest sprachlich – etwas auseinander gerissen, was unbedingt zusammen gehört! Arbeit und Leben. Wer seine Arbeit nicht mehr als Bestandteil eines sinnvollen Lebens wahrnimmt, muss zwangsläufig nach einer „Balance“ beider suchen. Dahinter steht die problematische Grundannahme: Arbeit sei etwas anderes als Leben – und das Leben geschehe jenseits meines Arbeitens.

Aus biblischer Perspektive besteht das Leben – auch das erfüllte Leben! – vor allem aus Werktagen, nicht nur aus Wochenenden: Sechs Tage sollst du arbeiten und alle deine Werke tun (2. Mose 20,9). Da gehört die Arbeit zum Schöpfungssegens, der mir gut tut. Da ist Arbeit ein wertvoller Teil meines Lebens. Man spricht in diesem Zusammenhang vom „Kulturauftrag menschlicher Arbeit“. Es ist meine Aufgabe und Bestimmung, die Welt zu kultivieren und weiterzuentwickeln. Durch meine Arbeit pflegt und erhält Gott seine Schöpfung. Was für ein Vorrecht, wenn ich mir das klarmache. Und das gilt für jede Arbeit. Denn ohne sie ist menschliches Leben nicht möglich. Was erwartet Gott von einem Juristen? Dass er gerechte Urteile fällt. Von einer Lehrerin? Dass sie guten Unterricht für Schüler macht. Von einem Dachdecker? Dass er ein dichtes und tragfähiges Dach baut ... Jede Arbeit ist ein Gottes- und ein

Menschen dienst, wenn ich sie als Teilnahme an Gottes Schöpfungshandeln verstehen kann. Meine Arbeit ist ein Beitrag zum Wohl aller und nicht bloß Mittel zum eigenen Fortkommen. Sinn der Arbeit ist mehr als Lebensunterhalt. Sinn der Arbeit ist Nächstenliebe. Es geht darum, das Leben von Menschen zu bessern und nicht nur meinen Kontostand.

## Arbeit ist nicht alles

Gott ruhte von allen seinen Werken, die er geschaffen und gemacht hatte (1. Mose 2,2-3). Arbeit ist nicht alles, sie hat eine Grenze. Warum ruhte Gott? Nicht weil er erschöpft war, sondern weil ihm die Arbeit Spaß gemacht hat! Er ruht, um sein Werk zu betrachten, es zu bestaunen, es zu genießen, sich daran zu freuen: „Und Gott sah an alles, was er gemacht hatte, und siehe, es war sehr gut“ (1. Mose 1,31). Doch sehen wir genau hin: Nicht nur am letzten Tag hat sich Gott Zeit genommen zum Betrachten, zum Genießen und Freuen. Tatsächlich unterbricht er seine Arbeit immer wieder. Es heißt: „Und Gott sah, dass es gut war.“ Insgesamt sechs Mal in der Schöpfungswoche unterbricht Gott die Arbeit und betrachtet sein Werk.

Arbeit und Kontemplation gehören zusammen. Beides macht das Leben aus: Aktion und Muße. Deshalb: Mach's wie Gott und finde einen guten Rhythmus – schauen, sich freuen, genießen. Arbeit (und sogar viel Arbeit) ist ein unverzichtbarer Bestandteil eines erfüllten Lebens. Doch die Arbeit hat eine Grenze, damit ich lebe und nicht nur gelebt werde. Es geht also weniger darum, die „Work-Life-Balance“ zu finden, als vielmehr eine Balance von „Aktion und Kontemplation“. Oder wie es in der Sprache der Mönche heißt: Ora et labora – bete und arbeite. Diese regelmäßigen heilsamen Unterbrechungen der Arbeit sind schöpfungsgemäß, entsprechen unserem Wesen. Durch einen gesunden Rhythmus aus Arbeit und Freizeit, aus Aktion und Kontemplation bekommt die Arbeit ihren richtigen Stellenwert und wird nicht zum Götzen, sondern ist Gott dienstbar.

## Arbeit jenseits von Eden

Wenn die Arbeit also so erfüllend und sinngebend ist, warum fällt mir das Arbeiten dann manchmal so schwer? Die Antwort: Wir leben nicht mehr im Paradies. Da ist etwas geschehen, was alles verändert hat. Das dritte Kapitel der Bibel erzählt davon: Die Geschichte vom großen Misstrauen gegenüber Gott. Es ist das, was man gemeinhin den „Sündenfall“ nennt. Der tiefe Zweifel in mir: Sollte Gott gesagt haben? (1. Mose 3,1). Meint Gott es wirklich gut mit mir? Will Gott wirklich mein Bestes? Oder enthält mir Gott was vor? Komme ich bei Gott vielleicht doch zu kurz? Kann ich ihm wirklich voll und ganz vertrauen? Indem der Mensch Gott das Vertrauen zutiefst aufkündigt, geht alles kaputt. Die Beziehung zu Gott, die Beziehung zwischen Mann und Frau, die Beziehung zur Umwelt, zur Schöpfung. Alles zerbricht – und das wirkt sich aus bis ins Arbeitsleben (siehe 1. Mose 3,17-19). Jetzt ist der Ackerboden verflucht (nicht die Arbeit als solche), jetzt kann ich mein Brot nur noch im Schweiß meines Angesichts essen. Meine Arbeit ist anstrengend, macht mir Mühe, selbst wenn sie fruchtbar ist. Zwischen den Früchten wachsen auf einmal auch Dornen und Disteln (1. Mose 3,18), die ich gar nicht gewollt habe. Auf meinem Arbeiten ruht kein Segen. Das kann sogar so weit gehen, dass die Arbeit mich fertig und krank macht.

Es geht sogar noch weiter: Arbeit kann zum Selbstzweck werden oder tritt in Konkurrenz zu anderen Lebensbereichen. Arbeit kann zum Götzen für mich werden, wenn ich mich nur noch über meine Arbeit definiere. Oder wenn ich Arbeit instrumentalisieren, um andere zu unterdrücken und auszubeuten. Das ist die Wirklichkeit jenseits von Eden. Die Arbeit liegt unter dem Fluch der Sünde – wie übrigens alle Bereiche des Lebens (Römer 8,18ff) jenseits von Eden.



Von dem, was Arbeit so wertvoll für mich macht, ist oft nicht viel übrig! Ich arbeite unter den Folgen des Sündenfalls. Der Ackerboden, meine Arbeit (übrigens von lat. arvum = Ackerboden) bringt beides hervor: Frucht und Dornen. Und da ist es völlig normal, dass ich in meiner Arbeit regelmäßig Frust und Enttäuschung erlebe, dass ich scheitere, selbst wenn ich exakt am richtigen Platz bin! Wie deprimierend. Da kann man wohl nur mit Paulus rufen: „Ich elender Mensch! Wer wird mich erlösen von diesem todverfallenen Leibe?“ (Römer 7,24).

## Arbeit im Lichte des Neuen Testaments

Darum möchte hier noch nicht enden, sondern noch einen kurzen Ausblick auf das Neue Testament geben. Schon in 1. Mose 3 wird angedeutet, dass das nicht das letzte Wort ist: Ein Nachkomme Adams wird der Schlange den Kopf zertreten (1. Mose 3,15) und damit eine neue Perspektive eröffnen – auch eine neue Sicht auf die Arbeit. Die Erlösung verwandelt meine Arbeit und macht aus ihr wieder ein Instrument des Segens. Dank sei Gott durch Jesus Christus, unsern Herrn! (Römer 7,25). Ich gehöre Jesus Christus und diene meinem Herrn. Bei ihm bin ich angesehen, geliebt und wertgeschätzt. Ich muss mein Ansehen weder über meinen Beruf definieren noch über meine soziale Stellung noch über mein Gehaltskonto.

Durch die Erfahrung der Erlösung bekommt meine Arbeit einen neuen Wert. Ich tue sie um Gottes Willen im Namen meines Herrn Jesus Christus (Kolosser 3,17.23). Durch die Gnade kann ich meinen Arbeitsplatz als Platzanweisung Gottes sehen lernen. Und auch als den Ort, an dem ich Salz der Erde und Licht der Welt sein kann (Matthäus 5,13ff). Doch das ist ein neues Thema und auch diese Bibelarbeit hat eine Grenze ... und die ist jetzt erreicht. Wer möchte, kann sich zum Schluss die Frage stellen: Kann ich meine Arbeit als Gottes Berufung für mich sehen? Wenn nicht, was hindert mich daran? ■

Thomas Drumm, Marburg,  
ist evangelischer Pfarrer und Leiter der  
Akademiker-SMD.



# Beruf und Berufung

## „Vier Grundsätze helfen, dass der Beruf zur Berufung wird

**Vor der Reformation hatten nur Menschen, die ins Kloster gingen, also Mönche und Nonnen, einen „Beruf“, d. h. eine Berufung. Martin Luther (1483-1546) hat maßgeblich dazu beigetragen, dass es an dieser Stelle zu einer radikalen Bedeutungsveränderung kam.**

Das hing mit dem neuen reformatorischen Verständnis des Glaubens zusammen. Luther erkannte: Ein Leben im Kloster ist nicht das, was Gott vom Menschen haben will. Im Gegenteil: Nicht das Kloster, sondern Familie, Beruf und Gesellschaft sind die primären Verwirklichungs- und Bewährungsfelder des Glaubens. Fortan hat jeder Christ eine Berufung. Er findet sie in seinem weltlichen „Beruf“. Jeder Christ ist berufen, in seiner Arbeit zur Ehre Gottes und zum Wohl seines Nächsten zu wirken. Beruf im Sinne von Arbeit und Berufung wurden damit deckungsgleich. Erst mit der zunehmenden Säkularisierung der Gesellschaft trat die Bedeutung beider Worte auseinander: Beruf wird lediglich als Arbeit oder Job verstanden. Eine Berufung ist, wie schon im Mittelalter, wieder nur Ausnahmepersonen vorbehalten: Künstlern, Sportlern und herausragenden Wissenschaftlern.

### Hineinwachsen in die eigene Berufung

Es gehört zur Aufgabe jedes Menschen – egal ob Christ oder Nichtchrist – seinen persönlichen Lebensentwurf zu finden und ihn im Verlauf des Lebens zu verwirklichen. Allerdings gibt es manche junge Menschen, denen die gespannte Freude darauf fehlt, was ihnen das Leben bringen wird. Sie sollten sich helfen lassen, um ihre Begabungen zu entdecken und die Chancen, die in ihrem Leben angelegt sind. Andere haben eine Vision, durch die sie glauben, allein glücklich werden zu können. Zum Erwachsensein gehört, dass man realisiert: Es sind viele kleine Schritte, die auf dem Weg zur Verwirklichung des eigenen Lebensentwurfs zu gehen sind. Man braucht einen langen Atem, um die Vision im Alltag umzusetzen. Und vor allem: Der eigene Lebenstraum muss immer wieder anhand der äußeren Gegebenheiten und der eigenen Möglichkeiten korrigiert werden. Wir werden resignieren, wenn wir bei einem Idealplan stehenbleiben und die realen Möglichkeiten nicht wahrhaben wollen. Gerade die Spannung zwischen Vision und Alltag lässt das eigene Leben erst lebendig werden. Für Christen geht es darüber hinaus darum, dass sie in ihrer Vision vom Leben die Berufung Gottes entdecken.

Im Wesentlichen sind es zwei Dinge, die Christen hindern, ihre Berufung zu leben. Erstens: Jeder Christ trägt ein bestimmtes Bild von sich und der Rolle, die er in der Welt zu spielen hat, in sich. Dabei gilt: Bilder

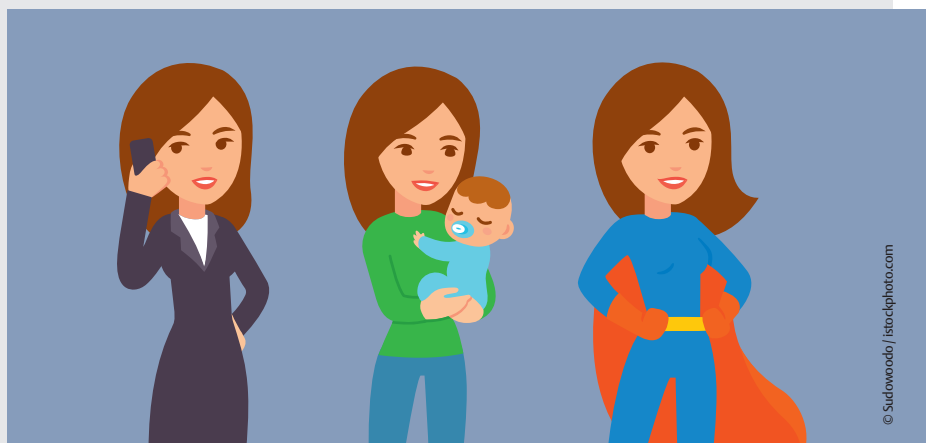
sind immer stärker als Entschlüsse und gute Vorsätze. Leitbilder – die Visionen vom Leben – enthalten enorme Kräfte. Diese Bilder werden maßgeblich in Kindheit und Jugend geprägt. Je nachdem, welche Leitbilder jemand in seiner Kindheit und Jugend empfangen hat, können sie zerstörerische oder inspirierende Kraft entfalten. Manche Eltern signalisieren ihren Kindern von früher Kindheit an: „Du bist ein Versager, du kannst sowieso nichts.“ Entsprechend schwach ausgeprägt ist dann das Selbstwertgefühl. Nach meiner Beobachtung ist einem großen Teil von Kindern und Jugendlichen der Zuspruch ihres Wertes und ihrer Würde vorenthalten worden. Wichtig ist die Erkenntnis, dass die Möglichkeit besteht, an krankmachende Leitbilder der Seele heranzukommen, um sie zu korrigieren. Voraussetzung dafür ist, dass Christen sich ihre negativen Leitbilder bewusst machen. Oft geht das nur mithilfe eines erfahrenen Gesprächspartners, eines Seelersorgers, bisweilen sogar nur eines Therapeuten. Ein wesentlicher Schritt auf dem Weg, in die eigene Berufung hineinzuwachsen, besteht darin, zur Wirklichkeit, wie sie nun einmal ist, ja sagen zu lernen.

Zweitens: Zum christlichen Leben kann die Bereitschaft gehören, auf die Verwirklichung des eigenen Lebensentwurfes zugunsten des Rufes Gottes zu verzichten. Dafür gibt es viele berühmte Beispiele aus älterer und neuerer Zeit. Wer sein Leben Gott anvertraut, wird nicht unglücklich werden, wenn er andere berufliche Wege geführt wird als die, die er als Leitbilder der Seele in sich trägt. Das eigene Leben zum Dienst für Gott zur Verfügung zu stellen, ist keine Lebensbeschränkung, sondern kann im Gegenteil zu größerer Lebensintensität führen. Größere Intensität bedeutet allerdings auch größeres Wagnis. Nicht alle Christen sind bereit, aus ihren Vorstellungen vom Leben aufzubrechen. Sie ziehen ein bequemes Leben der Spannung eines Lebens im Hören auf Gott und im Dienst für ihn vor. Darum erleben sie nicht oder nur selten, dass Christsein Freude bedeutet.

### Eine gottesdienstliche Lebensführung

Für Christen ist eine gottesdienstliche Lebensführung das Ziel. Diese schwebt schon dem Apostel Paulus in Römer 12,1 vor. Im Rahmen einer gottesdienstlichen Lebensführung wird der Beruf zur Berufung. Eine so verstandene Berufstätigkeit lässt uns eins werden mit uns selbst. Mindestens vier Grundentscheidungen kennzeichnen eine gottesdienstliche Lebensführung (Reinhard Frische): 1. Der Güte Gottes trauen; 2. Gottes Wort ehren; 3. Gottes Herrschaft bekennen; 4. In Gemeinschaft mit anderen Christen leben.

Zu 1. Die Grundentscheidung, der Güte Gottes zu trauen, impliziert das Vertrauen, dass Gott mich nicht zu kurz kommen lässt, wenn ich mich auf das Hineinwachsen in meine Berufung einlasse. Jesus gibt Petrus und den übrigen Jüngern diesbezüglich ein handfestes Versprechen (siehe Mk 10,29–30).



Zu 2. Die Grundentscheidung, Gottes Wort zu ehren, impliziert, dass mir ein Leben in den Linien der Heiligen Schrift ganz neue Wirklichkeitsräume eröffnet, die mein Leben reich und tief machen, zu denen ich jedoch ohne die Kenntnis des Wortes Gottes niemals Zugang bekommen würde. Durch die Bibel werde ich dafür sensibilisiert, dass hinter der sichtbaren Welt eine unsichtbare Welt Gottes existiert, die letztlich unsere sichtbare Welt trägt und ihr Sinn und Ziel gibt.

Zu 3. Die Grundentscheidung, Gottes Herrschaft in Jesus Christus zu bekennen, geschieht in doppelter Form, nämlich in Wort und Tat. Die Begründung dafür bilden der Missionsbefehl (Mt 28,18–20) und das Liebesgebot (Mt 22,34–40). Ohne die Liebe zum Mitmenschen entartet das christliche Zeugnis zur lieblosen Skalp-jagd, während umgekehrt ohne das Zeugnis vom Glauben der christliche Einsatz für den Nächsten leicht zu einem säkularen Weltverbesserungsprogramm wird.

Zu 4. Die vierte und letzte Grundentscheidung ist die Entscheidung, in Gemeinschaft mit anderen Christen zu leben. Dafür reicht die Erfahrung der sonntäglichen Gottesdienstgemeinschaft nicht aus. Es scheint mir gerade für junge Christen unerlässlich, darüber hinaus den Alltag ein Stück weit mit anderen Christen zu teilen. Das wird am leichtesten mit den Mitgliedern einer Studierendengruppe möglich sein. Das Miteinander in einer solchen Gruppe ist ein gutes Übungs-

feld für das spätere Leben in Familie, Beruf, Orts-gemeinde und Gesellschaft. Ohne die Unterstützung durch eine Gruppe gleichgesinnter Christen wird es nach meiner Einschätzung zunehmend schwieriger werden, eine gottesdienstliche Lebensführung auf Dauer durchzuhalten. Als Christen sollten wir uns darauf einstellen, dass die deutsche Gesellschaft in Zukunft zunehmend säkularer wird. Je weniger eine christliche Lebensführung von der Umgebung, in der wir leben, gestützt wird, desto nötiger werden der Beistand von Seiten anderer Christen und die Gemeinschaft mit ihnen werden. ■

*Dr. Peter Zimmerling ist Professor für Praktische Theologie mit Schwerpunkt Seelsorge an der Uni Leipzig, wo er seit 2012 Erster Universitäts-prediger und Domherr zu Meißen ist.*



Dies ist ein kurzer Auszug aus einem Referat der SMD-Herbstkonferenz. Das vollständige Referat finden Sie als Audio-Datei zum Herunterladen unter [www.heko.smd.org](http://www.heko.smd.org).

# Überlebenstipps für den Berufseinstieg

## Netzwerkcharakter der SMD nützt bei Übergang ins Berufsleben

**Die SMD ist ein Netzwerk von Christen in Schule, Hochschule und Beruf – so erkläre ich oft, was sich hinter den drei Buchstaben S-M-D verbirgt. Auch bei der vergangenen Heko kam diese Vernetzung zum Ausdruck, besonders als es Samstagnachmittag eine Podiumsdiskussion zum Thema Berufseinstieg gab.**

Denn gerade an den Stellen im Leben, wo der Übergang von einer der genannten Phasen in die nächste ansteht, kann das deutschlandweite SMD-Netzwerk besonders wertvoll sein. Drei Interviewgäste haben sich den Fragen gestellt und von ihren Erfahrungen beim schon etwas zurückliegenden Berufseinstieg berichtet. Es ging um Fragen wie: „Woran habt ihr gemerkt, dass das Studium zu Ende ist?“ Klar, am Kontoauszug, also am verdienten Geld! Aber auch an der heterogenen Kollegenstruktur (vs. Studenten unter sich) und der Existenz eines tatsächlichen Feierabends (vs. fürs Studium kann man ja immer noch was tun ...).

„Was hat euch beim Berufseinstieg geholfen?“ Sich selbst Zeit geben, um eine Routine zu finden; der Austausch mit anderen und Coaching. Und bei der Frage „Was würdet ihr heute anders machen? Was habt ihr aus eurem Berufseinstieg gelernt?“ gab es auch hilfreiche Erkenntnisse: Sich neben dem fachlichen Wissen besser auf die menschliche Komponente im Arbeitsalltag vorbereiten; stärkere Eigeninitiative beim Aufbau des sozialen Umfelds an den Tag legen, statt einfach abzuwarten, und den eigenen Perfektionismus runterschrauben. „Wo oder wie hat euch der Glaube an Gott geholfen?“ Zu wissen, ich bin mit der Situation nicht alleine und kann nicht tiefer als in Gottes Hand fallen. Und wenn ich meinen Job als Platzanweisung von Gott verstehe, auch mal zu überlegen, wie ich meinem Umfeld dort dienen kann. Es hilft auch, bei allen Veränderungen nicht zu vergessen, dass es eine Konstante gibt: Gott ist zu jeder Zeit derselbe, freut sich, wenn wir ihn in unser Leben lassen und begleitet uns durch die verschiedenen Lebensphasen hindurch – auch durch den Berufseinstieg. Spätestens wenn ich merke, dass ich auf Situationen gelassener reagiere und beginne, meine eigenen Erfahrungen weiterzugeben, dann ist das ein Indiz dafür, dass auch diese Phase überstanden ist.



Was nehme ich aus der Diskussion für meinen eigenen anstehenden Berufseinstieg mit? Ich will mit mir selbst geduldig sein und mir die Zeit zur Umstellung und Eingewöhnung lassen, die ich brauche. Ich will mir in der Phase proaktiv ein soziales Umfeld aufbauen, von den Erfahrungen anderer lernen und mich mit Gleichgesinnten austauschen. Wie schön, dass nach der Hochschul-SMD vor der Akademiker-SMD ist und mir das Netzwerk viele Möglichkeiten bietet: Blickwechsel, Berufseinstiegsseminar, Fachgruppen, Freizeiten usw. Wir Absolventen und Berufseinstiegsler sind also bestens versorgt! ■

*Anna Irmisch studiert Wirtschaftsingenieurwesen in Karlsruhe und ist an verschiedenen Stellen in der SMD aktiv.*





# Keine Angst vor Prüfungen!

## \_Heko-Bericht über Ehrgeiz und Leistungsdruck im Studium

**Zugegeben, für uns Studenten war das Thema der diesjährigen Herbstkonferenz noch weit entfernt. Doch beim Seminar von Matthias Clausen ging es um das, was viele von uns jetzt schon beschäftigt: „Ehrgeiz und Leistungsdruck im Studium“. Matthias Clausen, Dozent an der Evangelischen Hochschule Tabor und Referent des Instituts für Glaube und Wissenschaft, sprach mit uns, einer Runde von etwa 20 Studenten zwischen dem ersten und höheren Semestern, über die Anforderungen, die uns im Studium begeben.**

Das Seminar startete mit der Bewertung von Leistungsdruck und Ehrgeiz. Dabei wurde deutlich, dass bei beidem das Problem erst entsteht, wenn meine Identität und mein Wert von meiner Leistungsfähigkeit abhängen: „Wenn ich irgendwann genug geleistet habe, bin ich auch wertvoll genug“, das ist ein gefährlicher Trugschluss, der letztlich dazu führt, dass ich mich niemals wertvoll genug fühle und dabei immer mehr zu leisten versuche. Wie kann ich aus diesem Leistungs-Wert-Mechanismus aussteigen?

Indem ich verstehe, dass Jesus mich liebt mit einer „Liebe ohne Wenn“. Was bedeutet das nun konkret für mein Leben? Es kann bedeuten, dass Prüfungsangst nicht mehr existentiell ist, denn selbst das Worst-Case-Szenario, nämlich Versagen, hat keine Auswirkungen auf meine Existenz und meine Identität. Denn beides ist ja in Jesus begründet.

Zugleich heißt es nicht, dass Leistung irrelevant wird. Sie bekommt bloß einen anderen Stellenwert! Meine Leistung definiert nicht mehr meinen Wert. Weil ich nun unabhängig davon bin, kann ich mutig und entspannt ausprobieren, was Gott in mich hineingelegt hat – ohne dass mich mein Ehrgeiz negativ antreibt oder mich mein Leistungsdruck auffrisst.

So viel zu dem, was ich vom Seminar mitgenommen habe. Nicht nur im Studium ist es gut zu wissen, dass mein Wert und meine Daseinsberechtigung nicht von meinen Noten oder meinen Titeln abhängen. Es ist gut zu wissen, dass Jesus mich liebt „ohne Wenn“, mit meinen Gaben und Unzulänglichkeiten. Es ist gut zu wissen, dass allein das meine Existenz bestimmt. Das nimmt meiner Leistung den Druck und gibt dem Lernen von Leistenbrüchen im Medizinstudium Freude! ■

*Karo Wachsmuth studiert in Erlangen Medizin und ist dort in der SMD-Gruppe aktiv.*



# Das Wichtigste ist Wertschätzung

## \_Heko-Bericht zur „Gestaltung gedeihlicher Arbeitsbedingungen“

**Wertschätzung, Dienen und Fürsorge sind die wichtigsten Dinge, die eine Führungskraft ihren Mitarbeitern gibt. Eine Führungskraft geht voran. „Wer meint zu führen und dabei niemanden hat, der ihm folgt, der macht lediglich einen Spaziergang.“**

So lauteten einige Kernaussagen von Bertram Müller beim Seminar „Gestaltung gedeihlicher Arbeitsbedingungen“. Hinter dem etwas sperrigen Titel verbirgt sich ein Seminar, in dem es um Führungsverantwortung im beruflichen Umfeld ging. Ein Großteil der etwa 30 Seminarteilnehmer hatte selbst eine leitende Funktion: im Gesundheitswesen, in Praxis und Pflege, aber auch in der Industrie und im Management. Bertram Müller, der in seiner Funktion als Geschäftsführer eines großen Kreiskrankenhauses die Verantwortung für 1500 Mitarbeiter trägt, war ein idealer Referent für dieses Thema. Das Seminar war zu großen Teilen ein ehrlicher und authentischer Erfahrungsbericht.

Die Generation Y, die zwischen 1980 und 1995 Geborenen, hat deutlich andere Vorstellungen von ihrem Arbeitsleben als noch Generationen zuvor, auch im Bewusstsein, dass ihre Arbeitskraft Mangelware ist. Work-Life-Balance, Sinnhaftigkeit der Arbeit und flexible Arbeitsbedingungen stehen im Vordergrund. Geld ist nicht mehr die wichtigste Motivation. Gleichzeitig zeigt eine Studie von 2015, dass etwa 85 % der deutschen Arbeitnehmer nur noch eine geringe emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber haben. Wie schafft es eine Führungskraft unter diesen Vorzeichen ihre Mitarbeiter zu motivieren, an das Unternehmen zu binden und dazu beizutragen, dass die Mitarbeiter zufrieden und engagiert sind? Bertram Müller nennt hier vor allem die Wertschätzung, die den Mitarbeitern entgegengebracht wird, sodass Vertrauen zur Führungskraft entsteht und auch Fairness und Gerechtigkeit. Ebenfalls wichtig sind Fürsorge für die Gesundheit der Mitarbeiter und die Möglichkeit, Familie und Beruf so weit wie möglich vereinbaren zu können. Es geht also letztendlich um die Kultur und Werte, die ein Unternehmen und seine leitenden Mitarbeiter vertreten. Das äußert sich z. B. darin, ob im Unternehmen Lügen geduldet werden, wie man sich bei Verhandlungen verhält, oder wie der Umgang mit Kunden und Geschäftspartnern ist.

Nicht zuletzt ging es im Seminar auch um Maßstäbe für christliche Führungskräfte. Interessant ist es, in diesem Zusammenhang einmal 1. Petrus 5, 2-3 zu lesen. Originalton Müller: „Führung hat sehr viel mit meinem geistlichen Leben zu tun ... Wenn ich mir vorstelle, Gott würde sich von mir zurückziehen, wäre der nächste Tag an meinem Arbeitsplatz ein Horror für mich.“ ■

*Dr. Gerald Czygan, Berlin, Führungskraft in einem internationalen Medizintechnikunternehmen*

