

PERSONAL – Zeitschrift für Human Resource Management - Heft 10/2004, Seite 46

„Abschied vom Paradies“ – ist Arbeit die Hölle?

Bei der Forderung, die Deutschen müssten wieder mehr arbeiten und auch länger arbeiten, hat sich etwas herausgestellt, was die meisten – gleichgültig ob Befürworter oder Gegner – offenbar nicht bemerken: Immer ist von „müssen“ die Rede. Immer geht es um „Notwendigkeit“, um die „bittere Pille“ Arbeit, immer wird Arbeit als Übel angesehen, als Stress, als Frust, als Qual. „Abschied vom Paradies“ titulierte der Spiegel.

Ist Arbeit die Hölle? Der Kampf um Arbeitszeitverkürzung scheint ein Kampf gegen das Böse, ein Kampf gegen die Finsternis. Bei 35 Stunden geht die Sonne auf – zumindest auf dem Plakat.

An dieser einseitigen, unreflektierten Einstellung gegenüber der Arbeit als Übel ändert sich auch dann nichts, wenn sie als Retter gelobt wird, als Retter von Arbeitsplätzen und Unternehmen. Dann plötzlich heißt es: Die Belegschaft darf länger arbeiten, sie „darf“ – wenn auch nur vorübergehend und unter dem strengen Blick der Gewerkschaft.

Muss denn die Arbeit immer als Übel angesehen werden, als abstoßend und widerlich? Kann man diesen Frosch nicht mal an die Wand werfen? Vielleicht wird ein Prinz daraus? Tatsächlich gibt es ja Beispiele dafür, dass Arbeit Freude machen kann, dass sie als Erfüllung empfunden wird, als Lust und Lebensqualität. Der ungarisch-amerikanische Psychologe Csikszentmihalyi hat eine Reihe hart arbeitender Menschen untersucht – Ärzte, Wissenschaftler, Manager, Handwerker, Künstler, Lehrer, Sportler, und viele andere – die nach eigener Angabe in ihrer Arbeit aufgehen, sie als bereichernd empfinden, als toll, als faszinierend.

Csikszentmihalyi spricht von „Flow“, wenn er das Erlebnis meint, Herausforderungen zu bewältigen, Probleme zu lösen, kreativ zu sein. Gibt es das: Arbeit als Lust, als Freude, als Lebensqualität? Ja, das gibt es und wir erleben täglich Beispiele. Wir kennen Menschen die viel arbeiten, die gerne arbeiten, die bis ins hohe Alter arbeiten, die nicht „aufhören“ können.

Jetzt kommt der Einwand der Verkürzer: Diese Menschen sind privilegiert, sie haben eine interessante Arbeit, eine spannende, eine bereichernde, sagen sie. Diese Menschen werden meist gut bezahlt, werden anerkannt, genießen Ansehen, sie haben leicht reden. Am Fließband stehen, das macht keinen Spaß, da stellt sich kein Flow ein. Schwere Arbeiten zermürben ebenso wie eintönige. Wenn aber die Arbeit Maloche ist, dann kann Humanisierung nur eines bedeuten: Verkürzung der Arbeitszeit, täglich und lebenszeitlich. Mit diesem Argument hört dann – unter beifälligem Nicken – die Diskussion auf.



Dabei fängt genau hier die Überlegung erst an: Woran liegt es, dass man in der Arbeit aufgehen kann, dass es Lust an Leistung gibt? Kann man die Arbeitswelt nicht für alle so gestalten, dass sie zur Lebensqualität wird?

Um diese Frage zu beantworten muss man in die biologischen Tiefen des Menschen steigen, man muss die Urmotive aufdecken und dann die Bedingungen schaffen, unter denen sich diese entfalten können. Jeder Mensch strebt nach Flow, nach dem intensiven Erlebnis, Herausforderungen zu bewältigen. Erlebt der Mitarbeiter in der Arbeitswelt Flow? Jeder Mensch strebt nach Anerkennung. Wird ihm diese in seiner Arbeit zuteil? Jeder Mensch strebt nach Bindung durch gemeinsames Handeln. Wird dieses in der Arbeit realisiert? Flow, Anerkennung, gemeinsames Handeln – daran müssen wir arbeiten, dann gilt Lust an Leistung nicht nur für Privilegierte.

Wir haben bei aller Unsicherheit, die heute herrscht, eine enorme Chance: Wir können den Hauptfehler der Vergangenheit, den Versuch, den Menschen einem vorgegebenen System – sei es ein religiöses, ein nationalistisches, ein gesellschaftspolitisches oder arbeitspolitisches – anzupassen, korrigieren. Wir können endlich den Menschen mit seine evolutionären Motiven und Potenzialen ins Zentrum stellen und das System, insbesondere das der Arbeitswelt, dem Menschen anpassen.