

Aktuelle Informationen aus der Sektion Logotherapie in Wirtschaft und Arbeitswelt - Oktober 2016

Sinnforschung Wann wird ein Beruf und eine Arbeit als sinnvoll erfahren?

Mit dieser Frage setzten sich seit längerem WissenschaftlerInnen an der Universität Innsbruck auseinander. Wir wollen heute auf einige Ergebnisse dieser Arbeiten eingehen und auf weitere Artikel im Internet hinweisen, u.a. beim link www.sinnforschung.org/archives/2299.

Was meint "Sinn" und "Sinnerfüllung"?

Viktor E. Frankl: „Der Sinn ist der Schrittmacher des Seins.“

Prof. Dr. Uwe Böschmeyer: "Sinn ist das, was mich unmittelbar angeht, was mich betrifft und betroffen macht. Sinn ist die jeweilige Hauptsache in meinem Leben. Sinn ist das, wofür ich mich auf-mache, wofür ich mich auf-richte, wofür ich bereit bin auch Schweres zu er-dulden. Sinn ist das, was meinen Leib, meine Seele und meinen Geist bestimmt. **Sinn ist das, wofür ich leben will.** Sinn ist der Grund für meine Liebe zum Leben. Sinn ist das, wovon ich leben kann.“

Prof. Dr. Tatjana Schnell und Sebastian Roth: Was meint "Sinnerfüllung"? Kurz gesagt heißt es, dass man das eigene Leben als zusammenhängend und bedeutsam wahrnimmt, dass man sich als Teil eines größeren Ganzen versteht und grob die Richtung kennt, die man schlagen möchte.

Was hat aber nun **Sinn mit dem Beruf**, mit der je individuellen Arbeit zu tun? Arbeit wird in der bisherigen Forschung als fundamentales Element gesehen, das Sinn im Leben stiften kann. Je mehr Sinnerfahrungen Menschen haben, je sinnerfüllter Menschen sind, um so zufriedener sind sie in und mit ihrer Arbeit. Es ist auch schon an anderer Stelle festgestellt worden, dass Burnout mit mangelnder Sinnerfahrung zu tun hat, zwar mit einer Suche nach Sinn einerseits, aber mit permanenter Frustration, Unterforderung oder Selbstüberforderung andererseits .

Viktor Frankl schreibt zum Thema "Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn": "Aber der **Mensch auf der Suche nach dem Sinn** wird unter den gesellschaftlichen Bedingungen von heute eigentlich nur frustriert! Und das rührt daher, dass die Wohlstandsgesellschaft bzw. der Wohlfahrtsstaat praktisch

alle Bedürfnisse des Menschen zu befriedigen imstande ist, ja einzelne Bedürfnisse werden von der Konsumgesellschaft überhaupt erst erzeugt. Nur ein Bedürfnis geht leer aus, und das ist das Sinnbedürfnis des Menschen – das ist sein „Wille zum Sinn“ wie ich ihn nenne, das heißt, das dem Menschen zutiefst innewohnende Bedürfnis, in seinem Leben oder vielleicht besser gesagt in jeder einzelnen Lebenssituation einen Sinn zu finden – und hinzugehen und ihn zu „erfüllen“.

Prof. Dr. Elisabeth Lukas in ihrem Buch „Lebensstil und Wohlbefinden“.

Ansatzpunkte für sinnvolles Handeln. Sinnvoll ist:

- was eine überragende Chance hat Gutes zu bewirken
- was das Wohl aller Beteiligten mit betrachtet
- was frei von selbstsüchtiger Motivation ist
- was im Hier und Jetzt äußerst konkret ist
- was nicht überfordert und nicht unterfordert
- was mit erfahrenen Menschen konsensfähig ist
- was einem die Kraft, es zu wollen, zufließen lässt

Und ergänzend dazu:

- was ethisch vertretbar
- was aus dem Gewissen begründbar
- und was der Welt vonnöten ist

In einer aktuellen Studie fragten sich Prof. Dr. Tatjana Schnell, Dr. Thomas Höge und Mag. Edith Pollet (2013 - Universität Innsbruck), was Arbeit generell sinnvoll "macht". Ihre Ergebnisse weisen darauf hin, dass Sinnerfahrungen in der Arbeit nicht nur mit der arbeitenden Person, sondern auch mit den gelebten Werten des Unternehmens entscheidend zu tun haben. Weitere Faktoren sind Merkmale der Arbeitsaufgabe und das Zusammenpassen von Person und Arbeitstätigkeit. In einer anderen Studie gingen die PsychologInnen der Frage nach, wie Arbeitsengagement mit Sinnerfüllung in Zusammenhang steht. Und die Ergebnisse:

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** (= Kohärenz) für Sinnerleben im Beruf. Eine selbsttranszendente **Orientierung des Unternehmens** (die Absicht, etwas zu schaffen, das über einen selbst hinausgeht) ist, wenn auch in

geringerem Ausmaß, dem Erleben von Sinnhaftigkeit förderlich: Wenn das Unternehmen Verantwortung für das Wohlergehen anderer übernimmt, kann es das Sinnerleben der Mitarbeiter zusätzlich steigern.

Soziomoralische Atmosphäre

Dieses von Prof. Dr. Wolfgang Weber (Universität Augsburg) entwickelte Konzept beschreibt eine Kommunikationskultur, bei der man Probleme offen anspricht. Emotionale Unterstützung und Toleranz gegenüber Fehlern sind vorhanden, sodass ein Gefühl der Wertschätzung entsteht. Kommuniziert wird zwanglos, das heißt, dass über Regeln auch diskutiert und gestritten werden darf und diese nicht widerstandslos hingenommen werden. Zwischen einer soziomoralischen Atmosphäre und Sinnerfüllung besteht ein Zusammenhang. Nach den aktuellen Ergebnissen zeigt sich, dass Unternehmen, die eine derartige Unternehmenskultur pflegen, dafür mit sinnerfüllten MitarbeiterInnen und steigendem Arbeitsengagement belohnt werden.

Viktor E. Frankl zur Frage der **selbsttranszendenten Orientierung** : „Zum Wesen des Menschen gehört das Hingeordnet- und Ausgerichtet-Sein, sei es auf etwas, sei es auf jemand, sei es auf ein Werk oder auf einen Menschen, auf eine Idee oder auf eine Person! Und nur in dem Maße, in dem wir solcherart intentional sind, sind wir existentiell, nur in dem Maße, in dem der Mensch geistig bei etwas oder bei jemanden ist, bei Geistigem, aber auch bei Ungeistigen anderem Seienden – nur im Maße solchen Beiseins ist der Mensch bei sich. Der Mensch ist nicht da, um sich selbst zu beobachten und sich selbst zu bespiegeln. Sondern er ist da, um sich auszuliefern, sich preiszugeben, erkennend und liebend sich hinzugeben.“

Saint-Exupéry: „Ein Teil der Arbeit ernährt und der andere formt. Die Hingabe an die Arbeit ist es, was uns formt.“

Kohärenzgefühl

Aaron Antonovsky (israelisch-amerikanischer Medizinsoziologe 1923 – 1994)
Das Kohärenzgefühl als Kern der Frage „Wie entsteht Gesundheit?“
„Das Kohärenzgefühl ist eine globale Orientierung, die ausdrückt, in welchem Ausmaß man ein durchdringendes, dynamisches Gefühl des **Vertrauens** hat,

dass die Stimuli, die sich im Verlauf des Lebens aus der **inneren und äußeren Umgebung** ergeben, strukturiert, vorhersehbar und erklärbar sind; einem die **Ressourcen zur Verfügung** stehen, um den **Anforderungen**, die diese Stimuli stellen, zu begegnen; diese Anforderungen **Herausforderungen** sind, die **Anstrengung und Engagement lohnen**.“

Siehe auch "Aktuelle Informationen aus der Sektion" Nr. 5 vom Juni 2015 - Salutogenese, Teamarbeit und Kommunikation.

In einer Studie von Höge & Schnell (2012) zeigt sich, dass Sinnerleben eng an **Arbeitsengagement** gebunden ist. Nur, wenn eine Tätigkeit als sinnerfüllend bewertet wird, kann die **Motivation** aufkommen, sich für die Tätigkeit voller Vitalität und Hingabe einzusetzen. Auch das Gefühl des Aufgehens in der Arbeit kann nur bei erlebter Sinnhaftigkeit aufkommen. Die erlebte Bedeutsamkeit ist auch in diesem Fall besonders wichtig - sowohl für die erlebte Sinnhaftigkeit, als auch für das Arbeitsengagement.

Auch die wissenschaftliche Forschung zeigt also: Sinnerfüllung im Beruf ist unerlässlich für Engagement am Arbeitsplatz. Als wichtigste **Sinnquelle** hat sich die **Bedeutsamkeit der Aufgabe** herausgestellt: Eine Tätigkeit ist dann sinnvoll, wenn sie positive Auswirkungen hat - etwas zu schaffen, das für die Gesellschaft, die Umwelt oder andere Personen von Wert ist. Dieses Sinnerleben ist nicht nur Selbstzweck, sondern Arbeit wird so positiver erlebt und produktiver ausgeführt.

Wann ist etwas bedeutend?

Wenn wir etwas erkennen = wissen warum und wozu, Zusammenhänge und Folgen erkennen, auch ethisch erkennen, etwas das außerhalb von uns ist. (Selbsttranszendenz)

Wie kann Sinnerfahrung im Unternehmen erleichtert werden?

- Passung von Person und Tätigkeit
- Passung von Werteverständnis Person und Unternehmen
- Kreative Atmosphäre, mitgestalten und selbstbestimmt arbeiten
- Kollegialität statt Konkurrenzdenken, innerbetriebliche Solidarität
- Unternehmenskultur echter Mitsprache und Mitbestimmung
- Offene Diskussionskultur und klare Verantwortlichkeiten

Wann wird Arbeit als sinnvoll betrachtet?

- Einbindung in übergeordnete Zusammenhänge, Wissen um das „Warum und Wozu“, Ehrlichkeit, Transparenz
- Bedeutsamkeit der Tätigkeit, betrachten der Konsequenzen für KollegInnen, Unternehmen, Gesellschaft
- Organisatorisches Klima – Soziomoralische Atmosphäre (Prof. Dr. Wolfgang Weber)
Kommunikationskultur der Offenheit, Toleranz, Wertschätzung
- Zugehörigkeitsgefühl zum „Arbeitgeber“
offene, wertschätzende, partizipative, integrative Atmosphäre
- Selbsttranszendente Orientierung des Arbeitgebers
Verantwortung für Mitarbeiter und Gesellschaft, Umwelt
- Kohärenz von beruflicher Tätigkeit und persönlichen Interessen, Werten, Fähigkeiten – logisch, nachvollziehbar, zusammenhängend, geordnet, stimmig

Prof. Dr. Tatjana Schnell, Höge, Pollet, Uni Innsbruck, 2013

Kommunikationskultur

Wenn Menschen zusammenkommen, wenn Menschen etwas unternehmen, spielt die Kommunikation und ihre "Qualität" eine ganz entscheidende Rolle. Wir wollen deshalb nochmals auf die Ausgabe Nr. 5 vom Juni 2015 der "Aktuellen Informationen aus der Sektion" hinweisen: Was kann zu einer menschenwürdigen und lebensförderlichen Kommunikation gehören?

Kernpunkte einer förderlichen Kommunikation kommen auch in der "Geschichte von den drei Sieben" zum Ausdruck:

So kam einmal ein Mann zu Sokrates und sagte:

„Du, höre, ich muss Dir etwas Wichtiges über Deinen Freund erzählen!“
„Warte ein bisschen“, unterbrach ihn der Weise. „Hast Du schon das, was Du mir sagen willst, durch die drei Siebe hindurchgehen lassen?“

„Welche drei Siebe?“

„So höre gut zu! Das erste Sieb ist das Sieb der **Wahrheit**. Weißt Du ganz sicher, ob alles, was Du mir sagen willst, auch wirklich wahr ist?“

„Nicht genau - ich habe es nur von anderen gehört.“

„Aber dann hast Du es wohl durch das zweite Sieb hindurchgehen lassen. Es ist das Sieb der **Güte** - das zeigt, ob es etwas Gutes ist, was Du mir sagen willst.“

Der Mann errötete und antwortete: „Ich muss gestehen, nein.“

„Dann hast Du aber ganz sicher an das dritte Sieb gedacht und Dich gefragt, ob es wirklich **nützlich** ist, mir das von meinem Freund zu erzählen.“

„Nützlich? Nein, eigentlich nicht.“

„Siehst Du“ sagte der Weise, „wenn das, was Du mir erzählen willst, weder wahr, noch gut, noch nützlich ist - dann behalte es lieber für Dich!“

Ja, wir können dafür sorgen, dass wir diese drei Siebe immer dabei haben? Sie wiegen nichts, belasten nicht, kosten nichts, aber sorgen überall - bei den Kunden, Lieferanten, Kollegen im Unternehmen - für „gutes Wetter“. Kommunikation kann Sinnfindung sehr behindern. Die "Qualität" der Kommunikation kann jedoch für Wege zur Sinnfindung sehr förderlich sein.

Und wenn Sie jetzt noch Ihren eigenen Lebenssinn, besser gesagt ihre Sinnmöglichkeiten, näher erkunden und erforschen wollen, finden Sie einen Leitfaden unter www.sinnforschung.org/mein-lebenssinn/leitfaden und eine Liste von "Lebensbedeutungen" unter www.sinnforschung.org/mein-lebenssinn/26-lebensbedeutungen.

© **Paul M. Ostberg** - Unternehmerberater
Co-Leitung der Sektion Logotherapie in Wirtschaft
und Arbeitswelt - Oktober 2016
Mail: ostberg-beratung@t-online.de