

WIE DU MIT

13

SUPER

SKILLS

DEIN (ARBEITS-)

LEBEN FÜR IMMER

VERÄNDERST

... und dich selbst findest,
ohne dich zu Tode zu optimieren

NICOLE THURN

GABAL

NICOLE THURN

WIE DU MIT 13 SUPER SKILLS DEIN (ARBEITS-) LEBEN FÜR IMMER VERÄNDERST

... und dich selbst findest,
ohne dich zu Tode zu optimieren

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft.
Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen Einfluss.
Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Ein Hinweis zu gendergerechter Sprache: Die Entscheidung, in welcher Form alle Geschlechter angesprochen werden, obliegt den jeweiligen Verfassenden.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-205-0

Lektorat: Christiane Martin, Köln | www.wortfuchs.de

Umschlaggestaltung: Oliver Weiss Illustration | www.oweiss.com

Autorenfoto: © Tatiana Weber

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg | www.buch-herstellungsbuero.de

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2024 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags. Der Verlag behält sich das Text- und Data-Mining nach § 44b UrhG vor, was hiermit Dritten ohne Zustimmung des Verleges untersagt ist.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de

www.gabal-magazin.de

www.facebook.com/Gabalbuecher

www.twitter.com/gabalbuecher

www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC-zertifiziert
Dieses Produkt
stammt aus
nachhaltig
bewirtschafteten
Wäldern und
kontrollierten Quellen
www.pefc.de

PEFC/04-31-2251

Inhalt

Vorwort	7
Prolog: Vom Wandel der Arbeitswelt ... <i>und warum wir mit der Veränderung bei uns selbst beginnen sollten</i>	9
1. Selbst-Sinn ... <i>oder wie du herausfindest, was du wirklich, wirklich bewirken willst, und dir deinen Job selbst kreierst</i>	14
2. Abundance and Growth Mindset ... <i>oder wie du das Mangeldenken des 20. Jahrhunderts sprengst und von der Couch aus dein Arbeitsleben veränderst</i>	29
3. Fokus-, Flow- und Zeit-Genius ... <i>oder wie du Herrscher über deine Produktivität wirst und das Monster der Prokrastination zähmst</i>	45
4. (R)Evolutionäre Agilität ... <i>oder wie du die Kunst der flexiblen Anpassung perfektionierst, wenn kein Stein auf dem anderen bleibt</i>	60
5. Veränderungsmut ... <i>oder wie du mit dem Heldentum für Normalos eine Revolution startest, wenn du die Macht einer Amöbe und den Mut einer Wühlmaus hast</i>	74
6. Emotionale Veränderungsintelligenz ... <i>oder wie du mit Weinen, Wut und Widerstand den Wandel initiiert und mitgestaltest</i>	85
7. Verbundenheitskompetenz ... <i>oder wie du innere Sicherheit findest, indem du dich mit dir selbst, mit anderen und der Natur verbindest</i>	95

8. Integrale Kommunikation ...	
<i>oder wie du mit Menschen auf Augenhöhe kommunizierst – auch wenn sie dir auf die Eier(-stöcke) gehen</i>	108
9. Enoughism ...	
<i>oder wie du mit echter »Genug-Tuung« einfach loslegst – und damit weiter kommst als andere</i>	126
10. Inspired Intuition ...	
<i>oder wie du mit deinem »sechsten Sinn« neue Wege und Ideen findest, auch wenn du glaubst, dass du nicht kreativ bist</i>	139
11. KI-Kumpelkompetenz ...	
<i>oder wie du dich mit Künstlicher Intelligenz anfreundest und mit ihr zusammenarbeitest, ohne dass sie dich zerstört</i>	151
12. Co-Kreativität ...	
<i>oder wie du deine Schaffenskraft entdeckst und gemeinsam mit anderen aus einer mentalen Mücke einen rosa Elefanten machst</i>	166
13. Habits Change ...	
<i>oder wie du Meisterschaft im Verändern erlangst, indem du alte Gewohnheiten sprengst und neue etablierst</i>	179
Ausblick	191
Quellenverzeichnis	192
Über die Autorin	200

1. Selbst-Sinn ...

oder wie du herausfindest, was du wirklich, wirklich bewirken willst, und dir deinen Job selbst kreierst

Das nieselgraue Wetter an diesem Novembertag im Jahr 2006 spiegelt meine Stimmung wider. Ich sitze mitten in der hübschen österreichischen Stadt Graz, arbeite gerade an meinem EU-Forschungsbericht über niederschwellige Angebote für bildungsbenachteiligte Frauen. Wie schon so oft überkommt mich der Gedanke: Ich will beruflich schreiben – aber nicht mehr hundert Seiten in englischem Soziologie-Jargon. Es ist mein erster Vollzeitjob nach meinem Studienabschluss und ich darf mich wissenschaftliche Mitarbeiterin an einem Genderforschungsinstitut nennen. In mir nagt immer noch mein drängender Wunsch: Ich will schreiben – und zwar über gesellschaftliche Missstände, Arbeit, Motivation und Persönlichkeitsentwicklung.

Mit 12 Jahren schon hatte ich diesen Berufswunsch feierlich verkündet: Ich will Schriftstellerin werden! Papa meinte damals mild lächelnd, das sei eher ein brotloses Unterfangen. Ich dachte nach. Also dann Journalistin! Ich will Journalistin werden! Papa lächelte wieder und schwieg. Mit 14 schrieb ich dann für eine Deutsch-Schularbeit einen Zeitungsartikel über ein entlaufenes Pferd. Die Vorgabe war mäßig spannend: Ein Pferd büchst vom Pferdehof aus und wird von der Feuerwehr eingefangen. Aus dem gedachten Chronik-Artikel machte ich allerdings eine dramatisch-fantastische Magazin-Story. Ich bekam ein österreichisches Genügend und war am Boden zerstört. An diesem Tag begrub ich meinen Traum vom Journalismus. Dachte ich zumindest.

Er ließ mich nicht los. Als Jungstudentin träumte ich beinahe täglich vom Schreiben und kultivierte in hingebungsvoller Verzweiflung eine vierjährige Schreibblockade – bis ein Freund mich befreite und mich in die Redaktion eines Studentenmagazins holte. Es war zwar nur ein einmaliger Artikel über studentische Frühlingsflirts im Grazer Stadtpark, aber der Bann war gebrochen. Ich begann, kostenlos Artikel auf irgendwelche

studentischen Plattformen zu laden, mal schrieb ich über die wundersame Intelligenz der Bäume, dann wieder über den Rechtsruck in Österreich.

Und dann, als mein Vertrag als wissenschaftliche Mitarbeiterin auslief, brauchte ich einen neuen Job, am besten in Wien – wo mein damaliger Freund bereits bei einer frisch gegründeten Boulevardzeitung arbeitete. Ich wusste, dass es schier unmöglich war, aus dem Stand heraus und ohne Vorerfahrung einfach so Journalistin zu werden. Also begann ich, die Menschheit um mich herum in Kenntnis zu setzen, dass das mein auserkorenes Ziel war – und zwar ohne Plan B. Mein Onkel, der ein Restaurant in der Ost-Steiermark führte, vor dem sonntags dicke Reisebusse Ladungen mit Wiener Städtern anlieferten, gab mir den Kontakt eines Tageszeitungsjournalisten in Wien. Ihn bat ich um Tipps, wie ich am besten so ein Bewerbungsschreiben für ein redaktionelles Praktikum verfassen könnte. Dann schrieb ich dem Chefredakteur einer großen Tageszeitung eine freudige Bewerbungsmail für ein Praktikum (ein dreimonatiges Volontariat). Nicht weil ich so mutig war, sondern eher, weil ich keine Ahnung von dem eigentlich zuständigen Praktikumsbeauftragten hatte. Der Chefredakteur antwortete mir nach zwei Minuten – unfassbar! Später fand ich heraus: Die Redaktionssekretärin, die wir heimlich aufgrund ihres Nachnamens und ihrer resoluten Art liebevoll »Höllenhund« nannten, schmetterte solche Mails üblicherweise gnadenlos ab. Er teilte mir mit, meine Bewerbung an die Online-Redaktion weitergeleitet zu haben, da ich ja bereits für Online-Plattformen geschrieben hatte. Die Chefredakteurin der Online-Redaktion antwortete am nächsten Tag: Sie habe leider keinen Praktikumsplatz – aber dafür voraussichtlich einen Job!

Ein zehnminütiges Bewerbungsgespräch und zweieinhalb Monate später trat ich meine Stelle als Online-Content-Managerin an und war im Glück. Bald bemerkte ich, dass »Content Management« eher im Umschreiben und Hochladen von Agenturmeldungen und Printartikeln bestand. Ich beschloss, das ein wenig zu ignorieren, und machte mich daran, selbst Interviews zu führen und hochzuladen. Ich tippte die Gespräche sogar in meiner Freizeit ab, wenn zu viel in Sachen »Content Management« zu tun war. Das ließ ich allerdings bald bleiben, denn der Teamchef piffte mich freundlich zurück – es war eben nicht meine Aufgabe, mich als Journalistin hier selbst zu verwirklichen. Drei Jahre später – ich war inzwischen etwas frustriert vom Umschreiben, Kopieren und Einfügen – bekam ich einen Hinweis, dass eine Stelle im Print-Karriereressort frei würde. Damals war es absolut unüblich, dass wir »Onliner« uns bei Print

bewarben – wir erhielten die Stellenausschreibungen erst gar nicht. Ich tat es trotzdem und bekam den Job eine Stunde nach dem Bewerbungsgespräch dank der jungen und smarten Chefin. Und ich war, ohne es zu wissen, dort gelandet, wo ich immer hinwollte: Ich durfte große Magazingeschichten schreiben, mit iranischen Taxifahrern sprechen, die eigentlich ausgebildete Ärzte waren, ich durfte CEOs großer Konzerne und Start-up-Gründer interviewen, die mangelnden Kinderbetreuungsangebote und niedrigen Frauenquoten im Topmanagement kritisieren, und vor allem durfte ich über schräge Themen schreiben, die vor gut zwölf Jahren noch aus »Karriere-Sicht« exotisch waren: die Vier-Tage-Woche, Manager, die ihre gut dotierten Konzernjobs hinschmissen, um eine Greißlerei (kleines Lebensmittelgeschäft) oder ein Start-up zu gründen, Leute, die ihre Führungsjobs aufgaben, um wieder einfache Mitarbeitende zu sein. Mein absoluter Traumjob!

Wie sich deine Interessen und Neigungen manifestieren, zeigt sich in deiner Bereitschaft, verschiedene Dinge auszuprobieren.

Nicht jeder Mensch weiß schon so früh, was er oder sie will. Schreiben ist eine Fertigkeit, mit der man klare Berufsprofile füllen kann. »Irgendwas mit Menschen« dagegen ist schon deutlich schwieriger. Dann gilt es die richtigen Fragen zu stellen: Welche Probleme haben diese Menschen? Wie schauen sie aus, welchen Hintergrund haben sie? Welchen Effekt möchtest du auf sie haben? Wenn du gern Menschen zum Lachen bringst, kannst du Comedy-Star oder fröhliche Empfangs-

dame (oder -herr) werden. Wenn du als Kind schon Autos geliebt hast, könntest du Kfz-Mechaniker, Autoverkäuferin oder einfach nur stolze Autobesitzerin werden. Wie sich deine Interessen und Neigungen manifestieren, zeigt sich in deiner Bereitschaft, verschiedene Dinge auszuprobieren.

Der US-amerikanische Autor Mark Manson fragt: »What pain do you want to sustain?«⁴ Für welche Sache bist du bereit, den erforderlichen Schmerz in Kauf zu nehmen? Wie sehr willst du es wirklich? Wie sehr bist du bereit, deine Komfortzone zu verlassen, um auf dem Weg zur Lern- und Wachstumszone auch mal in die Angstzone abzutauchen, die sich kaum umgehen lässt? Wenn du Menschen gegen Geld zum Lachen bringen willst, musst du dich überwinden, auf die Bühne zu gehen, und dabei den Schmerz riskieren, dass sie nicht für dich lachen, sondern über dich. Wenn du Spitzenathletin werden willst, bedeutet das: wenig Kindheit, kaum Jugend, kaum Spaß und Freizeit. Wenn du Topmanager wer-

den willst, bedeutet das: mit der Verantwortung über Tausende Menschen und Millionen Euro Budget schlafen zu können, auch wenn du weißt, dass die Kacke am Dampfen ist. Es bedeutet, deine Zeit vom Kalender fremdbestimmen zu lassen und den Stakeholdern und Investoren Rede und Antwort zu stehen und wenig Zeit für deine Familie zu haben. Jeder Erfolg kommt mit einem fetten Preisetikett – und wenn du nicht bereit bist, den Preis zu bezahlen, dann bestell diesen Erfolg lieber nicht. Oder ... du machst es einfach anders!

Nur wer seine eigenen Bedürfnisse kennt und danach handelt, kann sein Leben erfüllend gestalten. Denn wer nicht weiß, was ihn heiß macht, hat auch keine Handhabe, irgendetwas zum Besseren zu verändern. Die Crux an der Sache ist: Oft glauben wir zu wissen, was uns wirklich erfüllt: das Haus am Stadtrand, der profitable Gehalts-Scheck, der Aufstieg in eine verantwortungs- und glanzvolle Position. Doch haben wir unser ersehntes Ziel erreicht und unsere Sehnsucht gestillt, setzt leider mitunter Ernüchterung ein. Das Haus bedeutet ganz schön viel Arbeit in der Freizeit und einen laufenden Kredit bis in die Rente hinein. Das Gehalt ist zwar gut, aber nach drei Monaten bereits Gewohnheit, und die glanzvolle Führungsposition bedeutet nicht nur kaum Zeit für die Familie und Hobbys, sondern auch, unpopuläre Entscheidungen zu treffen, die von den Shareholdern erwartet werden.

Im Grunde steckt hinter jedem Wunsch und hinter jedem Ziel ein wirkliches Bedürfnis: das nach Anerkennung, nach Nähe und Verbundenheit, nach Sinn und Wirksamkeit. Und oft sind es die längst vergessenen geglaubten Stärken und Bedürfnisse, die wieder an die Oberfläche kommen, wenn wir die Möglichkeit dazu haben: Ich habe beispielsweise meine Mama als Fünfjährige dazu gezwungen, mir Lesen und Schreiben beizubringen. Noch vor Schulbeginn konnte ich die Meldungen in der Boulevardzeitung meines Opas lesen. Als Siebenjährige habe ich die Hausaufgaben meiner Schulkolleginnen vor der Abgabe korrigiert und über ihre Rechtschreibfehler damals schon sehr schlaumeierhaft den Kopf geschüttelt. Als Achtjährige habe ich erste Kurzgeschichten geschrieben und als Dreizehnjährige meinen ersten Roman begonnen. Irgendwann habe ich diesen Drang verdrängt. Bis er wieder mit voller Wucht durchbrach.

Wir alle haben Signaturstärken, und sie alle haben sich schon in der Kindheit gezeigt – wenn sie gezeigt werden durften. Leider gab es im Bildungssystem einen übergroßen Hang zur Normierung und gesellschaftlichen Anpassung, wodurch Kinder tendenziell nicht in ihrer Einzigar-

tigkeit, sondern in ihrer Mittelmäßigkeit gefördert wurden – und das ist vielerorts immer noch der Fall. Als Erwachsene müssen wir uns wieder mühsam zu unserem Ursprung durchkämpfen – durch all den Morast an negativen Glaubenssätzen, falschen Kritizismen und Limitierungen, die uns klein und passend gehalten haben.

Was willst du wirklich, wirklich in deinem (Arbeits-)Leben?

Thomas arbeitete von Kindesbeinen in der väterlichen Firma im Einzelhandel mit und stieg nach der Matura bzw. dem Abitur im Außendienst ein. Im Alter von 21 Jahren entschied der heute 56-Jährige: »Das kann ich nicht und das bin ich nicht.« Er kündigte und machte sich auf die Suche nach dem, was er wirklich will. Nach ein paar Job-Versuchen kehrte er wieder in die Firma zurück. »Ich hatte keinen Schimmer, was ich will«, sagt er. Er machte sich später selbstständig, eine schwere Depression zwang ihn in die Knie und er meldete Privatkonkurs an. »Was man wirklich, wirklich will, findet man nur durch das Ausprobieren heraus«, sagt er heute. Und das tat er. Mit 100 Euro ging er nach Berlin, um neu durchzustarten, und hielt sich vorerst mit einem Reinigungsjob über Wasser, arbeitete dann in einem Start-up. Er entwickelte ein Coachingkonzept, damit Menschen ihrem wahren Selbst näherkommen. Dabei beschäftigte er sich mit dem von ihm konzipierten wesensgerechten Arbeiten, wie er es nennt: Man müsse die gesellschaftlichen Prägungen entfernen, um sein wahres Selbst zu finden. In seinem Fall war es die Strenge und Härte des Vaters, die er überwinden musste. Als junger Mann träumte er davon, Schauspieler zu sein: »Damit jammerte ich meine Therapeutin voll«, erzählt er. Sie meinte: »Tun Sie es doch einfach!« Er meldete sich zum Schauspielkurs an und bekam ein Schauspielengagement bei einer Laienbühne – und merkte: »Theater ist es nicht, das war jedenfalls erleichternd.« Beim Filmschauspiel fand er sich wieder. Heute beschäftigt er sich als Innovationsberater mit der Geniuszone des Menschen, in der er seine Stärken lebt. Als Mensch mit langjährigen Depressionen lautet sein Fazit: »Geh Schritt für Schritt von der Komfortzone in die Angstzone, dann in die Lernzone über die Wachstumszone bis in die Geniuszone. Du musst den Mut haben, immer wieder neue Wege zu gehen.«

Die Frage, was wir wirklich, wirklich wollen, gilt als Kernfrage von

»New Work« – zumindest, wenn man nach ihrem Begründer, dem inzwischen verstorbenen Arbeitsphilosophen Frithjof Bergmann, geht. Er begründete die New-Work-Bewegung Anfang der 1980er-Jahre, als im General-Motors-Werk in Flint, Michigan, rund 50 000 Produktionsmitarbeiter vor der Kündigung standen. Bergmann, der sich mit Management und Gesellschaftsutopie zu befassen begann, bot den betroffenen Arbeitern Workshops an. Darin gingen sie der Sinnfrage nach, was sie beruflich denn sonst noch interessierte. Manche wollten sich selbstständig machen, ein Geschäft oder ein Yogastudio eröffnen. Andere hatten keinen Plan. Er ermutigte die Menschen, ihren Sinn zu finden und Neues auszuprobieren. Und er gründete Zentren für »Neues Arbeiten«, in denen alle möglichen Menschen – delinquente Jugendliche, Slumbewohner und Langzeitarbeitslose – ein Handwerk ausprobieren und ihrem Sinn auf die Spur kommen konnten.

Der Kern seiner Idee von »New Work« war: Der Mensch soll herausfinden, was er »wirklich, wirklich will«, und seinem beruflichen Sinn zu einem Drittel der Arbeitszeit nachgehen. Ein weiteres Drittel an Zeit geht für einen Brotjob drauf, das letzte Drittel für eine gemeinschaftliche Hightech-Produktion, in der man mit anderen via Selbstversorger-Landwirtschaft, 3-D-Drucker und anderen Innovationen autark und dezentral Konsumgüter für den Eigenbedarf herstellt. Im Buch »Neue Arbeit, Neue Kultur«⁵ schreibt Bergmann, wie er Menschen dabei geholfen hat, herauszufinden, was sie wirklich, wirklich wollen. Und kommt zu dem Ergebnis, dass es nicht den einen, richtigen Weg gibt. Er spricht davon, den Menschen neue Möglichkeiten des Ausprobierens und Experimentierens zu bieten, und wirft dem Lohnsystem vor, genau das zu verhindern. Ich gebe ihm völlig recht. Sogar Jugendliche sollen mit 15 Jahren schon wissen, welche Art von Lehrausbildung sie machen sollen oder welche Schule sie besuchen sollen, und kreisen um immer dieselben Wahlmöglichkeiten: Jungs wollen Kfz-Mechaniker oder Mechatroniker werden, Mädchen Krankenpflegerin, Verkäuferin oder Friseurin. Die anderen besuchen das Gymnasium und verschieben die Entscheidung auf später.

Die Frage »Was willst du wirklich, wirklich?« ist allerdings oft schwierig zu beantworten – oder zu einfach, wenn man sie oberflächlich nimmt. Denn klar, man will ein gutes Leben, Geld, vielleicht eine Familie, ein Haus und einen interessanten Job. Doch wie soll der genau aussehen? Wenn wir das Wörtchen »bewirken« hinzufügen, bekommt das Ganze einen anderen Dreh: Wir sehen uns plötzlich als eigenmächtig und wirk-

sam – und orientieren uns an der Wirkung. Die kann uns dann zur passenden Tätigkeit führen. Ein Beispiel: Ich habe mir die Frage »Was willst du wirklich machen?« schon als Jugendliche gestellt. Ich wollte schreiben, öffentlich meine Meinung ausdrücken, Autorin sein. Die wichtigere Frage ist aber: Wofür und wozu? Dann kann die Antwort sein: Gut, weil ich egoistisch bin und mich wichtig machen will. Weil ich vielleicht als Kind zu ruhig war und meine Meinung nie durchsetzen konnte. Weil ich reich und berühmt sein will. Die Antwort könnte auch sein: Weil ich will, dass andere Menschen Freude und Erfüllung in ihrem Leben und in ihrer Arbeit finden – weil Arbeit einen Großteil ihrer Lebenszeit ausmacht. Oder: Ich will bewirken, dass es anderen durch meine Anwesenheit besser geht, dass sie lachen, schmunzeln, nachdenken oder inspiriert werden. Was auch immer es ist: Selbstverwirklichung ohne Wirksamkeit für andere ist hohl und leer. Sie bringt Dopaminzufuhr fürs Ego, schafft aber keine echte Befriedigung (darin steckt übrigens das Wort Frieden – und Frieden braucht unsere Seele gerade in Zeiten wie diesen). Also: Was willst du wirklich, wirklich bewirken?

**Selbstverwirklichung
ohne Wirksamkeit für
andere ist hohl und leer.
Sie bringt Dopamin-
zufuhr fürs Ego,
schafft aber keine echte
Befriedigung.**

Ich sitze als Gastvortragende in einem Webinar an einer deutschen Universität für Wirtschaftswissenschaften und diskutiere mit jungen Leuten in ihren Anfang-Zwanzigern kurz vor ihrem Bachelor-Abschluss. Auf die Frage, was sie wirklich wollen, kommt erst mal: Stille. Dann ein zaghaftes »Ich möchte gern eine Weltreise machen« oder ein »Ich kann mir vorstellen, in einem Konzern zu arbeiten«. Woher sollen die jungen Leute denn wissen, was sie wollen, wenn sie die Realität gar nicht einschätzen können? Wenn sie gar nicht wissen, was sie können, was ihnen liegt?

Theoretisch lässt sich diese Frage nicht beantworten. Wir müssen losziehen und Dinge ausprobieren. Was die Karriere betrifft, stoßen wir bald an unsere Grenzen, denn es ist zwar für Jugendliche und Studierende wünschenswert, Praktika zu absolvieren und in Berufe und in Unternehmen hineinzuschnuppern, für Erwachsene gibt es aber nur selten diese Möglichkeit. Den Beruf zu wechseln bedeutet dann in der Regel auch, verdienstmäßig bei fast null zu beginnen und Schwierigkeiten zu haben, einen Job zu finden. So gut wie jedes Stelleninserat setzt drei bis fünf Jahre Berufserfahrung voraus – und einen linearen Lebenslauf. Das verwundert

angesichts der derzeitigen Lage, in der sich viele Unternehmen befinden: Sie suchen händeringend nach Fachkräften, klagen über hohe Fluktuation, Rentenwellen und »Quiet Quitting«, dem stillen und langsamen Kündigen der Mitarbeitenden. Woran wenige denken: Man könnte den eigenen Leuten intern einen Job- oder sogar Berufswechsel ermöglichen, Quereinsteiger einstellen, Teilzeitjobs für Führungskräfte via Jobsharing ermöglichen oder mehr in Rollen als in beruflichen Positionen denken. Dazu gibt es bereits jede Menge Fachliteratur und Praxisbeispiele aus Unternehmen. Wenn du fürs Recruiting zuständig bist und dein unmittelbares Arbeitsumfeld verbessern willst, könntest du hier ansetzen: mehr Mut und Vielfalt ins Unternehmen bringen, indem du – offensichtlich mutige – Menschen mit bunten Lebensläufen einstellst!

Wir wissen, was wir wollen, indem wir das tun, was uns interessiert oder zumindest neugierig macht. Oder besser gesagt: Wir wissen es erst, wenn wir es tun. Herauszufinden, was man wirklich will, ist ein mehrjähriger, manchmal jahrzehntelanger Prozess. Und das Ziel darf sich auch verändern. Markige Sprüche aus dem Silicon Valley à la »Follow your passion« sind für viele Leute zu hoch gegriffen, weil sie gar keine Passion haben. Dann hilft: Follow your curiosity – folge deiner Neugier, den kleinen Neugier-Impulsen des »Was wäre, wenn?« oder des »Was bedeutet das eigentlich genau?«. Wir müssen dabei aber gar nicht so verkopft an unseren Lebenssinn herangehen, der lässt sich so nämlich kaum herausfinden. Spielerisch zu sein macht mehr Spaß. Du möchtest Menschen zum Lachen bringen oder ihnen dabei helfen, ein Business aufzubauen? Du möchtest, egal wo du arbeitest, immer eine positive Stimmung verbreiten? Du möchtest ein Unternehmen gründen, das die Ozeane von Mikroplastik befreit, oder älteren Frauen neue Karrierewege ermöglichen? All das ist sinnorientiert. Wir können mit jedem kleinem Handgriff, einem Wort oder einem Lächeln das Leben anderer Menschen viel stärker positiv beeinflussen, als wir oft glauben. Wertvoller Sinn kann ganz klein sein. Und auch wenn eine Umorientierung gar kein Thema ist: Wir können auch mehr Sinn in unseren bestehenden Job bringen – selbst wenn wir glauben, dass er uns anödet oder frustriert.

Es gibt gute Coaching-Ansätze, die uns dabei helfen, unser Traumleben und unseren Traumjob zu konzipieren. Wichtig: Eher selten ist es die naheliegendste Lösung. Der Beruf, den unsere Eltern für uns vorgesehen haben, macht uns vielleicht doch nicht glücklich. Der Job mit dem besten Einkommen samt Jobsicherheit bis in die Rente war immer schon ein

Mythos – und mit dem Bankensterben seit der Weltwirtschaftskrise 2009 ist der Job bei einer Bank keine sichere Bank mehr. Nichts ist sicher, nix ist fix. Und da das so ist, können wir doch auch gleich das tun, was uns Freude macht.

Das eigene Selbst können wir nicht für immer verleugnen. So erging es auch Verena Siegler. Nach dem Abitur verkündete sie ihren Eltern begeistert, dass sie Modedesign studieren wolle. Diese waren davon gar nicht angetan, schlugen ein BWL-Studium vor. Schließlich entschied sie sich für ein Jura-Studium. Und obwohl sie rasch merkte, dass es gar nicht ihr Ding war, zog sie es durch. Was sie durchhalten ließ, erklärt sie im Podcast-Interview (siehe Link am Ende des Kapitels): »Mein Ehrgeiz und meine Disziplin. Was ich beginne, ziehe ich durch.« Nach einem Aufenthalt in Florida, wo sie ein Praktikum in einer Großkanzlei machte, kehrte sie zurück, wurde Staatsanwältin und später Richterin. Einige Jahre arbeitete Verena auch an einer Hochschule. Zurück im Richterjob begann sie, nach und nach Frust zu verspüren. Sie startete eigene Instagram-Kanäle, um privat ihre Interessen auszudrücken, zuerst zu Wohndesign, dann zu seelisch-spirituellen Themen. »Irgendwann sagte der leitende Oberstaatsanwalt, ich sei einfach nur peinlich und solle das unterlassen«, erzählt sie. Das Arbeiten wurde zunehmend unangenehm. Schließlich verließ sie den Job – »nicht ganz freiwillig«. Endlich hatte sie die Kapazitäten frei für das, was sie wirklich interessierte: Sie absolvierte eine Ausbildung als Visagistin und beschloss, Style-Beraterin für weibliche CEOs zu werden. Inzwischen führt Verena gemeinsam mit ihrer Schwester ein Unternehmen, in dem sie Managerinnen zu Auftritt, Style und Positionierung berät. Und macht das, was sie immer tun wollte: sich professionell mit Mode zu beschäftigen.

Den Klienten und Klientinnen meiner Sinnfinder-Workshops stelle ich oft ganz fundamentale Fragen: Arbeitest du gern allein, im kleinen Team oder mit Menschen zusammen? Oder sollte dein Tagesablauf eine gute Mischung beinhalten? Wenn du die Augen schließt und dir deinen idealen Job vorstellst, wo siehst du dich gerade? Wer ist um dich herum? Sprichst du mit jemandem? Mit wie vielen Menschen redest du? Sind das Kunden oder Kollegen? Wie sehen sie aus, wie sind sie gekleidet? Was ist der Inhalt des Gesprächs?

Diese Gedankenreisen in die Zukunft öffnen das Tor zu unserem Unterbewusstsein. Statt strategisch eine erfolgreiche, aber unglückliche Karriere durchzuziehen, indem wir unseren Lebenslauf linear weiterführen in einem Beruf, den wir nie mochten, kann ich nur jedem und jeder raten:

Geh nach innen, öffne die Tür in deine Kindheit und Jugend, erkenne, was du immer schon mochtest und wolltest, und dann setze die Puzzleteile zusammen, Stück für Stück.

Ich habe diese Gedankenübung selbst durchgeführt, etwa ein Jahr bevor ich mich selbstständig gemacht habe. Ich sah mich in Gesprächen im Café und im Garten mit einzelnen Menschen, mit denen ich Interviews führte, aber auch in virtuellen Calls. Ich stellte Fragen, schrieb Artikel und bekam dafür Geld. Ich war frei, arbeitete nur für mich. Mir war schleierhaft, wie ich das schaffen sollte: In Österreich gibt es quasi keine Aufträge für freie Journalisten, geschweige denn Budgets dafür. Trotzdem kündigte ich meine Festanstellung und machte mich mithilfe des »Gründerprogramms« des Arbeitsmarktservice (das österreichische Pendant zur deutschen Bundesagentur für Arbeit) selbstständig. Ich blieb dabei meinem Selbstkonzept treu: Ich war langjährige Journalistin und baute darauf auf. Wie selbstverständlich erhielt ich weiterhin Presse-Akkreditierungen für Konferenzen und auf einer von ihnen lernte ich meine erste Kundin kennen.

Wenn wir unsere Wünsche und Träume unseren Prägungen und Konditionierungen unterordnen – oder der Rebellion auf diese Prägungen und Konditionierungen –, landen wir irgendwann im traurigen Land des ungeliebten Lebens. Dieses Land stelle ich mir vor wie ein von einem gnadenlosen Sauron geknechtetes Mordor. Dort warten zwischen giftig dampfenden Höllenschlünden in abgestorbenem Boden Schuld, Scham und Depression. Wir werden abgeschnitten von unserem ureigenen Sein. Wenn wir das irgendwann als Wurzel unseres Frusts erkennen, geben wir oft inbrünstig unseren Eltern die Schuld und bedauern unsere Kindheit. Dabei vergessen wir, dass wir selbst es sind, die die Zügel in der Hand halten – und sie genauso straff angezogen haben, wie es einst unsere Eltern oder andere Bezugspersonen taten.

Noch nie war es in der Arbeitswelt so wichtig, zu wissen, was man will, wer man ist, wer man sein will und wie, wo, wann man am produktivsten arbeitet. Dabei ist klar: Selbstreflexion ist die Basis für die eigene Weiterentwicklung – und der Kompass für ein erfülltes Arbeitsleben. Statt des René-Descartes-Satzes »Ich denke, also bin ich« brauchen wir »Ich bin, also kreierte ich«. Wenn wir uns als Schöpfer oder Schöpferin unseres Lebens erkennen, als jeman-

Selbstreflexion ist die Basis für die eigene Weiterentwicklung – und der Kompass für ein erfülltes Arbeitsleben.

den, der lernen kann, seine Gedanken, Gefühle und Handlungen bewusst zu steuern und für sein Leben anzuwenden, dann können wir keine Opfer unserer Umstände mehr sein. Dann sind wir auch keine Befehlsempfänger, sondern gestalten mit. Wir verantworten uns – vor anderen, aber vor allem vor uns selbst.

Job Crafting: Kreiere deinen Job

Die US-amerikanische Psychologin Amy Wrzesniewski und ihre Kolleginnen und Kollegen haben in einer Studie⁶ herausgefunden, dass Sinn-erfüllung im Job auch von den Menschen selbst gefunden wird – indem sie ihren Job »craften«, also selbst formen und gestalten, damit er noch besser zu ihren Interessen, Werten und Stärken passt. Beispiele sind: der Koch, der eine kreativ-künstlerische Ader hat und sie in seinen Arrangements auslebt, der Zahnarzt, der es liebt zu beraten und daher auch Beratungsstunden zur Kariesprävention anbietet, die Friseurin, die die Kundin zur Haarpflege berät und ihr zusätzliche Tipps für zu Hause gibt, oder die Krankenpflegerinnen, die intensiv Informationen und Wissen austauschen, um die Qualität der Pflege zu verbessern. Viele Jobs lassen zumindest etwas Freiraum zu, solche kleinen Zusatzleistungen zu bieten oder »es« auf die ganz eigene Art zu machen. Karin Hohenthauer zum Beispiel hat neben ihrem Job als Projektmanagerin eine Community für Teilzeitkräfte in ihrem Unternehmen gegründet (siehe Kapitel 12).

Ich habe, als ich mich als Redakteurin in einer kleinen Sinnkrise wiederfand und gern mehr in Richtung HR machen wollte, einen Inside-Talk gegründet: Ich moderierte in unserer hauseigenen Lounge Talkrunden mit Mitarbeitenden für Mitarbeitende und einen Austausch bei Wein und Häppchen danach. Damit wollte ich Leute verschiedener Abteilungen näher zusammenbringen, denn viele wussten nicht, wie der Arbeitsalltag von anderen aussah. Ich interviewte auf dem Podium einen autodidaktischen Fotografen und einen Kriegsreporter – ein großer Spaß für mich und ich hatte das Gefühl, etwas Sinnvolles zur Unternehmenskultur beizutragen. Job Crafting führt laut Wrzesniewski und ihren Kolleginnen und Kollegen zu mehr Arbeitszufriedenheit, Sinn und Motivation, gleichzeitig wird die persönliche Weiterentwicklung angeregt. In ihrem Arbeitsbuch »Job Crafting™ Exercise«⁷ geht es um kleine Veränderungen auf drei Ebenen:

VOM WISSEN INS UMSETZEN!

GLEICH WEITERLESEN?

Expertentipps aus der **Coachingpraxis** und Lifehacks für Ihren **persönlichen Erfolg** – entdecken Sie Bücher, die Ihr Leben leichter, besser und schöner machen.



Scannen Sie den QR-Code und finden Sie in den **Leseproben** Inspiration für Ihre **persönliche Entwicklung**. Ihr Lieblingsbuch bestellen Sie anschließend mit einem Klick beim Shop Ihrer Wahl!