

Diözesanbischof Dr. Alois Schwarz, Gurk-Klagenfurt

**Vortrag „Mein Leben – Meine Arbeit“
Anl. des 5. Businessmanagement-Kongress 2013
An der Universität Klagenfurt
Am Freitag 22. November 2013, 15.00 Uhr**

Im Sozialwort des ökumenischen Rates der Kirchen in Österreich heißt es:

„Wer heute von Arbeit spricht, denkt in erster Linie an Erwerbsarbeit, obwohl es vielerlei andere Arbeit gibt. Erwerbsarbeit ist Arbeit für Geld, die Voraussetzung für ein Leben in der modernen Marktwirtschaft.“ (Nr. 161)

Weiter heißt es, die Arbeitswelt, wie sie uns seit Jahrzehnten vertraut war, ist einem tiefgreifenden Strukturwandel unterworfen, beschleunigt durch technische Entwicklungen und weltweite Verflechtungen. An die Stelle oft lebenslanger Beschäftigung im gleichen Beruf beim selben Arbeitgeber treten neue im Lauf eines Erwerbslebens wechselnde Jobs, neue Formen der Beschäftigung und der Zusammenarbeit, flexible Zeitstrukturen und die Forderung nach lebenslangen Lernen. Was für die einen mit neuen Möglichkeiten für Eigeninitiative, Anerkennung und hohem Einkommen verbunden ist, mündet für andere in Überforderung, Einkommensverluste und Arbeitslosigkeit. Strukturelle Erwerbslosigkeit und Standortwettbewerb in einer globalisierten Wirtschaft verändern die Gesellschaft und damit die Situation der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. (Nr. 162)

Was damit vor 10 Jahren formuliert wurde, hat sich in der heutigen Gesellschaft noch verschärft. Letztlich aber ist, so wie es in einer Enzyklika von Papst Johannes Paul II. (Enzyklika *laborem exercens*) heißt:

Arbeit ist Dreh- und Angelpunkt der sozialen Frage, und von der Qualität der Arbeit und ihrer Organisation hängen Friede, Freude und Freiheit für alle Menschen ab. Wird die Arbeit als Ware gesehen, als eine anonyme, für die Produktion erforderliche „Kraft“, so wird der Mensch als Werkzeug oder „Arbeitskraft“ behandelt, in manchen Betrieben heißt es dann „Kostenfaktor“. Die Arbeitswelt hat sich verändert, in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert, verbunden mit starken Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen.

Arbeit ist heute ein Mittel, um Ansehen und Wohlstand zu erreichen. Andererseits wird heute die Arbeit, die abhängige Arbeit, als Ware gesehen. Der Arbeiter verkauft seine Zeit, die als Kostenstelle bewertet wird. Die Arbeit wird aus dem Familienleben und aus der sozialen Einbindung in Gemeinde und Milieu herausgerissen und die Arbeit wird eine eigenständige Erfahrung. So ist sie an die Uhrzeit gekoppelt und wird zu einer neuen Disziplin. Das Ergebnis des Arbeitsprozesses besteht darin, dass die erstellten Güter zum alleinigen Eigentum des Unternehmens werden. Dem Arbeiter steht nur der vereinbarte Lohn zu, oft kein Anteil an der gesamten Wertschöpfung.

Die Menschen verstehen sich nicht mehr als Solidargemeinschaft, wie es früher in den Hauswirtschaften gegeben war. Der finanzielle Erfolg wird zum Zeichen erfolgreicher Lebensführung. Der Bürger definiert sich dann durch Einkommen. Es gibt verschiedene erfolgsversprechende Ratschläge: Moral, Ethik und Selbstdisziplin sind die Voraussetzungen für den wirtschaftlichen Erfolg. Konkret um Wohlstand zu erreichen müssen Mäßigung, Sparsamkeit, Ordnung, Aufrichtigkeit, Fleiß, Pünktlichkeit eingehalten werden. Dazu kommt heute, dass sich die menschliche Gier, das Streben nach immer mehr in der Neuzeit mit den Chancen der sich ausweitenden Wirtschaftsprozesse und der damit verbundenen Finanzströme verbindet.

Es entsteht der Geist des Kapitalismus. Der Sinn der Arbeit als Notwendigkeit für den eigenen Lebensunterhalt zu sorgen und als Weg der Daseinsgestaltung gerät im unternehmerischen Denken aus dem Blickfeld. Arbeit bedeutet dann für den Unternehmer Kosten und das Ziel der unternehmerischen Arbeit ist es, Geld zu vermehren, um des Geldes selbst willen. Der Sinn der Sparsamkeit besteht dann darin, das Kapital zu erhöhen. Ehrlichkeit ist gut, weil es die Kreditwürdigkeit erhöht. Der wirtschaftliche Erfolg und rastlose Arbeit werden zum Selbstzweck. Gleichzeitig gibt es eine hohe Spezialisierung und Arbeitsteilung in kleine Arbeitsschritte, das führt zu höherer Zeitersparnis. Das ist das zentrale Kennzeichen unserer Industrieproduktion.

Der Preis dafür ist oft eine Sinnentleerung der Arbeit. Ein Arbeiter, der viele Tausend Mal am Tag den gleichen Handgriff macht, entwickelt kaum ein Gefühl, etwas Wertvolles oder Schönes geschaffen zu haben. Sein Selbstwertgefühl

reduziert sich auf das Geld, das er für dieses Tun erhält. Er wird damit als Mensch zur Ware, austauschbar und in seiner Einmaligkeit zerstört. Das ist ein sehr hoher Preis für den materiellen Wohlstand, den wir mit dieser Arbeitsteilung erreicht haben. Was Arbeit ist hängt entscheidend von den jeweiligen kulturellen Werten ab. In dem Maß wie Werthaltungen und religiöse Überzeugungen sich verändern, wandelt sich auch das Verständnis von Arbeit.

Veränderungen in der Arbeitswelt und Auswirkungen auf die Gesundheit:

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert, verbunden mit starken Wirkungen auf die Arbeitsbedingungen. Arbeiteten in den 70er Jahren die Beschäftigten jeweils zur Hälfte in Industrie und Gewerbe sowie im Dienstleistungssektor, so hat sich das bis heute verschoben. Aktuell arbeiten bereits rund zwei Drittel der Beschäftigten im Dienstleistungssektor.

Mit den Veränderungen in der Arbeitswelt haben sich die krankmachenden Faktoren in der Arbeit auch verändert. Mittlerweile ist anerkannt, dass psychische Erkrankungen als Folge von Arbeitsbelastungen auf dem Vormarsch sind. Als Ursache für Berufsunfähigkeits- und Invaliditätspension haben sie alle anderen Krankheitsbilder hinter sich gelassen. 32 Prozent aller Neuzugänge bei den krankheitsbedingten Frühpensionierungen erfolgen mittlerweile aus psychischen Gründen. Die Zahl der Krankenstandstage wegen psychischer Belastungen haben sich seit 1994 fast verdreifacht.

Die Psyche der Beschäftigten wird bei weitem stärker und intensiver beansprucht als noch vor einigen Jahrzehnten. Vor 50 Jahren hat die Arbeit viele Menschen vor allem körperlich stark belastet, heute dagegen sind es vor allem psychomentele, also seelische Belastungsfaktoren. Als Belastungsfaktoren ins Gewicht fallen heute vor allem die Beschleunigung der Arbeitsabläufe, die Verdichtung von Arbeit, ständige Unterbrechungen, die Bewältigung großer Mengen an Information und, aufgrund der jederzeitigen Erreichbarkeit durch Internet und Smartphone, das Eindringen der Arbeit in den privaten Bereich.

Ich möchte Sie jetzt nicht fragen, wie viele auch privat Ihre e-mails aus Ihren Dienststellen abrufen oder am Abend nach Dienstzeit noch schauen, wie viele e-mails sie dienstlich erhalten haben. Viele Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen

arbeiten in befristeten, schlecht bezahlten Dienstverhältnissen oder haben aus finanzieller Notwendigkeit Mehrfachjobs. Ältere geraten verstärkt unter Druck und Jüngere bekommen keine Fixanstellungen. Wir wissen aber auch, dass manche nur bedingte Anstellungen suchen und nur vorübergehend Arbeit suchen, manche verstehen es auch nach 5 Jahren den Arbeitsplatz zu wechseln um 10 Prozent Gehaltserhöhung an einer neuen Stelle zu erreichen.

Unter Personen, die von psychischen Arbeitsbelastungen betroffen sind, ist die Häufigkeit gesundheitlicher Probleme größer. Das gilt insbesondere für Stress, für Herz-/Kreislaufkrankungen, für Kopfschmerzen, Übermüdung und wie immer dann die psychischen Belastungen sich auf den Körper und die Gesundheit auswirken.

Die Überlegung, dass durch die Technisierung und Automatisierung der Mensch im Arbeitsprozess überflüssig wird, zeigt, dass das eigentliche Wesen der Arbeit nicht erkannt bzw. neu definiert werden muss. Nicht nur die Einfachen im Sozialgefüge unten stehenden Menschen sind davon betroffen. Die Problematik der Erwachsenen seelischen Belastung ausgesetzt zu sein, zeigt sich eben in der Statistik der Krankenkassen. Psychosomatische Erkrankungen haben explosionsartig zugenommen.

Der deutsche Neurobiologe, Arzt und Psychotherapeut Joachim Bauer sagte in einem Interview mit den Salzburger Nachrichten am 21. Mai 2013 wörtlich: „Der heutige Mensch ist durch hohe psychomentele Belastung gekennzeichnet: Beschleunigung, Verdichtung der Arbeit, Zeitdruck, Hetze und ständige Unterbrechungen. Hinzu kommen an vielen Arbeitsplätzen Probleme im zwischenmenschlichen Bereich, vor allem schlechte Mitarbeiterführung. Gesundheitsgefährdender Stress und der Zustand ausgesprochener emotionaler Erschöpfung mit reduzierter Leistungsfähigkeit hängen eng miteinander zusammen. All das lässt Menschen krank werden.“ Und weiter fordert er von den Vorgesetzten, dass sie gegenüber ihren Mitarbeitern authentisch sein sollen.

Freilich müssen wir uns auch davor hüten, die durch den Arbeitsplatz verursachten Gesundheitsstörungen zu psychiatrisieren. Gute Arbeitsbedingungen lassen sich nicht durch die Gabe von Psychopharmaka ersetzen, fordert Joachim Bauer und

sieht das Burn-Out-Syndrom nicht als Modediagnose, sondern auf eine den Arbeitsplatz bezogene Störung.

Zur positiven Wirkung von Arbeit:

Die positive Wirkung von Arbeit umfasst viele Lebensbereiche. Arbeit hat eine stabilisierende Funktion durch die Ordnung, die sie mit sich bringt. Arbeit findet in einer vorgegebenen Zeitstruktur statt, und erfordert eine Disziplin, die einen inneren Halt gibt. Sie vermittelt gleichsam Sinnhaftigkeit des Daseins. Sie schafft eine Sozialbindung, Einbindung unabhängig von der Familie und damit seelisch wichtiges Zugehörigkeitsgefühl.

Der Mensch erfährt in der Arbeit eine Daseinsberechtigung und damit auch Würde und Bedeutung. Zur äußeren Seite der Arbeit gehören Arbeitsbedingungen wie Lohn und Arbeitszeit. Dem stehen subjektive Erfahrungen wie Betriebsklima und Unternehmenskultur gegenüber. Wir geraten damit in das Spannungsfeld von Anpassung und Veränderung. Wir können uns unterwerfen und die Arbeitsbedingungen annehmen, oder wir können die Bedingungen in Frage stellen.

Die Frage ist immer, was bringt der Einzelne/die Einzelne ein? Ist das, was er einbringt, die passive Seite der Arbeit? Wie erlebt er seine Arbeit und sein Arbeitsumfeld? Arbeit aus der Sicht des Einzelnen hat immer zwei Seiten, die sich gegenseitig bedingen: Die aktive Gestaltung der Arbeit mit der Fähigkeit die Erlebnisse am Arbeitsplatz zu deuten, zu verarbeiten, zu beeinflussen und die andere Seite umfasst das, was am Arbeitsplatz vorgegeben ist, dem sich der einzelne Arbeitnehmer ausgesetzt weiß.

Dieses Spannungsfeld ist Chance für Entwicklung und Reifung, wenn wir die Spannung annehmen. Die Leistung am Arbeitsplatz besteht ja nicht nur aus materieller oder finanzieller Wertschöpfung, sondern im gleichen Maß in der persönlichen Entfaltung und Reifung. Wir selbst entwickeln uns, wenn wir unsere eigene Ich-Bezogenheit überwinden, und uns zum Wohl des Ganzen einsetzen, zum harmonischen Umgang miteinander beitragen, wenn wir im gleichen Maß Nächstenliebe wie Eigenliebe praktizieren.

Manche freuen sich am Wochenende schon, dass sie am Montag wieder zur Arbeit gehen können, ihre Kollegen treffen und das Arbeitsklima ihnen Freude macht. Es gibt aber auch umgekehrt, dass Menschen am Sonntagabend sagen, ich werde

krank und bekomme schon innere Anspannungen, wenn ich an die Arbeit am Montagmorgen denke.

In der Entwicklung der Arbeit in der heutigen Gesellschaft müssen wir sagen, dass es neben dem technischen und technologischen Fortschritt und der hochgradigen Spezialisierung ein noch nie dagewesenes Maß an Produktivität gibt. Im Grunde sind wir heute in der Lage mit wenigen Stunden Arbeit pro Tag unseren Lebensunterhalt zu gewährleisten. In den Industrieländern müssen die erwerbstätigen Menschen nur noch halb so viel arbeiten.

Jede auch noch so kleine Reduzierung der Arbeit und Wirtschaftsleistung, genannt Rezession, liegt weit außerhalb der politischen und wirtschaftlichen Zielsetzung und ist derzeit mit großen sozialen Problemen verbunden. Weil unserem Wirtschaftssystem dazu das Instrumentarium fehlt, weil es uns fehlt einen Rückwärtsgang im Wirtschaftssystem kontrolliert einzusetzen, sind wir zu einem ständigen Wachstum gleichsam verdammt. Dabei erkennen wir immer deutlicher, dass unser schonungsloser Umgang mit der Natur, der Klimawandel, der Ressourcenverbrauch und viele globalen Probleme die direkten Folgen des weltweiten Wirtschaftswachstums sind. Alle Verantwortlichen in Wirtschaft und Politik sind nicht willens, und vor allem auch nicht fähig, sich von der irrationalen Ideologie des ewigen Wirtschaftswachstums zu lösen. Die Natur lehrt uns, dass es irgendwo ein unbegrenztes Wachstum gibt. Es gibt nur ständige Veränderung, Wachsen und Vergehen.

Die Erwerbsarbeit ist prägender Teil der Identität einer Person. Durch die Erwerbsarbeit und die Höhe des daraus resultierenden Einkommens werden Menschen bewertet. Arbeitslose und Menschen ohne Erwerbschance werden dadurch buchstäblich „wertlos“ gemacht. Wo Erwerbsarbeit schlecht bezahlt wird oder geringeres Ansehen genießt, werden auch die Menschen abgewertet, die diese Arbeit ausüben.

Ein großes Problem stellt die Erwerbslosigkeit dar. Arbeitslosigkeit ein schweres Los. Ich habe dieser Tage einen Mann getroffen, der nach seinem 60. Geburtstag in seiner Firma, wo er jetzt über 30 Jahre war, gekündigt wurde. Er ist jetzt schon über ein Jahr arbeitslos. Jetzt, sagt er, kommt für mich die Zeit des Notstands und dann komme ich in den Korridor und da komme ich bis zu meiner Pensionierung nicht

mehr heraus. Ich brauche eine Hilfe um Wege aus der Angst zu finden. Eine deprimierende Erfahrung eines Mannes, der so lange in seiner Firma in leitender Position war. Jemand Jüngerer ist nachgerückt und ist in seiner Firma billiger. Arbeitslosigkeit ein schweres Los.

Wenn Jugendliche keine Chance bekommen, ihren Platz in der Arbeitswelt zu finden, ist dies nicht nur eine Belastung für die jungen Menschen selbst, denen damit signalisiert wird, dass sie nicht gebraucht werden. Jugendarbeitslosigkeit ist darüber hinaus eine Hypothek auch für die zukünftige Entwicklung der Gesellschaft.

Wenn 40- und 50-Jährige keinen Arbeitsplatz bekommen, weil sie als zu alt eingestuft werden, während gefordert wird, alle sollten länger arbeiten, werden gesellschaftliche Widersprüche deutlich, die nicht einfach mit dem Verweis auf die Eigenverantwortung gelöst werden können.

Viele Arbeiten, die gesellschaftlich unverzichtbar sind, werden unbezahlt geleistet, und zwar überwiegend von Frauen: Pflege, Betreuung oder Erziehung in den Familien und Haushalten werden allenfalls indirekt bewertet. Auch diese Arbeit kann Anerkennung und Selbstwert vermitteln. Das Engagement vieler Frauen für ihre Familien und in unbezahlter Arbeit für andere, ist aber auch der wesentlichste Grund für die Armut von Frauen. Im Alter haben viele Frauen keine, keine genügende oder keine eigene Pension, und sind dadurch von anderen abhängig.

Da Erwerbsarbeit Identität schafft und ein wichtiger Teil des Lebens ist, gewinnen Qualitätskriterien besondere Bedeutung. Dazu gehören Fragen wie Gesundheit, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, zumutbare Arbeitszeiten, realistische Mobilitätserfordernisse. Gute Arbeit gewährt ein angemessenes Einkommen, respektiert menschliche Fähigkeiten und die Menschenwürde, und bezieht sowohl das Produkt wie die Belange der Umwelt als Kriterien ein.

Von besonderer Bedeutung ist der freie Sonntag als ein wertvolles Gut der ganzen Gesellschaft, für dessen Erhalt sich die Kirchen gemeinsam mit vielen zivilgesellschaftlichen Gruppen und Kräften einsetzen. Dienste, die für das Wohl aller unverzichtbar sind, müssen an Sonn- und Feiertagen geleistet werden. Jene

Menschen, die dies für die anderen auf sich nehmen, verdienen besonderen Respekt.

Aus dem Blick auf die Arbeit nun ein Wort zur Wirtschaftsethik.

Wirtschaftsethik hat jene Rahmenbedingungen zu formulieren, damit die Menschen Sinn und Sinnerfüllung in ihrem Beruf finden. Dies wird am ehesten dann hergestellt, wenn folgende Wege begangen werden:

Durch die Übereinstimmung der eigenen Person mit der Rolle, die einem durch die Arbeitstätigkeit zugeschrieben wird, kommt Kohärenz zustande. Eine Tätigkeit im Unternehmen sollte im Idealfall zu der eigenen Persönlichkeit, zu Zielen und Lebensaufgaben passen.

Für die Zielorientierung sind Werte und Normen des Unternehmens ausschlaggebend. Jedes Unternehmen handelt nach bestimmten Werten, die durch die Unternehmensführung vermittelt werden. Wenn die Unternehmensführung nicht vertrauenswürdig und integer handelt, kann das zu einem Mangel an Sinnerleben in der Arbeit führen.

Bedeutsamkeit bezieht sich auf die Konsequenzen, die eigene Arbeitshandlungen haben. Hat meine Tätigkeit einen Einfluss auf andere Menschen? Kann ich etwas zur Organisation für die Gesellschaft oder zum Weltgeschehen beitragen? Erlebte Bedeutsamkeit geht einher mit Gefühlen von Autonomie und Kompetenz, und schlägt sich positiv auf das Sinnerleben im Beruf nieder. Wenn ein Unternehmen dazu beiträgt, dass sich Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen als Teil einer kollegialen Gemeinschaft fühlen, erwächst ein Gefühl von Verbundenheit und Zugehörigkeit. Dies trägt dazu bei, dass die Bindung an die Organisation wächst, und die Arbeit als sinnvoll wahrgenommen wird.

Insbesondere die Bedeutsamkeit der Arbeitsaufgabe und das organisatorische Klima im Sinne einer soziomoralischen Atmosphäre tragen dazu bei, dass die eigene Arbeit als sinnvoll empfunden wird. Darüber hinaus sorgt die Passung von Person und Arbeitstätigkeit für Sinnerleben im Beruf. Die selbsttranszendente Orientierung des Unternehmens, also die Absicht etwas zu schaffen, das über einen selbst hinausgeht, ist, wenn auch in geringen Ausmaß, dem Erleben von Sinnhaftigkeit förderlich. Wenn das Unternehmen Verantwortung für das Wohlergehen anderer übernimmt, kann es das Sinnerleben der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zusätzlich steigern. Als Führungskräfte haben Sie Verantwortung,

ob die Person und die Arbeitstätigkeit gut zueinander passen. Und es ist manchmal für Sie nicht einfach dem Einzelnen, der Einzelnen zu sagen, sie möge an einen anderen Arbeitsplatz arbeiten, weil dort die Passung nach Ihrer Einschätzung besser ist.

Sinnerfüllung ist im Beruf unerlässlich für Engagement am Arbeitsplatz. Als wichtigste Sinnquelle hat sich die Bedeutsamkeit der Arbeitsaufgabe herausgestellt. Eine Tätigkeit ist dann sinnvoll, wenn sie positive Auswirkungen hat. Etwas zu schaffen, das für die Gesellschaft, die Umwelt oder für andere Personen von Wert ist, wird als sinnstiftend erlebt. Dieses Sinnerlebnis ist dabei nicht nur Selbstzweck. Arbeit wird positiver erlebt und produktiver gestaltet.

Was bedeutet das nun für die Arbeitgeber und die Verantwortlichen im Wirtschaftsgeschehen?

Arbeitende Personen sollten eine Tätigkeit ausführen, die zu ihnen passt. Diese kann durch eine sorgfältige Personalauswahl hergestellt werden. Um eine möglichst große Übereinstimmung zwischen persönlichen Anliegen und Arbeitsaufgaben herstellen zu können, sollten Arbeitende die Möglichkeit haben, zwischen verschiedenen Aufgaben im Unternehmen wählen zu können. Die Arbeitgeber sollten sich bemühen, ihren Beschäftigten eine Position zu bieten, in der diese relativ selbstbestimmt arbeiten und kreativ mitgestalten können.

Für die Arbeitenden ist es wünschenswert füreinander einzustehen, eine Abkehr vom Konkurrenzdenken hin zur Kollegialität steigert das Sinngefühl der Einzelnen. Das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter wird so verstärkt.

Eine Unternehmenskultur, in der auf Mitbestimmung bzw. Mitsprache der Arbeiter und Arbeiterinnen Wert gelegt wird, bringt ein subjektives Sinngefühl mit sich, und drückt sich auch in stärkerem Engagement der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus. Transparenz, Kommunikation und Einblicke machen und wirken sich positiv auf die erlebte Bedeutsamkeit der Arbeitsaufgabe aus.

Im Unternehmen sollte es eine offene Diskussion über Fragen bezüglich Verantwortlichkeit und Nachhaltigkeit geben. Ohne Orientierung hin zu größeren Zielen, die über Einzelne und das Unternehmen hinausgehen, wird die Sinnerfüllung nicht so stark vermitteln. Einzelne Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

sollten in Verantwortlichkeiten einbezogen werden. Aus dieser Verantwortung heraus sollten für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nicht nur Pflichten entstehen, sondern sie sollten auch Nutzen bringen, z.B. über Gewinnbeteiligungen. So kann das Engagement der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen langfristig gesteigert werden.

„Die Arbeit kann“, so sagt Joachim Bauer, „eine Quelle großer Befriedigung, im Idealfall sogar eine Quelle des Glücks sein. Sie kann ein Betätigungsfeld für unsere Kreativität sein. Sie kann uns Selbstwirksamkeit erleben lassen. Sie kann uns zu Wertschätzung und Anerkennung verhelfen und nicht zuletzt kann sie uns soziale Verbundenheit erleben lassen. Die Kehrseite kommt zum Vorschein, wenn schlechte Arbeitsbedingungen uns körperlich und seelisch krank machen.“

Arbeit und Wirtschaftsmöglichkeiten, die Gestaltung des Miteinanders im beruflichen Alltag können also das Glück der Menschen bestimmen. Um zu erreichen, dass das Leben am Arbeitsplatz selber in unserem wirtschaftlichen Umfeld und in unseren Führungsetagen gut und sinnvoll verläuft, ist es wichtig, dass jede und jeder auch an sich selber arbeitet. Wenn wir über Arbeit reden, dann müssen wir auch über Arbeit an mir selbst sprechen.

Arbeit an mir selbst

Im Wiederentdecken der Seele ist Grundvoraussetzung, dass wir Glück als letztes Lebensziel nicht nur anstreben, sondern phasenweise auch erreichen können. Für ein glückliches Leben ist es wichtig und ist es eine Voraussetzung, das ganze Leben anzunehmen und anzusehen, die Freuden und die Leiden, die einem geschenkt werden, wahrzunehmen, dass es im Rhythmus von Geboren-Werden und Sterben eingebettet ist. Wir sind als Menschen fähig das Schöne und Freudvolle zu erkennen und zu genießen, wenn wir nicht auch das Gegenteil erfahren haben. Das ist auch der Sinn vom freiwilligen Verzicht. Wenn wir z.B. uns Entsagung auferlegen, dann wissen wir, was es heißt andererseits die Erfüllung unserer Bedürfnisse geschenkt zu bekommen. Die Arbeit an mir selbst ist die Wichtigste in der Gestaltung eines ethischen Konzeptes im Unternehmen und auf unseren Arbeitsplätzen.

Die Arbeit an mir selbst ist eine lebenslange Schulung, bei der wir alte Verhaltens-, Denk- und Gefühlsmuster auflösen, unsere Gefühle und Motivationen anerkennen

und immer mehr uns selbst kennenlernen und erkennen. Dazu gibt es unzählige Kurse und Angebote zur Persönlichkeitsentwicklung. Vielleicht ist das auch eine Antwort auf die Sehnsucht der Menschen sich von der materialistischen Orientierung unserer Konsumgesellschaft zu lösen. Wir beobachten religionssoziologisch eine wachsende religiöse Sehnsucht der Menschen. Immer mehr Unternehmer und Unternehmerinnen ziehen sich zu Klausurtagungen ins Kloster zurück. Uns, von Seiten der Katholischen Kirche, kommt das im Stift St. Georgen natürlich sehr entgegen, dass es diesen Trend gibt und wir versuchen diesem Trend auch entgegenzukommen durch entsprechende Angebote.

Wir Menschen entdecken das Glück nicht im Außen, in der Welt der Dinge und in den Vergnügungen. Leiden, seelische Not, Depression sind ein Hilfeschrei unserer Seele, Lebenskrisen sind Auslöser und Anlass unser bisheriges Leben zu hinterfragen.

Der Hl. Benedikt fordert vom Cellerar, vom kaufmännischen Leiter des Klosters, dass er über seine Seele wache (Benediktusregel 31,8). Was tut meiner Seele gut? Oder ich kann auch einfach pragmatisch fragen ‚Was tut mir gut‘? ohne dabei in die Egoismusfalle zu kommen, lehrt doch die Erfahrung, dass es kein unendliches Vergnügen gibt, dass auch die schönen Dinge bereits nach kurzer Zeit langweilig und schal werden. Wir erleben uns selbst, wenn wir etwas erreicht haben, uns angestrengt haben als bereichert und zufrieden.

Der Verzicht, die Sammlung in der Phase der Arbeit, die Askese, die im alten Griechenland als spirituelle Schulung verstanden wurde, ist die Voraussetzung für das Glücksgefühl nach der Anstrengung. Menschen erleben einen Berggipfel anders, wenn sie zu Fuß hinaufgegangen sind, als wenn sie mit der Seilbahn hinauffahren, aussteigen und dann oben die Luft einatmen.

Die vielen Veränderungen in der Welt im Außen bringen nicht nur Verunsicherung mit sich. Sie sind auch Aufforderung bei uns selbst nach den tragenden Elementen zu suchen. So leidvoll die Veränderungsprozesse in der Welt für Einzelne sind, wenn sie z. B. den Arbeitsplatz verlieren, so fordern sie uns doch zu neuen Wegen heraus. Wir müssen mit den Menschen so umgehen, dass sie und wir selbst lernen an Widerständen zu wachsen.

Wie viele Menschen leiden unter den Arbeitsbedingungen und würden gerne diese Arbeit, in der sie beschäftigt sind, loswerden. Wenn sie dann arbeitslos sind, leiden sie erneut. Wir müssen lernen an uns selbst zu arbeiten und die Veränderungen der Welt auch in uns selbst zuzulassen.

Eine Forderung im guten Umgang miteinander ist es, dass wir den anderen verstehen lernen. Die Forderung nach mehr Mitgefühl und die klare Aufforderung, wie wir sie im Christentum haben, zur Nächstenliebe, sind leicht ausgesprochen. Wie aber entwickeln wir Liebe und Mitgefühl? Die Wege das zu entwickeln sind mühsam. Alle religiösen Traditionen bieten solche Wege an, und es lohnt sich durchaus von all diesen Traditionen zu lernen. Es gibt Instrumente, Hilfen und Übungen dazu. Eine Form im Christentum ist das Gebet oder die Meditation, die uns lehrt sich dem anderen zuzuwenden.

Wenn ich mich über jemanden ärgere, wenn jemand immer Schwierigkeiten macht, kann ich mir die Frage stellen: Wenn ich mich so verhalten würde wie diese Person, was könnte der Grund dafür sein? Wir nehmen mit einer solchen Frage unbemerkt sofort den Blickwinkel der anderen ein. Das ist klar zu unterscheiden von Fehlverhalten, das gerügt und kritisiert werden muss, und das auch nicht tragbar ist, z. B. die Unfreundlichkeit gegenüber dem Kunden. Die Grundhaltung, den anderen zu verstehen, ist hier sehr wertvoll. Wenn man jemand die Grenzen aufzeigen muss und dabei in der Tiefe den Anderen versteht, dann ist die Botschaft begleitet von Mitgefühl und kann leichter angenommen werden. Den anderen zu verstehen soll Grundhaltung werden. Zur Arbeit an mir selber gehört auch, dass ich mit meinen Gefühlen angemessen umgehen lerne.

Bei starken negativen Gefühlen wie Wut, Enttäuschung, Ärger übersehen wir, dass nicht ich das Gefühl habe, sondern das Gefühl hat mich. Wir haben keine Kontrolle mehr über unsere Empfindungen, sondern diese breiten sich in unserem Bewusstsein aus. Eine der großen Aufgaben, die uns gestellt ist, ist das Erlernen der Fähigkeit mit Gefühlen angemessen umgehen zu lernen. Im Arbeitsprozess geht es einmal mehr darum, das Gute in uns zu entwickeln.

Bei der Arbeit an mir selber darauf zu achten, dass ich mein Selbstwertgefühl stärke und meine Selbstzweifel überwinde. Wahrscheinlich haben Sie in Ihrem Arbeitsprozess und an Ihrem Arbeitsplatz dazu wenig Gelegenheit mit anderen das

zu reflektieren. Wenn Sie dies nicht tun, dann kommen Sie nicht dazu die Macht, die Ihnen zugesprochen ist gut und positiv zu nützen. Wenn Sie Macht über andere ausüben, und das müssen Sie als Führungskraft in guter Weise, dann müssen Sie auch von sich selbst gut und groß denken, dann müssen Sie es gelernt haben, Ihre Selbstzweifel zu überwinden. Wir gehen mit uns hart um und lieblos und tun in der Folge das Gleiche mit unseren Mitmenschen, wenn wir selber uns nicht gut sind. Erst wenn wir gelernt haben uns selbst zu lieben, zu achten, können wir das auch mit anderen tun. Selbsthass und Selbstablehnung haben konkret individuell unterschiedliche Formen, die sich ständig wiederholen. Wir können gut am Arbeitsplatz leben und sinnerfüllt arbeiten, wenn wir selber diesen Sinn gefunden haben und gut sind zu uns selber. „Sei hin und wieder für dich selber da“, rät der Mönch Bernhard von Clairvaux seinem Mitbruder, dem späteren Papst Eugen III: Er sagt: „Sei wie für alle anderen auch für dich selbst da. Ich sage nicht, tu das oft, aber ich sage tu es hin und wieder einmal.“ Wertvolle Arbeit zu erleben heißt auch zu sich selber gut sein, um anderen eine gute Lebens- und Arbeitssituation zu ermöglichen. Danke für Ihre Aufmerksamkeit.