Maren Urner

Macht deine Arbeit Sinn?

5. Dezember 2016

Wir verbringen im Durchschnitt mehr als die Hälfte unserer wachen Zeit mit Arbeit. Die ist häufig Mittel zum Zweck – und unseren Sinn suchen wir woanders. Warum nicht auf sinnvolle Weise Geld verdienen?

Welche Tätigkeit ist die angenehmste und gleichzeitig lohnenswerteste?

- Sport und Bewegung
- Freiwilligenarbeit
- Sex
- Zeit mit Freunden verbringen

Wenn Menschen Tagebuch führen und jeweils notieren, welche Tätigkeit sie wann verfolgen und wie zufrieden *1 sie dabei jeweils sind, schneidet eine Tätigkeit mit Abstand am besten ab: Freiwilligenarbeit. #1 Ein Ergebnis, das zunächst verblüffend klingen mag. Bestimmt haben die meisten bei der spontanen Einstiegsfrage etwas anderes gewählt. Ertappt? Kennen wir uns selbst nicht gut genug, um zu wissen, was uns wirklich zufrieden macht?

Dies ist die PDF-Version des Artikels **›Macht deine Arbeit Sinn?‹** von Perspective Daily.
Den vollständigen Artikel inklusive Bildern und multimedialer Elemente findest du hier online:
perspective-daily.de/article/137/JLAPuNh8

Zahlreiche Studien belegen: Etwas für einen anderen Menschen zu tun, hilft nicht nur dem Gegenüber, sondern auch uns. #2 Wissenschaftler sprechen vom »Helper's High«, *2 das uns in einen regelrechten Rauschzustand versetzt. Regelmäßig der Oma über die Straße zu helfen, verbessert unsere körperliche und psychische Gesundheit. Es verlängert sogar unser Leben. Auch wenn wir Geld für einen guten Zweck geben, wird unser Belohnungssystem im Gehirn aktiviert – der Rausch kann beginnen. #3

Das Sahnehäubchen dabei sind Tätigkeiten, bei denen wir die eigenen Stärken nutzen, also Sinngebung und Engagement miteinander verbinden. Unsere eigene Sinnsuche scheint also biologisch gesehen »sinnvoll« zu sein, da wir selbst von ihr profitieren. So weit, so gut. Richten wir den Blick also auf die Arbeitswelt.

Unter der Woche verbringt der Großteil der Bevölkerung mehr als 50% seiner Zeit mit Arbeit oder damit verwandten Tätigkeiten. #4 Fraglich ist, inwieweit wir dabei unseren Drang nach Sinn befriedigen – oder ihn woanders suchen müssen.

Jeder kennt die Geschichten von Menschen, die nach einer Krise – sei es gesundheitlich oder durch den Verlust eines nahestehenden Menschen – eine 180-Grad-Wendung in ihrem Leben vollziehen und dann sinnsuchend und -stiftend unterwegs sind. Sie wollen dann Gutes tun, auch um zurückzugeben.

Die häufigsten 2 Gründe, warum Menschen das Gefühl haben, sie müssten warten, bevor sie einen positiven sozialen oder ökologischen Einfluss haben können: #5 Ich muss erst Karriere machen. Und: Ich habe nicht die notwendigen Fähigkeiten und Erfahrungen. Weder ketzerisch noch zynisch frage ich mich: Wirklich? Braucht es für die Sinnstiftung erst eine Karriere oder eine Sinnkrise? Oder systemischer gedacht: Warum spielt Sinnstiftung keine größere Rolle in unserem wirtschaftlichen Denken und Handeln?

Eine Reise in die Welt der Sinn-Ökonomie, *3 in der dieser Artikel den Anfang zu unserer neuen Themenserie macht.

Die Frage nach der Motivation, oder: Macht Geld glücklich?

Anderen Menschen helfen, Freiwilligenarbeit, Gutes tun. Wie auch immer wir es nennen wollen: Das, was uns gut tut, ist nicht zwangsläufig das, was wirtschaftlich belohnt wird. Im Gegenteil. Geldverdienen, Status, Ego und Beförderungen. Das sind die »alten Werte«, die uns motivieren und die eigene Karriere absichern sollen.

Und das, obwohl es nicht mehr nur neidvoller Ausruf der schlechter Verdienenden ist, dass Geld nicht glücklich mache. Tatsächlich lautet die wissenschaftliche Position auf das häufig flapsig dahingesagte Statement eher: »Doch, aber …«

Zahlreiche Studien haben gezeigt: Je reicher wir sind, desto mehr Geld ist nötig, um ein klein wenig zufriedener zu sein [*4] – gemessen anhand der generellen Lebenszufriedenheit. [*5] Generell geben Menschen in reicheren Ländern an, zufriedener zu sein als in ärmeren, und innerhalb eines Landes gilt: reichere Menschen sind zufriedener als ärmere. [#6] Es scheint kein maximales Einkommen zu geben, bei dem eine maximale Lebenszufriedenheit erreicht ist. [#7]

Kommen wir zum »aber«: Wenn wir zwischen genereller Lebenszufriedenheit und aktueller Zufriedenheit unterscheiden, [*6] sehen die Ergebnisse anders aus. Ab einem Wert von ca. 50.000 US-Dollar (ca. 47.000 Euro) Jahreseinkommen scheint Geld unser Leben nur noch geringfügig glücklicher zu machen. Dabei ist es egal, ob es um die aktuelle Zufriedenheit oder das akut wahrgenommene Stresslevel geht. [#9] Bei ca. 75.000 US-Dollar (ca. 70.000 Euro) ist ein Plateau erreicht. Was bei diesen Ergebnissen häufig unterschlagen wird: Es geht nicht um das individuelle Einkommen, sondern um das Haushaltseinkommen mit durchschnittlich 2,5 Bewohnern.

Was bedeutet das? (Vorwarnung: Jetzt wird es kurz theoretisch.) Häufig wird an dieser Stelle gern auf sogenannte »extrinsische« und »intrinsische« Motivatoren verwiesen. Extrinsisch [*7] ist dabei alles, was von außen kommt, also die alten Werte wie Geld und Status. Die intrinsischen Motivatoren kommen von innen und stehen für die neuen Werte der Sinn-Ökonomie: etwas tun, von dem wir überzeugt sind, etwas »Sinnvolles«. Mithilfe dieser Kategorisierung wird dann gern auch die Diskrepanz zwischen aktueller und genereller Zufriedenheit erklärt. Die extrinsischen Faktoren steigern zwar die allgemeine Lebenszufriedenheit, nicht aber das in Momentaufnahmen gemessene Glück.

Ich behaupte jedoch: Diese Unterscheidung ist nicht sinnvoll. [#10] Es gibt keine 2 klar getrennten Kategorien von Motivation, sondern vielmehr ein Kontinuum, bei dem immer äußere Einflüsse eine Rolle spielen. Das trifft auf die erhoffte Berührung durch einen anderen Menschen genauso zu wie auf den Wunsch, Karriere zu machen. Jede Motivation kommt »von innen«, sei es, sich etwas leisten können zu wollen, reich zu werden oder anderen Menschen zu helfen. Geld ist mehr ein Zwischenschritt auf dem Weg zur Befriedigung einer bestimmten Motivation. Wie ein Zwischenhändler auf dem Weltmarkt.

Genau da liegt die Crux. Denn anscheinend funktioniert die Rechnung nicht so einfach. Mehr Geld bedeutet nicht automatisch mehr Zufriedenheit. Um bei der Metapher zu bleiben: Viele Menschen erhoffen sich ihr Glück beim Zwischenhändler. Der jedoch kann nicht liefern.

Letztendlich geht es um eine ganz grundlegende Frage: Wie verbringen wir unsere Zeit? Ein wenig plakativer ausgedrückt: Der Zwischenhändler Geld lässt viele Menschen Tag und Nacht arbeiten, um ihren Kontostand zu maximieren, sodass sie ihn »irgendwann« [*8] nutzen können, um »glücklich« zu werden. Zum Beispiel im Tausch gegen ein dickes Auto, andere Konsumgüter und ein großes Haus. [*9]

Warum der Zwischenhändler Geld jedoch nicht funktioniert, zeigt auch folgende Beobachtung: Fast 3/4 aller Menschen geben an, dass sie weiterarbeiten würden, wenn sie plötzlich reich wären. [#11] Wir können also

recht sicher behaupten: Es geht um mehr als Geld.

Die Frage, um die es also eigentlich geht: Was ist Sinn? Und wie finden wir ihn in unserer Arbeit?

Nicht »Was?«, sondern »Wie?«

Für Menschen, die sich bereits als Jugendliche vorgenommen haben, viel Geld zu verdienen, bedeutet Sinn zu einem großen Teil, viel Geld zu verdienen. Entspricht der Kontostand Jahre später nicht den eigenen Vorstellungen, bewerten sie ihr Leben als unzufriedener. [#12] Für Menschen, die finanziellen Erfolg allerdings nicht als zentrales Lebensziel sehen, gilt: Die eigene Gehaltsstufe hat tatsächlich wenig Einfluss auf die persönliche Arbeits-Zufriedenheit. [#13]

Diese und zahlreiche andere Ergebnisse legen nahe: Sinn hängt mehr vom »Wie« und weniger vom »Was« ab. Es geht nicht (nur) darum, was wir tun, sondern vor allem, *wie* wir es tun. Auch ein Arzt kann seine Arbeit als sinnlos empfinden. Um ein paar Klischees zu bedienen: Ausgebrannt von Überstunden, Nachtschichten und Fließbandbetreuung von Patienten sehen zahlreiche Ärzte wenig Sinn in ihrer Tätigkeit.

Ebenfalls unabhängig von unserer Job-Wahl können wir unseren Job als Arbeit, Karriere oder Berufung betrachten. Oder als einen Mix daraus. Sinn ist dabei weder Ursache noch Offenbarung noch Luxus, sondern eine Wahl. Unsere Wahl. [*10]

So argumentiert auch der Amerikaner Aaron Hurst, vielleicht der bekannteste Vertreter der Sinn-Ökonomie und Gründer der Taproot Foundation, [*11] die Pro-bono-Arbeit [*12] salonreif gemacht hat, indem sie Fachkräfte an gemeinnützige Organisationen vermittelt. Während seiner Tätigkeit als Vorsitzender der Stiftung hat er über Jahre hinweg jeden Morgen rund 1 Dutzend Bewerbungs-Essays von Menschen gelesen, die ihre Expertise und Erfahrungen kostenlos zur Verfügung stellen wollten. Mehr als 20.000 persönliche Motivationsschreiben von Menschen, die

neben ihrer »eigentlichen« Arbeit etwas Sinnvolles tun wollten, hat er auf diesem Wege gelesen – und ausgewertet.

Er fand 3 Faktoren, die Menschen Sinn geben.

- Persönliches Wachstum
- Bedeutsame Beziehungen
- Sich einer Sache zu verschreiben, die größer ist als man selbst

So weit, so gut. Aber wie können wir diese 3 Faktoren fördern? Dafür ist es zunächst hilfreich zu untersuchen, wie Menschen ticken, die bereits sinnorientiert unterwegs sind. Gemeinsam mit Wissenschaftlern hat Aaron Hurst darum den »Arbeits-Sinn-Index« [#14] entwickelt und untersucht, in welchen Branchen, Altersgruppen, Gehaltsklassen, mit welchen Bildungshintergründen und bei welchen Tätigkeiten sich die meisten sinn-orientierten Arbeitskräfte finden. Also Menschen, die ihre Arbeit als potenziell wertvoll und sinnstiftend betrachten.

Die Ergebnisse zeigen: Wer seine Arbeit als erfüllend betrachtet, legt großen Wert auf die 3 oben genannten Faktoren. Der sinnorientiert Arbeitende will:

- Herausgefordert werden und neue Dinge ausprobieren

  ☒ *Persönliches Wachstum*

- Sich mit anderen Menschen verbinden und echte Beziehungen haben

  ☒ *Bedeutsame Beziehungen*

- Sicher sein, dass die eigene Arbeit Auswirkungen (»Impact«) hat, egal ob für den Kunden, Kollegen, für das Unternehmen oder die Gesellschaft

  ☒ *Sich einer Sache zu verschreiben, die größer ist als man selbst*

Wenig überraschend untermauern die Ergebnisse von Aaron Hurst und seinen Kollegen auch, was zahlreiche Beobachtungen und Studien [#15] zuvor bereits nahegelegt haben. Der sinnorientiert Arbeitende ist gut fürs Geschäft, da er in allen wichtigen Kennwerten besser abschneidet als der nicht sinnorientierte Kollege: bessere Leistungsbeurteilungen, häufiger in Führungspositionen, langfristigere Arbeitsverhältnisse, stärkere Loyalität dem eigenen Unternehmen gegenüber.

Für Aaron Hurst ist das Ergebnis eindeutig. Er sieht den Anteil sinnorientierter Arbeitskräfte im Team als wichtigsten Kennwert für den Arbeitgeber.

Moment, geht es also am Ende doch wieder nur um den Erfolg des Unternehmens? So wie wenn hippe Unternehmen Rückenmassagen, Yogastunden und Schlafsofas für ihre Mitarbeiter anbieten, um den Output zu optimieren? Frei nach dem Motto: »Solange die Mitarbeiter sinnorientiert sind, können sie ruhig Atombomben bauen – und das auch noch besser als die Konkurrenz!« Sinnstiftend wirbt aktuell auch die Bundeswehr, wenn sie aufruft: »Mach, was wirklich zählt.«

Nein! Es geht bei der Sinn-Ökonomie auch um die Frage: Wie können Menschen ihre persönliche Sinnorientierung nutzen, um bedeutsame Veränderungen voranzutreiben? [*13] Was also ist eine Veränderung »zum Guten«?

Sinn auf allen Ebenen

Wieder spielt die Zahl 3 eine Rolle. Dieses Mal aber nicht in Bezug auf die Frage, was Sinn eigentlich ist, sondern auf welcher Ebene Sinnvolles passieren kann: der individuellen, der sozial-organisatorischen oder der gesellschaftlichen.

Dieser Text und damit die Reise in die Welt der Sinn-Ökonomie beginnt auf der individuellen, persönlichen Ebene. Da Ökonomie für gewöhnlich aber mindestens 2 Menschen betrifft, lohnt es sich, kurz innezuhalten,

um zu schauen, was Sinn für Organisationen und die Gesellschaft bedeutet.

Auf individueller Ebene stehen der Wunsch und die Möglichkeit, sich selbst zu verwirklichen, auf dem Schild im Zieleinlauf der Sinnerfüllung – persönliches Wachstum also. Manch einer mag dabei an die Maslowsche Bedürfnispyramide #16 denken, die menschliche Bedürfnisse in Form einer Pyramide in 5 aufeinander aufbauende Kategorien unterteilt. Von grundsätzlichen körperlichen Bedürfnisse wie Nahrung und Schlaf am Boden der Pyramide bis zur krönenden Spitze der Selbstverwirklichung, also das zu werden, was uns anlagebedingt möglich ist. *14

Was bedeutet Sinn auf der sozial-organisatorischen Ebene? Wir alle wissen: Menschen sind soziale Wesen *15 und die meisten von uns haben einen ausgeprägten Gemeinschaftssinn. Nach dem Sinn des Lebens gefragt, ist uns nichts wichtiger als Beziehungen. #17 Sie geben uns das Gefühl, wertvoll zu sein, lassen uns uns engagieren und helfen uns letztendlich dabei, zu wachsen – es grüßt Ebene Nummer 1.

Was also macht ein »sinnvolles Unternehmen« aus? Dieser Frage werden wir im Rahmen unserer Themen-Serie weiter auf den Grund gehen und sämtliche Aspekte des Arbeitsalltags wie Personalentscheidungen, Arbeitsteilung und Entscheidungsfindung anhand konkreter Unternehmen auf Herz und Sinn prüfen.

Fest steht jedoch, um das Prädikat »sinnvolles Unternehmen« tragen zu dürfen und damit Teil der Sinn-Ökonomie zu werden, reicht das Ziel der Profitmaximierung mithilfe von hochmotivierten, tiefenentspannten und sinnerfüllten Mitarbeitern nicht aus.

Also, Vorhang auf für die dritte Ebene der Sinn-Ökonomie: die gesellschaftliche. *16 Aaron Hurst beschreibt die Sinn-Ökonomie als »in Arbeit und den Aufruf an uns alle, an einer Wirtschaft zu arbeiten, die den Menschen und dem Planeten dient«. Damit wäre das Atombomben-Unternehmen mit großer Wahrscheinlichkeit raus, bei der Bundeswehr gäbe es vielleicht noch Klärungsbedarf. #18

Ich gebe zu: So richtig greifbar ist die Sache mit dem Sinn – egal auf welcher Ebene – noch nicht. Wie immer gilt, je abstrakter die Idee, desto schwieriger lässt sie sich greifen. Aber manchmal hilft es ja, sich einer Sache zu nähern, indem zunächst geschaut wird, was sie *nicht* ist.

5 Mythen über den Sinn

Ähnlich wie bei Lieblingssport, Lieblingsessen und Lieblingsfilm gilt auch beim Sinn: Wir sind unterschiedlich und halten nicht alle die gleichen Tätigkeiten für erfüllend und sinnvoll. Das Stichwort »Film« passt hier auch ganz gut, denn vieles, was wir über Sinn (und Unsinn) zu wissen glauben, wurde bei den Hügeln von Los Angeles produziert. 5 Mythen halten sich besonders hartnäckig.

- **Mythos: Sinn ist eine Ursache**

  Wir alle kennen die zu Tränen rührenden Geschichten von Menschen, die ihren Antrieb, ihren Sinn, bereits mit der Muttermilch aufgesogen zu haben scheinen. Der Basketballspieler, der bereits seine Rassel ständig erfolgreich im Mülleimer einlochte, der Marathonläufer, der bereits mit 9 Monaten laufen gelernt hat. Braucht es eine solche Ursache oder Geschichte, um Sinn zu finden?

  Nein, denn beim Sinn geht es wie erwähnt mehr um das »Wie« als um das »Was«. Ähnlich wie in der Zufriedenheits-Forschung, in der es um mehr geht, als »Glück zu haben«. [#19] Auch, wenn wir mal wieder schlechtere Karten als der Nachbar ausgeteilt bekommen haben, kommt es vor allem darauf an, wie wir die Karten ausspielen. Manche Wissenschaftler argumentieren, dass es eigentlich darum gehe, einen Weg zu finden, Freude am Kartenspiel an sich zu haben – komme, was wolle.

  Besser: Sinn ist kein Grund, sondern ein bestimmter Ansatz, zu arbeiten und Nützliches zu tun.

Mythos: Sinn ist eine Offenbarung

Verwandt mit der Vorstellung, dass Sinn eine bestimmte Ursache sein müsse, ist die Vorstellung, dass er als Offenbarung zu uns kommt. Auch hier legt Hollywood ordentlich vor. Sei es der Mann, der eines Morgens aufwacht, um quer durch Amerika zu rennen, und der dabei Menschen inspiriert, oder der zukünftige Superheld, der mit ansieht, wie seine Eltern umgebracht werden und fortan in Fledermausgestalt in seiner Heimatstadt für Recht und Ordnung sorgt.

Doch es kommt mehr auf die Reise an. Sinn und dessen Findung passieren selten über Nacht, sondern sind ein Prozess. Den nimmt uns niemand ab. Weder Eltern, Ausbilder oder Professoren [*17] können für die Offenbarung des eigenen Sinns sorgen.

Besser: Sinn ist keine Offenbarung, sondern eine Reise.

Mythos: Sinn ist ein Luxus-Produkt

Im Gegenteil: Die ärmsten Menschen spenden durchschnittlich einen höheren Prozentsatz ihres Einkommens als die Reichsten. #20 Wie bereits erwähnt, wäre für den Großteil der Menschen plötzlicher Reichtum kein Grund, um das Arbeiten an den Nagel zu hängen. Schauen wir genauer hin, wird die Sache noch interessanter: Der Prozentsatz der Hausmeister, die angeben, weiterarbeiten würden zu wollen, ist größer als der der Investmentbanker. Zu viel Geld kann also sogar hinderlich sein.

Sinn geht nicht immer mit der höchsten Stufe der Maslowschen Bedürfnishierarchie der Selbstverwirklichung einher. Manchmal ist er sogar Schlüssel zum Überleben. Wie im Falle des bekannten Psychologen Viktor Frankl, der den Holocaust in verschiedenen Konzentrationslagern überlebte. #21

Besser: Sinn ist nicht für Wohlhabende reserviert, sondern ein universelles Bedürfnis.

Mythos: Nur einige Tätigkeiten schaffen Sinn

Auch wenn es bei einigen Berufen leichter fällt, das Label »sinnvoll« anzuheften, kann jede Tätigkeit sinnstiftend sein – und das auf allen 3 Ebenen von persönlich bis gesellschaftlich. Denn auch, wenn im Gesundheitswesen im Durchschnitt mehr sinnorientierte Arbeitskräfte unterwegs sind, schließt das eine sinnerfüllte Buchhaltung nicht aus. Ähnlich wie beim Mythos Nummer 1 gilt, dass es auf unsere Einstellung und die Ausrichtung des Unternehmens ankommt, für das die Buchhaltung gemacht wird.

Der Slogan lautet also nicht: Finde den richtigen Beruf. Sondern: Passe deinen Beruf so an, dass er sinnvoll ist. Ein eindrückliches Beispiel hierfür liefern häufig die Reinigungskräfte in Krankenhäusern. Von Ärzten und Pflegepersonal häufig ignoriert und respektlos behandelt, finden sie die größte Sinnerfüllung darin, für die Patienten zu sorgen. Obwohl sie sämtliche Kriterien erfüllen, die für einen »Scheiß-Job« sprechen, finden sie nicht selten Mittel und Wege zum Sinn. #22

Neben der eigentlichen Arbeit, das Krankenhaus sauber zu halten, erfüllen sie den Patienten zum Beispiel kleine Wünsche und setzen sich dafür auch mal über Vorschriften hinweg.

Besser: Sinn lässt sich in jedem Job finden; unsere Einstellung ist entscheidend.

- **Mythos: Sinn ist einfach**

  Ein sinnorientiertes Projekt oder Unternehmen auf die Beine zu stellen, kostet Kraft und erfordert persönlichen Einsatz, nicht nur finanziell, sondern auch körperlich. Ähnlich wie ein Marathon oder eine Bergbesteigung, scheint es für Außenstehende häufig unverständlich, warum sich der Läufer, Bergsteiger oder Unternehmer so abrackert.

  Sinn bedeutet jedoch nicht Blumenwiese und Kuscheln, sondern führt häufig dazu, dass wir die eigene Komfortzone [#23] verlassen müssen. Auch hier gilt: Wir ticken alle unterschiedlich und dein Sinn ist nicht zwangsläufig meiner.

  Besser: Sinn ist anstrengend!

Soviel zur Theorie. Bleibt die Frage: Wie können wir uns ganz konkret der eigenen Sinnerfüllung annähern?

Das persönliche Sinn-Statement

Die Forschung mit Selbstständigen, die eher selten auf der Suche nach der klassischen »9 to 5«-Tätigkeit sind, zeigt: Der wichtigste Faktor zum Erfolg sind weder Zeit- noch Aufgaben-Management. Es ist Selbsterkenntnis. Wer den eigenen Antrieb erkennt und einzuordnen weiß, kann sinnstiftend arbeiten – egal ob Freiberufler, Angestellter oder Unternehmer.

Um dem eigenen Sinn auf die Spur zu kommen, helfen – ein letztes Mal – 3 Fragen: Wer? Warum? Wie? [*18]

Wer? – oder die Frage nach der Ebene

Auf welcher Organisationsebene siehst du deinen Sinn? Auf der individuellen, der organisatorischen oder der gesellschaftlichen? Runtergebrochen auf den konkreten Fall: Bist du eher der Arzt, der Verwaltungsangestellte im Krankenhaus oder der Entscheidungsträger, der für (politische) Strategien verantwortlich ist? Das ist keine intellektuelle oder philosophische Frage. Es geht schlichtweg darum, herauszufinden, was dich antreibt und dir ermöglicht, die für dich größtmögliche Sinnstiftung zu erreichen. #24

Also: Auf welcher Ebene findest du dich am besten wieder?

[ ] Individuum: Der direkte Kontakt und die Auswirkungen meines Handelns auf individueller Ebene sind für dich zentral.

[ ] Organisation: Gemeinsam im Team oder mit einer Organisation etwas zu bewirken, treibt dich am meisten an.

[ ] Gesellschaft: Dir geht es vor allem darum, großräumige und systemische Veränderungen anzustoßen.

Warum? – oder die Frage nach Fortschritt oder Fairness

Bist du davon überzeugt, dass individuelle Interessen und Wünsche die kollektiven übertrumpfen? Oder sind geteilte Interessen und Allgemeinwohl wichtiger als individuelle Vorlieben?

Menschen, die die erste Frage mit »Ja« beantworten, gehen davon aus, dass Fortschritt durch Wettbewerb, Ehrgeiz und harte Arbeit erreicht wird. Im Gegensatz zu denen, für die Fortschritt mit Werten wie Gleichberechtigung, Offenheit und Gerechtigkeit einhergeht.

Wie so oft im Leben ist auch diese Trennung nicht schwarz-weiß, sondern ein Kontinuum. Die wenigsten Menschen stimmen nur einer der beiden Aussagen zu und lehnen die andere vollständig ab. Es geht daher um die Frage:

Welchen -ismus und welches ultimative Ziel hältst du für wichtiger?

[ ] Individualismus für Fortschritt

[ ] Kollektivismus für Gerechtigkeit

Wie? – oder die Frage nach der Denkweise

Egal in welchem Zusammenhang: Wir unterscheiden uns auch dadurch, wie wir mit Herausforderungen und Chancen umgehen. Angenommen, die Aufgabe sei, Schulbildung zu verbessern. *»Exzellenz ist kein Unfall, sondern ein kontinuierlicher Prozess.« – A.P.J. Abdul Kalam*

Einige Menschen suchen in jeder Situation nach der besten Möglichkeit, sie neu zu strukturieren, bezogen auf das Bildungssystem arbeiten sie an neuen Lehrplänen, um so Lehrer und Schulleiter mit den notwendigen Werkzeugen für die Zukunft auszustatten. *»Zweifle nie daran, dass eine kleine Gruppe engagierter Menschen die Welt verändern kann; tatsächlich ist dies die einzige Art und Weise, in der die Welt jemals verändert wurde.« – Margaret Mead*

Andere suchen als Erstes immer nach der Möglichkeit, Menschen zusammen zu bringen, um die Aufmerksamkeit für das Thema zu erhöhen und die Gemeinschaft zu stärken. Bezogen auf das Beispiel Schulbildung sehen sie in erfolgreichen Schulen vor allem eine Gemeinsamkeit: den funktionierenden Austausch zwischen Eltern und Schulpersonal. *»Wenn wir Menschen Probleme und Lösungen zeigen, werden sie zum Handeln bewegt.« – Bill Gates*

Wieder andere nähern sich einem Problem, indem sie sich alles erdenkliche Wissen zur Thematik aneignen, um so eine durchdachte Lösung zu ermitteln. Mit Blick auf die Schulbildung stellen sie sich zunächst die Frage: Was bedeutet erfolgreiche Bildung im 21. Jahrhundert eigentlich? #25 Entsprechen unsere (ver)alteten Vorstellungen von Bildung noch der Realität? *»Empathie lässt sich nicht nur schwer auslagern und automatisieren, sondern es macht die Welt auch zu einem besseren Ort.« – Daniel H. Pink*

Der vierte Ansatz steht für Menschen, die den Blick zuerst auf den Faktor Mensch legen und sich fragen, welche Bedürfnisse es zu stillen gilt und welche verlässlichen Lösungen es dafür gibt. Sie würden die Schulbildung verbessern, indem sie die Schule selbst verbessern: Wie sieht es in den Klassenräumen aus? Bekommen die Schüler genug frische Luft und Bewegung?

Auch hier gilt: Jede (gute) Lösung schließt verschiedene Ansatzpunkte ein. Die Frage lautet daher:

Wie löst du Probleme am besten?

[ ] prozessorientiert (Struktur)

[ ] gemeinschaftlich (Gemeinschaft)

[ ] forschungsorientiert (Wissen)

[ ] intuitiv (Mensch)

Aus den 3 Antworten kannst du nun dein persönliches Sinn-Statement bauen:

»Meine Sinngebung besteht darin

(*Wer?*)

indem ich

(*Wie?*)

damit

(*Warum?*)«

Der Versuch eines Schlusssatzes:

Egal ob Reinigungskraft oder Batman – es geht darum, zu verstehen, was uns motiviert und welchen größeren Sinn wir darin sehen.

Zusätzliche Informationen

*1 In vorherigen Studien zum subjektiven Wohlbefinden wird häufig nur nach emotionalem Vergnügen gefragt. Die gedankliche Komponente, zum Beispiel wie lohnenswert eine Tätigkeit erscheint, bleibt dabei außen vor. Der hier neue Ansatz kombiniert beides und berücksichtigt gleichzeitig auch die Dauer der jeweiligen Tätigkeit.

*2 Abgeleitet vom »Runner's High«, das bei bestimmten sportlichen Belastungen – vor allem im Langstreckenlauf – auftreten kann.

*3 Der Begriff Sinn-Ökonomie ist die gebräuchliche Übersetzung der englischen Purpose Economy, die nach der landwirtschaftlichen, der industriellen und der Informations-Ökonomie die nächste Entwicklungsstufe unserer Wirtschaft darstellen könnte.

*4 Wer bereits über ein jährliches Haushaltseinkommen von mehr als 40.000 US-Dollar verfügt, muss weitere 40.000 US-Dollar pro Jahr verdienen, um seine Lebenszufriedenheit auf einer Skala von 1–10 um 0,5 Punkte zu erhöhen.

*5 Bei der Messung der allgemeinen Lebenszufriedenheit sind vor allem 2 Einschränkungen zu berücksichtigen. Erstens wird der Vergleich der Lebenszufriedenheit durch kulturelle und sprachliche Unterschiede erschwert: Ist »Happiness« das Gleiche wie »Zufriedenheit«? Sind es die gleichen Dinge, die einen Libanesen und einen Österreicher zufrieden machen? Zweitens ist der Vergleich über Jahre hinweg schwierig. Häufig wird die Fragestellung im Laufe der Zeit verändert, sodass Ergebnisse aus unterschiedlichen Jahren ein wenig wie Birnen und Äpfel sind.

*6 Der Unterschied zwischen beidem wird zum Beispiel vom Nobelpreisträger Daniel Kahnemann in der rechts verlinkten Studie erklärt.

*7 Manchmal ist stattdessen auch die Rede von instrumentellen Motivatoren.

*8 Viele Studien zeigen: Vorfreude ist häufig größer als die Freude im langersehnten Moment.

*9 Geld bedeutet für unterschiedliche Menschen verschiedene Dinge: Sicherheit, Luxus, Status usw. Auch das Umfeld spielt dabei eine Rolle: Wer in einem wohlhabenden Viertel wohnt, bewertet finanziellen Reichtum als wichtiger, als jemand, der in einem weniger wohlhabenden Straßenzug lebt.

*10 Menschen, die Sinn und Bedeutung in ihrer Arbeit sehen, sind glücklicher als andere. Das zeigen **zum Beispiel Studien,** bei denen Menschen gefragt werden, ob sie ihren Job als Arbeit (Fokus auf finanzielle Belohnungen, Notwendigkeit statt Erfüllung, kein wichtiger, positiver Faktor im eigenen Leben), als Karriere (Fokus auf Beförderungen) oder als Berufung (Fokus auf die Freude, erfüllende, sozial relevante Arbeit zu leisten) sehen.

*11 Aaron Hurst und seine Kollegen gründeten die Taproot Foundation 2001 mit einem klaren Ziel. Es ging nicht darum, Freiwillige an gemeinnützige Organisation zu vermitteln, sondern sämtliche »non-profits« mit dem Fachwissen zu versorgen, das sie für ihren Erfolg benötigten.

*12 Arbeit, bei der Menschen ihre Fachkenntnisse und professionellen Fähigkeiten kostenlos zur Verfügung stellen. Im Unterschied dazu übernehmen Freiwillige häufig fachfremde Tätigkeiten. Ein Arzt, der in einer Sonderschicht oder am Wochenende kostenlos Patienten behandelt, arbeitet pro bono. Die Anwältin, die in der Suppenküche hilft, leistet Freiwilligenarbeit.

*13 Natürlich variiert auch die Definition von »bedeutsam«. Bezogen auf das Beispiel der Atombomben ist denkbar, dass diese als strategisches Mittel »bedeutsam« sein können. In letzter Konsequenz steht immer die Frage nach den eigenen und gesellschaftlichen Moralvorstellungen im Raum. Sie bestimmen, was wir als sinnvoll und umgekehrt was als sinnlos erachten.

*14 Wer sich selbst verwirklichen will, wünscht sich, sein eigenes Potenzial auszuschöpfen. Da sich das zwischen Menschen stark unterscheidet, bedeutet Selbstverwirklichung für jeden Menschen etwas anderes, zum Beispiel ein guter Vater zu sein, eine erfolgreiche Athletin, ein preisgekrönter Erfinder.

*15 Besonders eindrücklich hat dies ein Experiment im 13. Jahrhundert gezeigt. Der römisch-deutsche König Friedrich II. wollte herausfinden, ob es eine natürliche, von Gott bestimmte Sprache gäbe, die jedes Kind automatisch lernen würde, wenn es ohne Sprache von außen und mit minimalem menschlichen Kontakt aufwachsen würde. Das Ergebnis: Die Neugeborenen starben.

*16 Mit Bezug auf die Rolle der Bundeswehr stellt sich so zum Beispiel die Frage: Welche Funktion hat sie, um nationale Interessen zu vertreten?

*17 Als Aaron Hurst diese Einsicht mit einer Gruppe internationaler Master-Studenten in Oxford teilt, herrscht Stille im Raum. Auf die Nachfrage, was passiert sei, dauert es ein wenig, bis sich die erste Studentin traut: Sie habe sich vor allem für die Fortsetzung ihres Studiums entschieden, weil sie sich davon eine Offenbarung für ihre Karrierewahl erhoffe.

*18 Die Formulierung des persönlichen Sinn-Statements ist angelehnt an die Fragestellungen von Aaron Hurst in seinem Buch »The Purpose Economy«, das unter dem Artikel verlinkt ist.

Quellen und weiterführende Links

#1 In dieser Studie wurde das subjektive Wohlbefinden unter Berücksichtigung von Gefühlen und Gedanken gemessen (englisch, 2009)
http://pss.sagepub.com/content/20/8/1000.abstract

#2 »It's good to be good« – Zusammenfassung der Studien, die dies belegen (englisch, 2009)
https://www.stonybrook.edu/bioethics/goodtobegood.pdf

#3 Diese Studie vergleicht die neurobiologischen Auswirkungen von Geben und Nehmen in unserem Gehirn (englisch, 2016)
http://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/publishahead/The_Neurobiology_of_Giving_Versus_Receiving.98984.aspx

#4 Daten zur Zeitnutzung vom amerikanischen Bureau of Labour Statistics (englisch, 2015)
http://www.bls.gov/news.release/pdf/atus.pdf

#5 Das ergab die Befragung von Studenten im Rahmen der Organisation NetImpact (englisch, 2012)
https://www.netimpact.org/sites/default/files/documents/what-workers-want-2012.pdf

#6 Studie zum Zusammenhang zwischen wirtschaftlichem Wachstum und subjektiver Zufriedenheit (englisch, 2008)
https://www.nber.org/papers/w14282

#7 Sehr guter Übersichtsartikel zum Zusammenhang von Geld und »Happiness« (englisch, 2016)
https://80000hours.org/articles/money-and-happiness

#8 Studie zum Zusammenhang von Spenden und Zufriedenheit (englisch, 2010)
https://www.apa.org/pubs/journals/releases/psp-104-4-635.pdf

#9 Studie von Nobelpreisträger Daniel Kahneman und Angus Deaton zum Zusammenhang zwischen Geld und Zufriedenheit (englisch, 2010)
http://www.pnas.org/content/107/38/16489.abstract

#10 Dies hat sogar bereits jemand wissenschaftlich belegt: »Extrinsische« und »intrinsische« Motivation sind wissenschaftlicher Unsinn (englisch, 2005)
http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.563.9545&rep=rep1&type=pdf

#11 Artikel über Glücksforschung in den USA (englisch, 2013)
http://www.nytimes.com/2013/12/15/opinion/sunday/a-formula-for-happiness.html

#12 Diese Studie zeigt den Einfluss von finanziellen Erwartungshaltungen in jungen Jahren auf die spätere Zufriedenheit (englisch, 1993)
https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1993_KasserRyan_DarkSide.pdf

#13 Hier geht es zu einer ausführlichen Meta-Studie zum Zusammenhang zwischen Einkommen und Job-Zufriedenheit (englisch, 2010)
https://web.archive.org/web/20160205111510/http://www.timothy-judge.com/Judge,%20Piccolo,%20Podsakoff,%20et%20al.%20(JVB%202010).pdf

#14 Zusammenfassung der Ergebnisse zum globalen »Workforce Purpose Index« (englisch, 2016)
https://cdn.imperative.com/media/public/Global_Purpose_Index_2016.pdf

#15 Diese Studie hat den Einfluss unterschiedlicher Motivationen auf die Leistung von Offiziersanwärtern untersucht (englisch, 2014)
http://www.pnas.org/content/111/30/10990

#16 Vor mehr als 70 Jahren stellte der Psychologe Abraham Maslow seine Theorie der menschlichen Motivation auf (englisch, 1943)
http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm

#17 Studie zur Bedeutung unterschiedlicher Faktoren auf die Lebensqualität (englisch, 2008)
https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18331281

#18 Das Kollektiv »Peng« hat die Kampagne genutzt, um den Sinn der Bundeswehr zu hinterfragen (FR, 2015)
http://www.fr-online.de/digital/-mach--was-wirklich-zaehlt--peng-collective-kapert-bundeswehr-kampagne,1472406,32487850.html

#19 Übersichts-Artikel in »Lifehacker« zur Erforschung von Glück und Zufriedenheit (englisch, 2015)
http://lifehacker.com/what-research-says-happiness-really-is-1730503184

#20 Dieser Artikel in The Atlantic beschreibt die Unterschiede im Spendenverhalten von armen und reichen Amerikanern (englisch, 2013)
http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2013/04/why-the-rich-dont-give/309254/

#21 Über seine Überlebensstrategie in Konzentrationslagern schrieb Viktor Frankl sein Buch »… trotzdem Ja zum Leben sagen: Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager« (1946)
https://www.buch7.de/store/product_details/106665215

#22 Studie zur sogenannten »Sozial Exchange Theory« oder »Austauschtheorie« (englisch, 1976)
http://www.communicationcache.com/uploads/1/0/8/8/10887248/social_exchange_theory_-_1976.pdf

#23 Hier schreibt Gitti Müller über die lohnende Erfahrung, die eigene Komfortzone zu verlassen
https://perspective-daily.de/article/29

#24 Hier hat Han Langeslag über eine Antwort auf diese Frage geschrieben: den Effektiven Altruismus
https://perspective-daily.de/article/104

#25 Hier plädiert Dirk Waldbrühl für Verbesserung des Bildungswesens durch digitale Medien
https://perspective-daily.de/article/120