

# Wenn der Job keinen Sinn macht

Hohes Prestige, gutes Gehalt, trotzdem ist die Arbeit sinnlos? Klingt nach Jammern auf hohem Niveau – ist aber ein Phänomen, das bis in die Chefetagen reicht. Ein neues Buch thematisiert die Probleme. Und definiert als Lösung den Mut zur Verantwortung.

JOHANNA BAINSCHÄB

Die Jahreszeit bringt es mit sich, dass alle von Besinnung labern. Von Ruhe und nachhaltigen Werten. Von kritischen Rückblicken und guten Vorsätzen. Allein: Draußen, im Job-Zoo, geht es das ganze Jahr über anders zu. Im Wirtschafts- und Arbeitsleben sind Oberflächlichkeit, Kurzfristigkeit und Stress bestimmende Faktoren. Vielen ist der eigentliche Sinn ihres Tuns schon längst abhanden gekommen“, meint Helmut Graf, Arbeitspsychologe aus Kärnten. In seinem neuen Buch „Die kollektiven Neurosen im Management“ legt er die Sinnkrise in der Arbeitswelt von heute offen.

## Auch im Chefbüro kriselt's

Eine Krise, die – geprägt von rein ökonomischen Fragestellungen – nicht mehr vor den Türen der Chefbüros hält macht. Laut einer Studie, in der 140 Führungspersonen befragt wurden, gab die Hälfte an, den Sinn der Arbeit bereits aus den Augen verloren zu haben. Ein Drittel gab zu, sich selbst massiven Stress aufzuerlegen. Ein



Wieder ein „sinnloses“ Jahr um? Bereits jede zweite Führungskraft findet kaum Sinn in ihrer Arbeit. 0985



Helmut Graf, Arbeitspsychologe und Buchautor: „Managen heißt verantwortlich sein.“ >>

Fünftel weist bereits kritische Werte bei Beschwerden und psychosozialen Belastungen auf.

Dabei wäre motiviertes Arbeiten so einfach. Auf dem Papier. Helmut Graf orientiert sich in seiner Sinndefinition an Viktor E. Frankl, dem Begründer der Logotherapie und Existenzanalyse. Der sagte nämlich: „Wer seine Arbeit grundsätzlich sinnvoll findet, ist motiviert. Selbst, wenn die eine oder andere Aufgabe nicht nach seinem Geschmack ist.“ Graf leitete aus Frankls Thesen drei Wege zum erfüllten Berufsleben ab: Erstens: Man muss sich im Job entfalten dürfen, etwas schaffen können. Zweitens: Man entdeckt Sinn im Miteinander, fühlt sich wohl im

Team, schätzt das Betriebsklima. Und drittens: Man geht mit der richtigen Einstellung zu Werke und entwickelt die Fähigkeit, zu unveränderbaren Situationen „Ja“ zu sagen. Das gelte für die Managerebene genauso wie für den kleinen Mitarbeiter.

## Viele kleine Nadelstiche

Soweit zur Theorie. Gäbe es da nicht noch die Praxis. Und die „Störfelder“ der Motivation. Graf: „Den Sinn rauben uns ja nicht die großen Probleme, sondern die vielen kleinen Nadelstiche, die sich während eines Arbeitsjahres ansammeln.“

Ein paar Beispiele dazu: Ideen, die wohlwollend angenommen werden, im nächsten Moment aber in der Schublade verschwinden. Die viel gepriesene Wissenstransparenz, die von Kollegen oder vom Mitbewerber ausgenutzt wird. Oder die paar Euro, um die mit einem Mitarbeiter gestritten wird, während sich die Oberen Fantasie-Saläre gönnen. Und hier noch eine schlechte Nachricht: Sogar Geld ist ab einem gewissen Level kein Sinnerzeuger mehr. Graf: „Wenigverdienende kann eine Gehaltserhöhung motivie-



Die kollektiven Neurosen im Management. Helmut Graf, Linde international, 286 Seiten, 30,80 Euro.

ren. Aber mit 160.000 Euro statt 150.000 Euro pro Jahr kriegt kein Manager mehr den Kick.“

## Perfektionismus und Co.

Hinzu kommt das, was der Buchautor als „kollektive Neurosen“ interpretiert. Stress Marke Eigenbau, zum Beispiel, weil wir eben alle ein wenig zum Perfektionismus, zum Streng-dich-an-Verhalten neigen. Dazu eine Prise Fatalismus, weil selbst die Chefs im System des Profitdenkens festgenagelt sind – „In dieser Hinsicht haben sich die Rahmenbedingungen massiv verschärft“, meint der Arbeitspsychologe. Das Ganze noch garniert mit einer „provisorischen Daseinshal-

tung“, in der zwar Nachhaltigkeit gepredigt, aber höchstens bis zum nächsten Quartalsbericht gedacht wird. Bausteine einer Sinnkrise, die laut Graf bereits jede zweite Führungskraft betrifft.

## Verantwortung leben

Wieder einmal stellt sich am Jahresende die Frage: „Wie macht man's besser?“ Und wieder einmal ist die Antwort: „Indem man im persönlichen Einflussbereich beginnt.“ Chefs empfiehlt Graf daher: „Endlich Verantwortung übernehmen und faire, saubere und transparente Arbeitsbedingungen schaffen. Wenn's nötig ist, klare Schnitte riskieren. Leute in Persönlichkeit und Begabungen fördern.“

Und die weniger machtvollen Mitarbeiter? „Nicht täglich die Unfähigkeit des Chefs beweinen, sondern sich in der Vernetzung untereinander die besten Rahmenbedingungen schaffen. Kurzum: Handeln wie ein Erwachsener, nicht wie ein trotziges Kind.“

**Nachhaltigkeit? Eine Floskel. Es zählt der nächste Quartalsbericht.**



## FÜR SIE DA

Gesamtleitung:  
Gerhard Nöhres  
Verantwortlich:  
Birgit Pichler  
Tel. (0 31 6) 875-3386  
Redaktion:  
Mag. Gabriele Rebl,  
Tel. (0 31 6) 875-3329,  
Johanna Bainschab,  
Tel. (0 46 3) 58 00-773  
Verkaufsleitung:  
Richard Briel,  
Tel. (0 31 6) 875-3376  
Anzeigenverkauf:  
Rebecca Maier,  
Tel. (0 46 3) 5800-431