

Arbeit & Sinn

Text: Edgar Geiselhardt | **Foto:** Nick Fewings

Warum sinnlose Arbeit kaum erfüllend ist, selbst wenn sie gut bezahlt wird, beleuchtet Edgar Geiselhardt und erklärt, warum „Sinn“ eine subjektive Sache ist, die man durchaus hinterfragen darf.

Purpose, Meaning, Sinn – ohne höhere oder tiefere Bedeutung scheint heute im Arbeitsleben nichts mehr zu gehen. *Meaning is the new marketing* lautet beispielsweise der Titel eines 2021 erschienenen „Impulsgeber(s) für Marken, Organisationen und Menschen, die Sinn in ihrem Schaffen suchen“. Die Sinnfrage scheint zumindest in den westlichen Gesellschaften allgegenwärtig.

Doch was ist sinnvolle Arbeit? Und welche Arbeit macht keinen oder wenig Sinn?

Die Aktivitäten des Sisyphos, einer Figur der griechischen Mythologie, stehen sprichwörtlich für sinnlose Tätigkeiten. Sisyphos hat die Götter erzürnt und muss als Strafe einen schweren Felsbrocken einen Berg hinaufwälzen. Kurz vor Erreichen des Gipfels rollt der Fels

wieder ins Tal zurück und das Ganze beginnt von vorne. Und das bis in alle Ewigkeit; kein Ende in Sicht, frustrierend und aussichtslos. So ähnlich fühlen sich viele Menschen, die tagtäglich Tätigkeiten ausführen, die eintönig und belastend sind, ohne zu sichtbaren Erfolgen zu führen. Also alles sinnlos?

Der gegenwärtige Augenblick

Überraschenderweise behauptet der französische Autor und Philosoph Albert Camus in dem 1942 erschienenen Essay *Der Mythos des Sisyphos*: „Wir müssen uns Sisyphos als glücklichen Menschen vorstellen.“ Was soll das denn, möchte man ausrufen. Den ganzen Tag schufteten ohne Ergebnis und dabei glücklich sein?

Camus sah angesichts der Unabwendbarkeit des Todes das Leben und die Welt als sinnwidrig an. Die Orientierung an Zielen und Erfol-

gen ist vor diesem Hintergrund absurd. Glück und Erfüllung sind nur im Akzeptieren des Gegenwärtigen und seiner Widersprüchlichkeit zu finden. Indem sich Sisyphos immer wieder seinem Leben und den damit verknüpften Aufgaben zuwendet, sagt er Ja und macht den Felsen zu „seiner Sache“. Darin liegt für Camus die einzige Möglichkeit, Glück und Sinn zu erleben.

Auch in der Lehre des Buddha gibt es außerhalb des gegenwärtigen Augenblicks keinen höheren oder tieferen Sinn in Arbeit und Leben. Das, was ist, ist. Das, was man tut, tut man – mit Bewusstheit, Hingabe und Mitgefühl gegenüber allem Lebendigen. Nicht weil es Sinn macht. In vielen spirituellen Schulen sind zweckfreie, „sinnlose“ Tätigkeiten ein wichtiger Bestandteil der spirituellen Übungen. Tätigkeiten, die mit Bewusstheit und Hingabe um ihrer selbst willen ausgeübt werden als Mittel zur Disziplinierung und Fokussierung des Geistes. Nicht mehr und nicht weniger.

Sinn und Ethik

Aber spricht unser Erleben nicht dagegen? Können bestimmte Tätigkeiten nicht sinnvoller sein als andere? Und gibt es da nicht auch eine über die individuelle Bedeutungsebene hinausgehende kollektive Sinnebene? Die Fragen implizieren, dass man Sinn allgemein definieren und dafür entsprechende Kriterien anführen kann. Sinn ist jedoch eine subjektive Konstruktion im Sinne einer Sinnzuschreibung. In dieses subjektive Konstrukt fließen kognitiv-bewertende und emotionale Aspekte mit ein. Es gibt keinen objektiv beschreibbaren und erfassbaren Sinn.

Im Unterschied dazu können Ethik und Moral – abhängig vom jeweiligen kulturellen und historischen Kontext – beschrieben und mit Regelwerken versehen werden.

LOVE

WHAT YOU DO

AND

DO WHAT YOU

LOVE

Das Ziel, eine Gehaltserhöhung zu erreichen, kann das Motiv für besondere Anstrengungen bei der beruflichen Tätigkeit sein. Verwechselt man es mit dem Sinn, fällt mit Erreichen des Zieles Gehaltserhöhung der vermeintliche Sinn weg.

Eine universelle Ethik könnte sich beispielsweise an der Tatsache der wechselseitigen Abhängigkeit allen Lebens orientieren und Rücksichtnahme und Mitgefühl zur Leitlinie menschlichen Handelns erklären. Tätigkeiten, die sich an dieser Leitlinie orientieren, wären im ethischen Sinne wertvoller als Tätigkeiten, die ihr widersprechen. Tätigkeiten in einer auf das Wohl der Tiere ausgerichteten Landwirtschaft wären demnach ethisch wertvoller als Tätigkeiten in der Rüstungsindustrie. Aber würden diese Tätigkeiten dann im einen Fall als sinnvoll und im anderen als sinnlos erlebt werden? Gerade vor dem Hintergrund des Ukraine-Krieges werden beispielsweise viele Menschen, die in der Rüstungsindustrie tätig sind, ihre Arbeit als sinnvoll erleben. Als subjektive Sinnzuschreibung ist das nachvollziehbar und verständlich; unter ethischen Gesichtspunkten nicht.

Alle Anstrengungen von Organisationen, sich selbst, ihre Produkte oder Dienstleistungen und die damit verknüpften Tätigkeiten als sinnvoll darzustellen, sind letztlich Marketingmaßnahmen, eben weil Sinn eine subjektive Kategorie ist. Organisationen und die in ihnen tätigen Menschen können im ethischen Sinn unter-

schiedlich verantwortungsbewusst handeln und dies gegebenenfalls konkret belegen, z.B. durch humane Arbeitsbedingungen und faire Bezahlung, die Verwendung von gut verträglichen Rohstoffen oder durch Ressourcen schonende Prozess- und Lieferketten. Aber sie können keinen Sinn vermitteln oder verkaufen.

Alles nur eine Frage der Perspektive?

Menschen, die ihre Arbeit als sinnlos erleben oder infrage stellen, verknüpfen ihre Tätigkeit in der Regel mit Erwartungen. Zum Beispiel mit der Erwartung,

- bestimmte Ergebnisse, Erfolge, Ziele zu erreichen
- Anerkennung zu bekommen
- sich gut zu fühlen
- möglichst eigenständig zu arbeiten

Das Erleben von Sinn ist gekoppelt an die Erfüllung der Erwartungen. Wenn die gegebenen inneren und äußeren Umstände die Erfüllung der Erwartungen als unmöglich erscheinen lassen, werden die entsprechenden Tätigkeiten als mehr oder weniger sinnlos erlebt.

Im Coaching werden oft in einem ersten Schritt die äußeren Bedingungen kritisiert und für das Erle-

ben der Sinnlosigkeit verantwortlich gemacht. Das Bewusstsein ist nach außen gerichtet und die Wechselwirkung zwischen Innen und Außen wird übersehen. Entsprechend wird die mögliche Verbesserung einseitig im Außen, in der Veränderung der äußeren Umstände gesehen. Die kritische Reflexion der äußeren Umstände und deren mögliche Veränderung ist ein essenzieller Teil der Auseinandersetzung mit erlebter Sinnlosigkeit. Doch sie zielt nur auf die eine Seite der Dynamik. Die andere Seite sind mögliche Veränderungen der eigenen Wertvorstellungen, Ziele, Überzeugungen oder Erwartungen. Diese gilt es sich genauso bewusst zu machen wie äußere Veränderungen. Für die Selbstreflexion können folgende Fragen Orientierung bieten:

- Seit wann stelle ich mir die Frage nach dem Sinn meiner Tätigkeit? Was hat die Sinnfrage ausgelöst? Wofür steht die Frage nach dem Sinn eigentlich?
- Was war vorher anders? Was hat sich seitdem verändert – in den äußeren Umständen und in mir selbst?
- Was muss ich im Außen und/oder im Inneren verändern, damit sich die Frage nicht mehr stellt? Was fehlt?

Motivation und Sinn

Die Sinnfrage wird oft mit der Frage nach der Motivation verwechselt. Motive und Sinn erscheinen dann als weitgehend austauschbar. Diese mögliche Vermischung führt jedoch mehr zu Verwirrung als zu Klarheit. Motive sind die – individuell unterschiedlich ausgeprägte – Bereitschaft, auf bestimmte Anreize und Ereignisse mit Handlungen zu reagieren. Zum Beispiel reagieren Menschen mit stark ausgeprägtem Leistungsmotiv positiv auf herausfordernde Aufgaben oder attraktive Zielanreize; Menschen mit stark ausgeprägtem Anschlussmotiv

bevorzugen dagegen die Möglichkeit, mit anderen zusammenzuarbeiten und in Kontakt zu sein.

Das Ziel, eine Gehaltserhöhung zu erreichen, kann das Motiv für besondere Anstrengungen bei der beruflichen Tätigkeit sein. Verwechselt man es mit dem Sinn, fällt mit Erreichen des Zieles Gehaltserhöhung der vermeintliche Sinn weg und man steht wieder mit leeren Händen da. Es ist kein Zufall, dass sich gerade Menschen, die beruflich „alles“ erreicht haben, die Sinnfrage stellen. Wenn man bisher Motivation mit Sinn verwechselt hat, erscheint einem eine weitere Tätigkeit ohne neue attraktive Anreize zwangsläufig als sinnlos.

Auch die Wissenschaft versucht, dem Phänomen Sinn auf die Spur zu kommen. Die Psychologin Tatjana Schnell beschäftigt sich seit 20 Jahren mit der Frage, wie man Sinn definieren und erforschen kann. Nach ihren Erkenntnissen sind es vor allem vier Kriterien, die mehr oder weniger erfüllt sein müssen, damit Menschen ihr Leben und ihre Tätigkeiten als sinnvoll bezeichnen:

- **Bedeutsamkeit:** Ich werde wahrgenommen, erfahre Resonanz und erlebe, dass mein Handeln Konsequenzen hat.
- **Orientierung:** Ich habe einen (Lebens-)Weg gewählt und kenne die Richtung, in die ich gehen will.
- **Zugehörigkeit:** Ich erfahre mich als Teil eines größeren Ganzen.
- **Kohärenz:** Mein Leben erscheint mir stimmig und passend, und ich widerspreche mir nicht selbst in meinem Handeln.

Keine Bedingungen

Das ist hilfreich und gibt dem Einzelnen und Organisationen wertvolle Hinweise, worauf zu achten ist, damit Arbeit als sinnvoll erlebt werden kann. Wenn es Organisationen gelingt, Unternehmensricht-

tung, Arbeitsbedingungen, Zusammenarbeit, Kommunikation und Führung so zu gestalten, dass sich die Mitglieder der Organisation als bedeutsam und zugehörig erleben, ihre Handlungsmöglichkeiten als kohärent und die eigene Entwicklung und die Entwicklung der Organisation als nachvollziehbar und Orientierung gebend, wird das Erleben von Sinnlosigkeit auf individueller wie kollektiver Ebene kaum auftreten. Die Zuschreibung „Sinn“ wird vermutlich stark ausgeprägt und verbreitet sein.

Trotzdem bleibt es im Kern eine subjektive Sinnzuschreibung auf der Basis einer Wenn-dann-Beziehung, die jederzeit kippen kann. Das Erleben von Arbeit und Sinn bleibt gekoppelt an die Erfüllung bestimmter Erwartungen und damit störanfällig.

Die Aufhebung dieser Wechselwirkung liegt im Sinne Camus' und der Lehre des Buddha in einer radikalen Änderung der Perspektive: Im Fokus des Erlebens steht die gegenwärtig ausgeübte Tätigkeit, die Tätigkeit an sich. Wenn ich das, was ich gerade tue, mit Hingabe und Liebe tue, löst sich die Sinnfrage im Erleben des Gegenwärtigen auf. Kein Wenn-dann, keine Bedingungen, keine Entfremdung, sondern nur dies. Nun mag man einwenden, dass ein solcher Zustand nur für wenige Privilegierte wie Künstler oder Langzeitmeditierende möglich sei. Doch mit offenem Blick können wir diesen Zustand täglich wahrnehmen, gerade auch bei den sogenannten einfachen Tätigkeiten: Menschen, die ganz bei sich und ihrer Tätigkeit sind – kein Wenn-dann, sondern nur dies. Und wahrscheinlich gilt das zeitweise auch für uns.

www.advancedleadership.de

JOIN THE Mindful Revolution!



Ehrenmitglieder

Wir freuen uns, dass bereits mehr als zwölf Pioniere der Achtsamkeit unsere Verbände unterstützen, z.B.

Bruder David Steindl-Rast
Prof. Jon Kabat-Zinn
Dr. Britta Hötzel



Held*innen des Alltags

In Kooperation mit Dr. med. Eckart von Hirschhausen wollen wir den vielen Helferinnen und Helfern einfach einmal ein herzliches Dankeschön sagen.

Daher bieten die Verbände für Achtsamkeit in Deutschland, Österreich und der Schweiz Mitarbeiter:innen in Altenheimen, bei Feuerwehren, im Gesundheitsbereich usw. kostenfreie Mindfulness-Angebote, um Kraft zu tanken, das Wohlbefinden und die Resilienz zu stärken. Schon knapp 100 Projekte wurden im letzten Jahr realisiert.



**VERBÄNDE FÜR ACHTSAMKEIT
IN DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH UND DER SCHWEIZ**

