

Job – Beruf – Berufung

Schon vor Jahren stellte mein Freund und Mentor Professor Brendan A. Maher, damals Dekan der Fakultät für Naturwissenschaften und Künste der Harvard Universität, fest, dass bei Professoren, Studenten und höheren Verwaltungsangestellten nicht selten die tief sitzende Meinung besteht, dass die meisten Leute Jobs haben, einige wenige Privilegierte dagegen eine Karriere (2).

Spricht man mit Intellektuellen hier zu Lande, findet man das gleiche Vorurteil: Die meisten Menschen hätten einen *Job*, den sie „runterreißen“ und dabei an den Feierabend oder den nächsten Urlaub denken.

„Wer seiner Berufung nachgeht, der liebt seine Arbeit und macht sie letztlich, um die Welt zu verbessern“

Einen Job hat man, weil man Geld braucht, nicht etwa, weil man sich für die mit ihm verbundene Arbeit interessiert. Man hat ihn auch nicht, um Karriere zu machen, und schon gar nicht, weil man sich zu ihm berufen fühlt.

Wer dagegen einen *Beruf* hat und „Karriere macht“, steigt schon heftiger ein, ist persönlich dabei, kommt auch mal am Samstag oder nimmt sich Arbeit nach Hause mit. Gewiss, man arbeitet auch für Geld, aber nicht nur: Man will auch „aufsteigen“ und arbeitet dafür. Das bringt dann ein bisschen mehr Geld, aber vor allem mehr Macht und mehr Selbstwertgefühl.

Dies lässt sich nur noch steigern durch manche Menschen, die ihrer (ursprünglich göttlich gedachten; vgl. 4 sowie Übersicht 3) *Berufung* nachgehen, also eine Arbeit machen, die sie auf Grund ihrer persönlichen Neigungen oder Fähigkeiten machen wollen und der sie auch dann nachgehen würden, wenn sie nicht oder nur gering bezahlt würden. Auch wenn die Berufung heute nicht mehr religiös motiviert bzw. unterlegt ist, wird jemand geachtet, der seiner Berufung nachgeht und dabei in der Regel eine

Arbeit macht, die wir sehr schätzen. Wer seiner Berufung nachgeht, der liebt seine Arbeit und macht sie letztlich, um die Welt, wenn auch nur ein kleines Stück, zu verbessern.

Die meisten Menschen gehen davon aus, dass die Unterscheidung zwischen Job, Beruf und Berufung mit der Art der Arbeit zu tun hat: Die Putzfrau macht ihren Job; der Sparkassenangestellte hat einen Beruf und hofft auf eine Karriere als Filialleiter; der Arzt wollte schon immer den Menschen helfen und tut dies auch dann, wenn er für Überstunden nicht bezahlt wird.

Nicht erst der Ärztestreik hat deutlich gemacht, dass es mit dieser Auffassung Probleme gibt, denn manche Ärzte machen einfach nur ihren Job. Es gibt auch wissenschaftliche Untersuchungen, die gezeigt haben, dass die Einstellung zum Beruf eher von der Person als von der Art der Arbeit abhängt und einen wesentlichen Faktor bei der Arbeitszufriedenheit darstellt. Diese wiederum hängt mit der Gesundheit eng zusammen.

Betrachten wir eine Studie genauer. Amy Wrzesniewski von der Universität Michigan, USA, und Mitarbeiter (5) befragten mittels eigens konstruiertem Fragebogen insgesamt 196 Arbeitnehmer in zwei Institutionen, einem Krankenhaus und einem kleinen College. Es zeigte sich zunächst, dass die Menschen ihr Verhältnis zur Arbeit

„Die meisten Menschen gehen davon aus, dass die Unterscheidung zwischen Job, Beruf und Berufung mit der Art der Arbeit zu tun hat“

sehr klar entweder als Job, Beruf oder Berufung einstufen. Weiterhin zeigte sich der erwartete Zusammenhang zwischen Berufung, Zufriedenheit und Gesundheit. Die Qualität der geleisteten Arbeit wurde nicht erfasst, aber die Krankheitstage: Bei der Einstellung zur Arbeit als Berufung lagen diese signifikant niedriger (kein signifikanter Unterschied zwischen Job und Beruf).

Um die Auswirkung der Einstellung zur Arbeit unabhängig von der Art der Arbeit zu

Editorial

analysieren, wurde eine Untergruppe von 24 Verwaltungsassistenten des College separat analysiert. In dieser homogenen Gruppe (gleiches Gehalt, gleiche Ausbildung, gleiche Arbeitsbefristung) sahen neun ihre Arbeit als Job, sieben als Beruf mit Karriere und acht als Berufung. Interessanterweise zeigten sich in dieser Gruppe prinzipiell die gleichen Zusammenhänge wie in der Gesamtgruppe, also bei gleicher Arbeit gab es Unterschiede in der Arbeits- und Lebenszufriedenheit, die nur durch die Einstellung zur Arbeit bedingt sein konnten.

In einer anderen Studie wurden 28 Reinigungskräfte in einem Krankenhaus untersucht, deren Arbeit mit Bettpfannen und dem Aufwischen von Erbrochenem zu tun hatte und wahrscheinlich von den meisten Menschen (bestenfalls, möchte man hinzufügen) als Job betrachtet wird. Sofern diese Menschen jedoch die Gelegenheit hatten, sich in das Team zu integrieren und mitzudenken, beispielsweise die Räume selbst so zu gestalten, dass es den Patienten wohler war, und den Anordnungen der Ärzte und Schwestern durch eigenverantwortliche Entscheidungen zuvorzukommen, fühlten sie sich als Teil des Ganzen, sahen ihre Arbeit als Berufung (den anderen Helfen, wie die Ärzte und das Pflegepersonal auch) und arbeiteten wesentlich effektiver und mit höherer Zufriedenheit (6).

In ihrer Übersicht zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz kommen Harter und Mitarbeiter (1) anhand der Analyse von Gallup-Umfragen zum Wohlbefinden der Arbeitnehmer und zum wirtschaftlichen Erfolg der Firmen, die im Laufe von drei Jahrzehnten durchgeführt worden waren, zu einer ganz ähnlichen Schlussfolgerung:

„Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz ist zum Teil eine Funktion davon, die Arbeitnehmer darin zu unterstützen, das zu tun, was natürlicherweise für sie das richtige ist, indem man ihnen die Freiheit hierzu gibt.

Dies geschieht durch Verhaltensweisen, die das Engagement der Arbeitnehmer beeinflussen und die Häufigkeit positiver Emotionen erhöhen. Kurzfristige Problemlösungen durch Bestrafung mögen zu Verhaltensweisen führen, die der Institution kurzfristig finanzielle Vorteile bringt. Zugleich führen sie jedoch zu einer Verminderung des Einsatzes und der Kreativität der Arbeitnehmer, was langfristig die Vorteile für die Institution begrenzt. Verhaltensweisen, die umgekehrt zu einem erhöhten Auftreten positiver

„Es liegt an den Chefs, in allen Mitarbeitern die mögliche Berufung zu entdecken“

Emotionen führen, bewirken eine vermehrte Klarheit der Erwartungen, ein besseres Verständnis sowie eine bessere Nutzung vorhandener Ressourcen. Dies wiederum stimmt mit den Zielen der Firma überein, aber auch mit der Arbeitszufriedenheit des Einzelnen und führt zu einer Verbundenheit der Mitarbeiter untereinander durch die gemeinsame Sache, die sie zu der ihren machen und die von ihnen als Bereicherung ihrer Welt durch den merkbaren Einfluss ihrer Firma erlebt wird. Es wird gelernt, dass alle das gleiche Ziel haben. Was gut ist für den Arbeitnehmer, ist langfristig auch gut für die Firma“ (1, S. 219; Übersetzung durch den Autor).

Mit anderen Worten: Arbeit ist das, was man daraus macht. Jeder kann seinen Job herunterreißen oder in seiner Arbeit Erfüllung sehen und finden. Es ist falsch, dass die Zufriedenheit mit der Arbeit nur von ihrer Art abhängt. Wer (z.B. in einer leitenden Position) dies denkt, tut nicht nur sehr vielen Menschen unrecht und verursacht Leid, sondern handelt nicht zuletzt gegen die Interessen der Institution, in der er arbeitet.

Es liegt an den Chefs, in allen Mitarbeitern die mögliche Berufung zu entdecken,

ihre Stärken einzusetzen und nicht auf ihren Schwächen herumzutampeln. Von dieser Haltung sind die meisten Menschen in leitender, verantwortlicher Position (und auch die „kreativen“ Intellektuellen, die ansonsten mit jenen nicht verglichen werden wollen) weit entfernt. Ihnen sei gesagt, dass jede Arbeit mit Erfüllung verbunden sein kann. Es liegt an der Schaffung der richtigen Randbedingungen und der richtigen Atmosphäre, dass dies gelingt. *Hieran* zu arbeiten, ist die vordringlichste, verantwortungsvollste und zugleich edelste Aufgabe eines Chefs. Sein Laden *sind* seine Mitarbeiter. Fühlen diese sich wohl, geht es dem Laden gut.

M. Spitzer, Ulm

Literatur

1. Harter JK, Schmidt FL, Keyes CLM. Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup Studies. In: CLM Keyes, J Haidt (Hg). American Psychological Association, Washington, DC: Flourishing. Positive Psychology and the life well-lived 2003; S. 205–24.
2. Maher BA. The View from Room Seventeen. 10 Articles from Brendan A. Maher 1992.
3. Spitzer M. Arbeiten und Einkaufen – Bis zum Umfallen? Max Weber und Materialismus, Affektregulation und Krankheit. *Nervenheilkunde* 2005; 24: 59–62.
4. Weber, M. Die Protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. *Archiv für Sozialwissenschaften* 1905; 20/21.
5. Wrzesniewski A, McCauley C, Rozin P, Schwartz B. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality* 1997; 31: 21–33.
6. Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review* 2001; 26: 179–201.

Korrespondenzadresse:

Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer
Universitätsklinikum, Abteilung für Psychiatrie III
Leimgrubenweg 12-14, 89075 Ulm