

**SUSANNE WESTPHAL**

# **DIE NEUE LUST AN DER ARBEIT**

**WIE SIE MIT GENUSS  
BESSERE LEISTUNGEN  
ERZIELEN**



**campus**

Susanne Westphal

**Die neue Lust an der Arbeit**

Wie Sie mit Genuss bessere Leistungen erzielen

2018. 196 Seiten

ISBN 978-3-593-50797-2

€ 19,95

**Auch als E-Book erhältlich**



**Wir verbringen etwa ein Drittel unserer Lebenszeit damit, unserem Beruf nachzugehen.** Schade um jeden Tag, der nicht wirklich Spaß macht! Dabei müssen traumhafte Arbeitsbedingungen nicht länger ein Traum bleiben. Es liegt an uns selbst, sie herbeizuführen. Susanne Westphal zeigt in ihrem neuen Buch, wie genau das gelingt. Dabei ist wichtig, dass vier Komponenten zusammenkommen: Wir müssen tun, was wir

1. besonders gut können, was uns
2. begeistert, was
3. anderen nutzt und was
4. zu unserem Leben passt.

Dank Westphals zahlreicher Tipps kann man sich den Arbeitsalltag erleichtern und verschönern – damit man nicht länger das Gefühl hat, im Büro wertvolle Lebenszeit zu verschwenden. So gestalten Sie sich selbst ein erfülltes Berufsleben!

**Jetzt auf [campus.de](https://www.campus.de) bestellen**

Susanne Westphal

# Die neue Lust an der Arbeit

Wie Sie mit Genuss bessere  
Leistungen erzielen

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

*Für Maxi, Leo, Phine, Louise, Nora und Günter,  
ohne die mir meine Arbeit nie so viel Spaß machen würde*

ISBN 978-3-593-50797-2 Print

ISBN 978-3-593-43820-7 E-Book (PDF)

ISBN 978-3-593-43838-2 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2018 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlaggestaltung: Thierry Wijnberg, Amsterdam/Berlin

Umschlagmotiv: © Shutterstock / studiostok

Satz: Fotosatz L. Huhn, Linsengericht

Gesetzt aus: Minion und Myriad

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# INHALT

Wir wollen alles . . . . .	7
----------------------------	---

## Teil I

### Was heißt überhaupt »Neue Lust an der Arbeit«?

Kapitel 1: Die Dimension des Arbeitsglücks . . . . .	19
Kapitel 2: Jeder braucht etwas anderes . . . . .	24
Kapitel 3: Ich kann so nicht arbeiten . . . . .	46
Kapitel 4: Erst einmal anfangen . . . . .	51
Kapitel 5: Die Möglichkeiten nutzen . . . . .	56

## Teil II

### Wir sind schon gut – und werden immer besser!

Kapitel 6: Meisterklasse – Die Lust am Lernen . . . . .	65
Kapitel 7: Netzwerken . . . . .	71
Kapitel 8: Vorbilder . . . . .	76
Kapitel 9: Effizienter arbeiten . . . . .	81
Kapitel 10: Meetings können Spaß machen . . . . .	86

## Teil III

### Noch mehr Begeisterung für die tägliche Arbeit

Kapitel 11: Erst das Vergnügen, dann die übrige Arbeit . . . . .	95
Kapitel 12: Gamification . . . . .	99
Kapitel 13: Gute Stimmung im Büro . . . . .	107

Kapitel 14: Sympathie unter Kollegen . . . . .	112
Kapitel 15: Reiselust . . . . .	122

## Teil IV

### Mehr schaffen von dem, was die Welt wirklich braucht

Kapitel 16: Selbst-Anerkennung . . . . .	131
Kapitel 17: Wahrgenommen werden . . . . .	142
Kapitel 18: Feedback und Lob . . . . .	149
Kapitel 19: Mut zum Lieblingskunden . . . . .	156

## Teil V

### Wir verbinden unsere Arbeit noch harmonischer mit unserem übrigen Leben

Kapitel 20: Es lebe die Digitalisierung . . . . .	165
Kapitel 21: Ein Wohlfühlort zum Arbeiten . . . . .	177
Kapitel 22: Vereinbarkeit mit dem privaten Leben . . . . .	185

Fazit: Wir können alles . . . . .	191
-----------------------------------	-----

Zum Weiterlesen . . . . .	194
---------------------------	-----

# WIR WOLLEN ALLES

»Was Ihr nicht tut mit Lust,  
gedeiht Euch nicht.«

*William Shakespeare*

## Was ist neu an der »Lust an der Arbeit?«

Der Begriff »Arbeit« ist ursprünglich nicht gerade positiv besetzt: Etwas muss gemacht, etwas muss erledigt werden. Von Freiwilligkeit oder gar Lust ist da erst einmal keine Rede. Ethymologisch, also sprachgeschichtlich, leitet sich das Wort Arbeit vom mittelhochdeutschen »arbeit« her, was so viel heißt wie »Beschweris, Leiden, Mühe«. In der Physik beschreibt »Arbeit« die Energie, die durch Kräfte auf einen Körper übertragen wird. Man sagt: »An dem Körper wird Arbeit verrichtet« oder »Arbeit geleistet«. Auch das klingt anstrengend, von Leichtigkeit keine Spur!

»Erst die Arbeit, dann das Vergnügen!«, erklärten mir schon meine Großeltern. Denn: »Ohne Fleiß kein Preis!« Arbeit muss also anstrengend sein und ordentlich nach Schweiß riechen. Das ist so ähnlich wie bei Medikamenten: »Medizin muss bitter schmecken, sonst nützt sie nichts«, lernten wir durch den Film *Die Feuerzangenbowle*. Ältere Menschen haben deshalb auch ein Problem, Wissens- oder Kreativarbeit überhaupt als Arbeit anzuerkennen. Schließlich sitzt man ja nur herum. Rechnet man die abgessene Zeit nach Stunden ab, ist das vielleicht noch gerade so nachvollziehbar. Doch wer eine Idee, etwa einen großartigen Markenslogan, für viele Tausend Euro verkauft, wirkt auf sie oft wie ein Betrüger. Wer ganz ohne Zuhilfenahme seiner Hände Geld verdient, indem er Wertpapiere auf dem Kapitalmarkt kauft und verkauft, gilt als obszön. Diese Haltung steckt uns immer noch in den Knochen. Anders lässt es sich nicht erklären, warum Arbeitszeit auch im 21. Jahr-

hundert noch ein Kriterium dafür ist, wie viel Lohn jemand ausgezahlt bekommt. Mitarbeiter müssten doch eigentlich dafür belohnt werden, wenn es ihnen gelingt, in kürzerer Zeit bessere Ergebnisse zu erzielen. Immerhin benötigen sie dadurch auch weniger Verweilzeit im Büro, weniger Energieaufwendungen und im besten Fall weniger Arbeitsplatz. Aber man orientiert sich auch für ergebnisorientierte Tätigkeiten noch immer an denjenigen, die beim Kontrollieren von Fahrscheinen oder Entgegennehmen von Kundenanrufen präsent sein müssen.

Im Jahr 2016 benötigten in Deutschland 8 Millionen Menschen staatliche Hilfen, um ein Leben auf Höhe des Existenzminimums führen zu können. Für sie hat die »Lust an der Arbeit« gewiss nicht die erste Priorität. Wer mit Armutssorgen kämpft, beschäftigt sich nicht damit, wie viel Freude er an seinem täglichen Schaffen haben könnte. Mein Buch richtet sich an die vielen Menschen, die es sich leisten können und die danach streben, sich ihr Leben und ihre Arbeit möglichst angenehm zu gestalten. Unter ihnen gibt es auch heute noch viele, die ihren Kindern erklären, sie gingen zur Arbeit, weil sie Geld verdienen müssten, ohne dazu zu sagen, dass ihnen das auch Freude macht. Doch die Zahl derer, denen es ebenfalls wichtig ist, mit welcher Tätigkeit sie ihre Miete finanzieren, wird immer größer.

Wir werden immer anspruchsvoller, wollen etwas tun, das unseren Fähigkeiten entspricht und das uns leicht gelingt. Unsere Arbeit soll sinnstiftend sein, wir wollen diese Welt ein Stück schöner machen. Gern gemeinsam mit Kollegen, die wir mögen. In einem Umfeld, das uns mit hellen, freundlichen Räumen empfängt und uns Cappuccino anbietet, nicht etwa abgestandenen Filterkaffee. Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten und unsere Zeit frei einzuteilen schätzen wir auch, denn so können wir leichter unseren vielen anderen Interessen nachgehen, die uns neben der Arbeit wichtig sind. Die jüngste Shell-Jugendstudie (2015) hat ermittelt, dass 52 Prozent der Befragten Wert darauf legen, etwas zu tun, das sie sinnvoll finden.

Für junge Menschen sind hohes Einkommen und gute Aufstiegsmöglichkeiten wichtig. Doch genauso zählt für sie ihr Leben neben der Arbeit. 91 Prozent der Befragten finden, dass Familie und Kinder nicht zu kurz kommen dürfen. Weniger als die Hälfte der Jugendlichen ist der Meinung, dass Überstunden dazu gehören, wenn man Karriere

machen möchte. Auch viele meiner Kunden bestätigen meinen Eindruck, dass jüngere Arbeitnehmer besonders pünktlich nach Hause gehen und nicht mehr bereit sind, Freizeit zu opfern, um bei ihrem Chef zu punkten.

Genuss und Lebenssinn haben in vielen Lebensbereichen einen großen Stellenwert gewonnen: Unsere Haltung gegenüber unserem Essen, unserer Fortbewegung, unserer Sexualität und unsere Einstellung zur Arbeit haben sich ähnlich entwickelt: Vom Sattwerden ging es zum Gourmetessen und weiter zur ebenso köstlichen wie gesunden Kost – vegan oder doch wenigstens mit Fleisch aus Mutter-Kind-Tierhaltung in Demeterqualität. Wollten frühere Generationen nur irgendwie von A nach B kommen, ging es später um die »Freude am Fahren«, die sich BMW dann gleich zum Slogan ihrer starken Marke machte. Heute versuchen wir, uns möglichst umweltschonend mit Elektroautos oder mit dem Fahrrad durch die Welt zu bewegen. Unsere Sexualität entwickelte sich von der reinen Zeugung unserer Nachkommen mit eher zufälligen Freudenmomenten weiter zum Orgasmus für alle, mit dem sportlichen Ehrgeiz, dieses Erlebnis gleichzeitig stattfinden zu lassen. Von der tantrischen Lust am Verschmelzen mit der anderen Seele wollte man vor ein paar Jahrzehnten noch nichts wissen. Und während unsere Großeltern noch arbeiteten, um Geld zu verdienen, wählten unsere Eltern oft schon einen Beruf, der ihnen Spaß machte. Heute wollen wir zusätzlich auch noch einen tieferen Sinn in unserem Schaffen sehen.

Gleichzeitig haben wir dank Digitalisierung und leistungsstarker, transportabler Computer auch die technischen Voraussetzungen, die es uns ermöglichen, zeitlich und räumlich viel flexibler zu arbeiten, als das noch vor 30 Jahren realisierbar gewesen wäre. Auch werden Unternehmen zunehmend beweglicher, was ihre Vorstellung vom idealen Arbeitnehmer und die Gestaltung von Arbeitsverträgen angeht. Home-office-Lösungen oder flexible Teilzeitverträge sind selbst in staatlichen Verwaltungsorganisationen keine exotischen Begriffe mehr, sondern gelebte Realität. Wir können unsere Lust an der Arbeit heute also auf ganz neue Weise gestalten und ausleben.

Ich bin überzeugt: Jeder, wirklich jeder – ob Unternehmer, Angestellter oder Beamter – kann sich sein Arbeitsleben so einrichten, dass er mit der allergrößten Freude in den Tag startet und sich mit Lust

in seine Aufgaben stürzt. Manche haben dabei mehr, andere weniger Spielraum. Aber es gibt in jeder Tätigkeit viele Möglichkeiten, den Alltag für sich angenehmer zu gestalten.

Jemand äußerte einmal, man könne die Menschheit in zwei Gruppen einteilen: in Freitagsfreuer und Montagsfreuer. Freitagsfreuer sind froh, dass ihre Arbeitswoche nun zu Ende ist und stürzen sich begeistert ins Wochenende. Sie leben nur für ihre Freizeit, hangeln sich von Feierabend zu Feierabend, von Wochenende zu den nächsten Ferien, bis sie endlich ihren Ruhestand antreten können. Montagsfreuer hingegen – hierzu zählen Eltern von Kindern, die noch nicht durchschlafen – sind heilfroh, montags morgens aus dem Haus gehen zu können, um sich wieder mit »vernünftigen, erwachsenen Menschen« zu unterhalten, ihren beruflichen Zielen nachzugehen und Anerkennung für ihre Leistungen zu erhalten. Ich weiß, offen gestanden, nicht, welche der beiden Gruppen ich schrecklicher finde. Meine Ambition ist es, mich montags und freitags freuen zu können. In jeder einzelnen Woche meines Lebens. Deshalb ist der Begriff »Work-Life-Balance« für mich nicht passend gewählt, impliziert er doch, dass Arbeit kein Leben wäre!

## Was macht Lust an der Arbeit?

In der Vorbereitung für dieses Buch habe ich 296 Angestellte, Freiberufler und Unternehmer aus meinem Netzwerk schriftlich befragt, was ihnen sehr wichtig oder wichtig ist, damit ihnen ihre Arbeit Spaß macht. Neben der Tätigkeit selbst, die man sich zumeist irgendwann bewusst als Beruf ausgesucht hat, ist es vor allem der gute Kontakt zu Kollegen (69 Prozent), Kunden (66 Prozent) und Vorgesetzten (51 Prozent), der die Menschen beschwingt. »Ich sehe den Sinn meiner Tätigkeit« war ebenfalls ein wichtiger Punkt, der von vielen als besonders wichtig genannt wurde (60 Prozent).

Mobbing durch Kollegen ist der am häufigsten genannte Demotivationsfaktor (82 Prozent). Als besonders frustrierend wird es außerdem empfunden, wenn man sich durch den Vorgesetzten unfair behandelt

fühlt (81 Prozent) oder übertriebene Kontrolle und keinerlei Vertrauen spürt (80 Prozent).

Mancherorts entsteht sogar der Eindruck, man würde nur »für den Mülleimer produzieren«, weil noch nicht einmal klar ist, was mit einem Arbeitsergebnis überhaupt geschieht. 77 Prozent gaben an, dass sie es demotivierend finden, wenn sie eine aus ihrer Sicht unsinnige Tätigkeit ausführen müssen. Erst dann wurde »Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz« angeführt, was ebenfalls für 77 Prozent der Befragten zu Frustrationen führen würde. Keine oder zu wenig Anerkennung für eine gute Leistung bewerten 72 Prozent als frustrierend. Damit geht einher eine schlechte Bezahlung (63 Prozent). Unterforderung wird schlimmer empfunden (72 Prozent) als Überforderung durch eine Aufgabe (59 Prozent).

Fehlende Regeln können genauso demotivieren wie übertriebene Bürokratie und langwierige Entscheidungsprozesse. Starre Arbeitszeiten und langweilige Routine lähmen den Elan ebenso.

Mag diese Umfrage auch nicht repräsentativ sein, so bestätigt sie doch viele Aussagen aus weiteren Studien zur Arbeitszufriedenheit.

## Genussarbeiter verdienen mehr Geld

Lust an der Arbeit ist nicht nur »nice to have«. Sie ist auch mehr als nur ein wichtiger Faktor für unsere psychische und physische Gesundheit. Das Erstaunliche ist: Wenn wir all unsere Energie darauf konzentrieren, den Genuss bei der Arbeit zu maximieren, verdienen wir automatisch mehr Geld. Genussarbeiter verplempern weniger Zeit für energieraubende Tätigkeiten und haben viel mehr Kraft, nur noch das zu tun, was sie besonders gern machen und auch gut können. Dadurch sind sie seltener krank oder antriebslos und können an viel mehr Tagen im Jahr ihrer erfüllenden Tätigkeit nachgehen. Gegenüber Kollegen, Vorgesetzten oder Kunden formulieren sie von Anfang an klar, was ihnen – zum Genussarbeiten – wichtig ist. Sie äußern Erwartungen und stellen Bedingungen, was sie selbstbewusst erscheinen lässt und dadurch eine starke Wirkung auf andere erzeugt. Das macht sie in Gehalts- oder Honorarverhandlungen zu einer harten Nuss, weil sie

vermutlich mehr für sich selbst herausholen können als andere dazu in der Lage wären. Ein wahrer Genussarbeiter nimmt keine Aufträge an, wenn ihm der Auftraggeber unsympathisch erscheint oder das Projekt nach Frustrationserlebnissen klingt. Dadurch erfahren andere, wer seine Traumkunden sind und welche Lieblingsaufgaben er besonders gern annimmt. Er wird an die richtigen Neuinteressenten weiterempfohlen und es ergibt sich eine Art magnetische Anziehung, durch die immer mehr Traumkunden und Lieblingsaufgaben auf ihn zukommen.

Klingt nach Hokuspokus? Funktioniert tatsächlich!

*»Das Leben ist zu kurz für Projekte, die keinen Spaß machen«, dachte sich wohl Michaela Stach, als zwei Ereignisse ihr Leben veränderten: Ihr wichtigster Kunde, der sie durch regelmäßige Textaufträge gewissermaßen ernährte, veränderte interne Prozesse und stellte auf eine neue Software um, so dass kreatives Schreiben nicht mehr so wichtig war. Zeitgleich rückten die Themen Gesundheit und Wohlbefinden in den Vordergrund: Sie bekam die Diagnose Multiple Sklerose. Beides für sie ein Grund, die nicht mehr passende Zusammenarbeit mit ihrem Stammkunden in Frage zu stellen und aufzukündigen. Wirtschaftlich erst mal »völlig verrückt«. Doch sowohl finanziell als auch in der Sache war die Entscheidung am Ende vollkommen richtig. Denn bei einer längeren Bergwanderung entwickelte Michaela die Idee, ihr berufliches Lieblingsthema in den Mittelpunkt ihres Schaffens zu rücken: Sie gründete die Akademie für Systemische Moderation, die regelmäßig interessierte Führungskräfte zum Systemischen Moderator ausbildet und auch vom Dachverband der Weiterbildungsorganisationen zertifiziert wurde. Mit ihrem Buch »Agil moderieren« hat sie das Thema fest mit ihrem Namen verknüpft und überregional für Aufmerksamkeit gesorgt. »Ohne die Kündigung meines größten Kunden wäre all dies nicht möglich gewesen.« Und die Krankheit? »Hält sich zurück, im Moment. Das hat sicher auch damit zu tun, dass es mir insgesamt so gut geht im Leben.«*

## Glücklichsein muss man erst einmal wollen!

Glückliche Menschen sind unter anderem deshalb zufriedener mit ihrer Lebenssituation, weil sie positive Botschaften förmlich suchen! Das

## Kapitel 1

# DIE DIMENSION DES ARBEITSGLÜCKS

»Wenn du eine Stunde lang glücklich sein willst, schlafe.  
Wenn du einen Tag glücklich sein willst, gehe fischen.  
Wenn du ein Jahr lang glücklich sein willst, habe ein Vermögen.  
Wenn du ein Leben lang glücklich sein willst, liebe deine Arbeit.«

*Spruchwort*

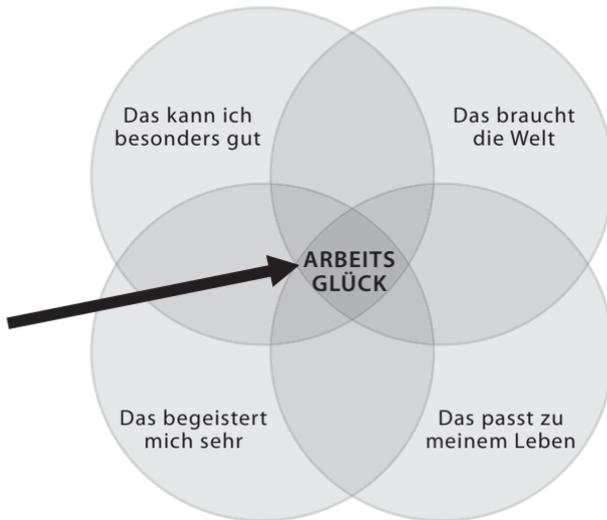
## Bin ich hier richtig?

Wir alle haben uns irgendwann unseren Beruf gesucht. Vielleicht ganz bewusst, vielleicht sind wir auch »irgendwie reingerutscht«. Damit wir überhaupt irgendeine Form von Arbeitslust erleben können, ist es zwingend notwendig, dass wir uns auch den Job leisten, der zu uns passt. Wenn jemand leidenschaftlich gern kocht und seine gesamte Jugend mit Küchenexperimenten verbringt, all sein Taschengeld in ordentliche Messer investiert und nachts davon träumt, sich eines Tages einen Guide-Michelin-Stern zu erkochen, kann ich mir nicht vorstellen, dass diese Person glücklich wird, wenn sie als Rechtsanwältin in einer großen Kanzlei anheuert, weil Papa mit Enterben drohend »Lern etwas Gescheites!« verlangte.

Damit maximale Arbeitslust möglich ist, müssen viele Faktoren gleichzeitig passen. Der Job sollte mir nicht nur Spaß machen, sondern auch meinen Fähigkeiten entsprechen. Für manche Berufe, wie etwa Rechtsanwältin oder Arzt, brauche ich auch zwingend eine bestimmte Qualifikation. Ich sollte mein Thema leidenschaftlich lieben oder mir doch zumindest vorstellen können, nachts aufzuwachen, weil ich zu meinem Thema eine gute Idee hatte. Damit ich von dieser Leidenschaft leben kann, sollte mein Thema auch bezahlt werden. Es muss also jemanden geben, der meine Leistung nachfragt und brauchen kann. Und selbst wenn diese Punkte alle erfüllt sind, nützt es mir nichts, wenn die erforderliche Arbeitszeit oder der Arbeitsort nicht zu meinem restlichen Leben passen.

Selbst wenn Sie Ihren Beruf schon viele Jahre lang ausüben, lohnt es sich doch, sich einmal einen Augenblick lang Gedanken über die nachfolgenden Fragen zu machen:

- Was kann ich besonders gut?
- Was begeistert mich sehr?
- Was braucht die Welt und wird auch gut bezahlt?
- Was kann ich mit meinem übrigen Leben gut vereinbaren?



Im Zentrum Glück: Wo diese vier Kernpunkte in Übereinstimmung gebracht werden können, entsteht Arbeitsglück (Abwandlung des Ikigai-Prinzips)

**1. Was kann ich besonders gut?** Es macht Spaß und wirkt motivierend, einmal eine Liste anzufertigen mit allem, was wir gut können. Schon mal gemacht? Falls nicht, werden Sie überrascht sein, wie lang Ihre Liste wird! Da sind zunächst alle Themen, die uns schon zu Schulzeiten gut gelangen. Alle weiteren Fähigkeiten, die wir in der Ausbildung oder während des Studiums hinzugewonnen haben. Wissen, das wir uns angeeignet haben. Kompetenzen, die wir durch fleißiges Üben erworben haben.

Meine Liste ist, wie vermutlich Ihre auch, recht bunt: Ich kann gut Menschen begeistern, Wissen vermitteln, Fremdsprachen, Kompliziertes einfach machen, ausdauernd an Themen dranbleiben, Verkaufen

und noch vieles mehr. Kochen und Stricken müssen auch unbedingt auf meine Liste. (Sie sollten mal meine komplizierten Norwegermuster sehen oder meine sensationellen Rohrnudeln probieren!) Ich bin zudem eine umsichtige und gute Auto- und Motorradfahrerin.

Toll, was man im Laufe seines Lebens so alles lernt, oder? Dennoch ahne ich bereits beim ersten Überfliegen meiner langen Liste, dass sich nicht alle meine Fähigkeiten eignen, sie zum Beruf zu machen.

**2. Was tue ich mit besonders großer Begeisterung?** Ist es Ihnen schon einmal passiert, dass Sie so in Ihr Tun vertieft waren, dass Sie vergessen haben, etwas zu essen, zu trinken oder Ihre Kinder von der Schule abzuholen? Es ist ein echtes Geschenk, wenn wir etwas finden, das uns derartig begeistert, dass die Zeit wie im Flug vergeht und wir einfach nicht mehr aufhören können mit dem, was uns da so fesselt. Wenn ich mitten im Schreiben bin, kann es gut passieren, dass ich mich noch bei Tageslicht an den Computer setze und dann überrascht bin, dass es plötzlich drei Uhr morgens sein soll. Ähnlich geht es mir, wenn ich »nur noch diesen Musterabschnitt« zu Ende stricken will und zu neugierig bin, wie mein Werk wohl aussieht, wenn ich fünf Zentimeter mehr geschafft habe. Ich habe sogar schon einmal im Zug sitzend meine Haltestelle verpasst, weil ich so mit meiner Wolle verstrickt war.

Nicht alles, was ich gut mache, tue ich auch wahnsinnig gern. Ich kann gut planen und einen Businessplan schreiben, mit Investoren verhandeln (wenn es sein muss auch auf Englisch) oder das Badezimmer blitzblank putzen. Doch all das zählt nicht gerade zu meinen Lieblingstätigkeiten. Ich wäre auf Dauer also eine recht unglückliche Controllerin oder Putzfrau. Einen Beruf zu wählen, der eine ungeliebte Aufgabe zum Schwerpunkt hat, kommt für mich nicht in Frage. Manche merken leider erst nach dem Studium, dass ihnen eine bestimmte Tätigkeit keinen so großen Spaß macht. Da wird vielleicht Jura oder BWL studiert, weil die Eltern das solide und vernünftig finden. Und dann zeigt erst der Berufsalltag, was sich hinter den Türen abspielt und womit man sich eigentlich beschäftigt. Nicht jeder Rechtsanwalt kann seinen Traum verwirklichen, für mehr Gerechtigkeit in dieser Welt zu sorgen. Manche müssen sich eben auch damit herumplagen, Straftäter zu verteidigen, die wirklich Dreck am Stecken haben. So etwas kann ganz schön frustrieren.

### **3. Was braucht die Welt? Was wird nachgefragt? Was wird gut bezahlt?**

Nicht für alles gibt es auch einen Markt. Auch wenn ich großartige Pullover und Jacken designen und stricken kann, würde ich nicht ernsthaft darüber nachdenken, daraus ein Businessmodell zu machen. Dafür gibt es zu viele Menschen, die noch nicht einmal den Materialwert eines besonderen Stücks erkennen oder bereit sind, ihn angemessen zu honorieren. Und auf einen Stundenlohn möchte ich es gar nicht umrechnen, selbst wenn ich 1 000 Euro für einen Pullover bekäme. Da Stricken aber ansonsten etwas ist, was mir wahnsinnig Spaß macht und sich hervorragend mit meinen anderen Lebensthemen verbinden lässt, ist es eines meiner liebsten Hobbys. Ein Freund von mir stand nach dem Abitur vor einer schwierigen Entscheidung: Er war ein sehr guter Skifahrer und hatte die Chance, im Kader der deutschen Nationalmannschaft eine Profikarriere zu starten. Oder sein Studium zu beginnen. Er wählte die zweite Option, weil er wusste, dass er eine gewisse Sicherheit brauchte, um sich wohl zu fühlen – auch in finanzieller Hinsicht. Er erkannte sehr realistisch, dass es nur wenigen hervorragenden Skifahrern gelingt, von ihrem Sport über einen längeren Zeitraum sehr gut leben zu können. Den Druck, mit seiner Leidenschaft Geld verdienen zu müssen, wollte er nicht haben. Heute hat er ein sicheres, regelmäßiges Einkommen als Unternehmensberater (was ihm erfreulicherweise ebenfalls großen Spaß macht) und trainiert in seiner Freizeit Kinder im Skifahren.

### **4. Was kann ich gut mit allem anderen vereinbaren, das mir im Leben wichtig ist?**

Diese Frage kann ein echter Ausschluss für Genussarbeit sein! Selbst wenn alle anderen Faktoren passen und hundertprozentig erfüllt sind, kann es sein, dass wir mit diesem Punkt den Spaß verlieren: Wer die Sonne liebt und seine Freizeit am liebsten in den Bergen verbringt, kann in Hamburg nicht glücklich werden. Wer Kinder hat und diese nicht nur beim Schlafen beobachten will, braucht einen Job, der es ihm ermöglicht, auch tagsüber freie Zeitblöcke zu haben. Und wer im Laufe seines Lebens eine Mehlallergie bekommt, sollte an seinem Job als Konditor nicht länger festhalten. Wenn man sich länger damit beschäftigt, wie viele Faktoren für ein glückliches Leben wichtig sind, erscheint es beinahe unmöglich, eine berufliche Tätigkeit zu finden, die es schafft, alles perfekt zu vereinbaren. Doch hier ist es besonders

spannend, kreativ zu werden. Unser Arbeitgeber oder unsere Kunden können nämlich nicht ahnen, welches unsere anderen Lebensthemen sind. Es liegt ganz allein an uns, darüber Klarheit zu erlangen und an uns selbst und an andere konkrete Wünsche und Erwartungen zu formulieren, deren Erfüllung uns das Leben leichter macht.

Im Berufszweig der Unternehmensberater beobachte ich immer wieder, dass junge Berater den großen Unternehmen in Scharen davonlaufen, sobald sie Familien gründen. Es gibt so gut wie keine Mütter, die in einer Topberatungsfirma Karriere machen, und überwiegend Väter, die eine Fulltime-Mama zu Hause sitzen haben. Wenn die höchste Führungsebene bei A. T. Kearney tagt, zählt man im Meetingraum 39 Männer und eine Frau: Tanja Wielgoß ist eine der wenigen Mütter in der Branche, die in Teilzeit auf oberster Ebene mitmischen. Bei der Boston Consulting Group treffen acht Frauen auf über 90 Männer. Bei Bain & Company liegt die Verteilung bei zwei Frauen zu 50 Männern. Dabei wäre es in der Praxis ganz einfach möglich, sich für weniger Projekte einteilen zu lassen und Flexibilität einzufordern. Schon interessant, dass ausgerechnet eine Branche, die ihren Kunden zu Vielfalt rät, weil ein gewisser Frauenanteil gut ist für den Unternehmenserfolg, es selbst so wenig auf die Reihe bekommt.

In den nachfolgenden Kapiteln geht es mir darum, mit Ihnen gemeinsam zu erkennen, wie wir es schaffen können, dass wir alle vier beschriebenen Aspekte erweitern: Wie erreichen wir, dass wir das, was wir können, noch besser können? Wie erweitern wir unsere Fähigkeiten? Wie gelingt es, dass wir unsere Arbeit mit dem allergrößten Vergnügen verrichten? Wie erweitern wir den Kreis derer, die unsere Leistung sehen, schätzen und nachfragen? Wie verbinden wir unsere beruflichen Aktivitäten mit unserem übrigen Leben? Die Abbildung »Schlüssel zum Arbeitsglück« wird Ihnen dabei immer wieder begegnen und Ihnen helfen, auch Ihre eigenen Überlegungen Schritt für Schritt auf das Wesentliche zu lenken: Wir wollen mit mehr Genuss bessere Leistungen erzielen. Gehen wir unseren vier Fragen ganz systematisch nach und handeln wir entsprechend, vergrößern wir automatisch die Schnittmenge aller vier Dimensionen und erhöhen damit unsere Chance auf Arbeitsglück. So einfach ist das.

# Kapitel 15

## REISELUST

»Man reist ja nicht um anzukommen,  
sondern um zu reisen.«

*Johann Wolfgang von Goethe*

### Reiselust statt Kofferfrust

Wer einem geregelten Erwerbsleben an einem festen Schreibtisch nachgeht, kann es sicher nicht verstehen, wenn vielreisende Geschäftsleute über ihr ständiges Unterwegssein jammern. Die Dosis macht's, wie so oft. Ich selbst bin an etwa 120 bis 150 Tagen pro Jahr beruflich unterwegs und steuere meine Aktivitäten so, dass ich immer noch gern meinen Koffer packe. Abgesehen davon, dass ich dann natürlich meine Familie vermisse (was den großen Vorteil hat, dass sie mir nie auf den Keks geht und ich ihr auch nicht!), gestalte ich jeden Businessstrip so, dass es mir die reinste Freude ist zu reisen. Und ich erkenne unterwegs immer öfter Gleichgesinnte. Dagegen scheinen die Wahnsinnigen, die von Termin zu Termin stürzen, kaum von den Displays ihrer Handys oder Laptops aufblicken und vermutlich manchmal gar nicht wissen, wo sie sich gerade befinden, erfreulicherweise seltener zu werden. Hin und wieder lässt sich aber immer noch so ein Anzugträger beobachten, der verwirrt zwischen den Gepäckbändern des Flughafens auf- und abgeht, weil er sich vermutlich nicht mehr erinnern kann, aus welcher Stadt er angefliegen kam.

Schon der Zeitmanagement-Guru Lothar Seiwert riet uns: »Wenn du es eilig hast, gehe langsam.« Und es stimmt: Wenn man die Handbremse ein wenig anzieht, verfällt man nicht in sinnlose Hektik und erspart sich so manches Ärgernis. Bin ich fahrig und nervös, kann es schon mal passieren, dass ich mich vor einem wichtigen Gespräch mit Sauce bekleckere, die gerade überarbeitete Datei versehentlich mit der

alten Version überschreibe und die Arbeit von Stunden unwiederbringlich lösche. Vermutlich touchiere ich dann auch noch beim Ausparken einen Begrenzungs Pfeiler oder ziehe mir eine deutlich sichtbare Laufmasche. Nehme ich mir aber zwischendrin Zeit zum Durchatmen, kann es sehr gut sein, dass ich dabei wunderbare Ideen entwickle, die mir echte Effizienz schenken. Das gilt für den Arbeitsalltag vor Ort, aber auch unterwegs.

Je hektischer mein Terminkalender aussieht, umso mehr achte ich darauf, mir kleine Umwege in meine Reisen einzuplanen, die mir Spaß machen. Meinen Kollegen Ralf Tometschek schätze ich auch wegen seiner Genussfähigkeit. Haben wir gemeinsam einen Kundentermin, gehört die Auswahl eines besonders guten Restaurants mit zur Reiseplanungsroutine wie die Flugbuchung oder Hotelreservierung. Wir haben schon in so manchem Gourmettempel einen ordentlichen Batzen des Geldes, das wir in den Stunden davor verdient hatten, wieder ausgegeben. Doch weder zeitlich noch finanziell war dies eine Verschwendung, sondern jedes einzelne Mal eine sinnvolle Investition: Am japanischen Tischgrill oder mit Steinpilzrisotto auf der Zunge entstehen völlig mühelos kreative Lösungen für ein Kundenproblem oder wir hecken neue Ansätze für weitere Projekte aus. Mittlerweile achten wir schon bei der Auswahl neuer Kunden auf die räumliche Entfernung zu Gault-Millau-empfohlenen Adressen. Bei unserer letzten Autofahrt zu einem Lieblingskunden nach Koblenz legten wir einen Halt beim Sternekoch Markus Buchholz ein, dem Schwager des bekannten Fernsehkochs Johann Lafer. Klar, wir hätten uns ebenso beim Tanken ein schnelles Sandwich holen oder uns vom Nordsee-Grill an der Raststätte mit Fettgeruch eindampfen lassen können. Die so gewonnene halbe Stunde hätten wir aber locker wieder gebraucht, um unseren Unmut über das schlechte Essen wieder abzuschütteln. Und ganz nebenbei war das köstliche Mahl deutlich gesünder, bekömmlicher und figurfreundlicher. Bei den autobahnnahe Angeboten der Schnellrestaurants habe ich immer den Eindruck, ich werde schon vom Geruch dick.

## Das Daheim-Gefühl in der Fremde etablieren

Was mich auf Reisen gelegentlich stresst, sind die kleinen, unangenehmen Überraschungen, auf die ich einfach keine Lust habe: ein unfreundlicher Taxifahrer mit stinkendem »Duftbaum« im verdreckten Wagen, ein lautes Hotelzimmer direkt neben dem summenden Fahrstuhl oder der dröhnenden Belüftungsanlage, ein unbequemes Kopfkissen, schlechtes Essen, eine lahme Internetverbindung. Vieles davon lässt sich durch sorgfältige Planung ganz einfach vermeiden: Bin ich öfter in einer Stadt zu Gast, wie etwa in Bonn oder Frankfurt, versuche ich, mir feste Lieblingsorte zu merken, zu denen ich immer wieder zurückkehre. Das beginnt etwa schon damit, dass ich mich in Bonn von »meinem« Lieblingstaxifahrer, Herrn Karaman, abholen lasse. Wenn ich ihn in der Ankunftshalle am Flughafen stehen sehe, ist das fast wie ein Gefühl des »Heimkommens«. Mit ihm fahre ich seit über zehn Jahren, er kennt inzwischen auch meinen Mann als gelegentlichen Fahrgast und fragt immer wieder freundlich nach, wie es den Kindern geht, ob ich in letzter Zeit mal wieder Motorrad gefahren bin oder wie mein Umzug geklappt hat. Ich erkundige mich, wie es seinen Aprikosen im Garten geht und wie sein Urlaub war. Ein alter, entfernter Freund der Familie ist er inzwischen geworden. Ich empfinde das als sehr angenehm. Und ich weiß, dass sein Auto immer sauber ist und gut riecht!

Auch bei Hotelbuchungen gehe ich gern auf Nummer Sicher: Immer dasselbe Lieblingshotel, immer dasselbe Zimmer. Wenn ich dann auch im Frühstücksraum wieder an »meinem Platz« sitze, erkennt mich die fröhliche Frühstückskellnerin noch schneller wieder und bringt mir ungefragt meinen Cappuccino (ohne Kakaostaub!) und mein Omelett mit Tomaten, Käse und Chili. Derart mütterlich verwöhnt starte ich ganz zufrieden in meinen Tag und strahle. Das wirkt offenbar ansteckend auf andere und ich erwische bestimmt eine Empfangssekretärin, die mir einen freundlichen Satz schenkt oder einen netten Mitarbeiter, der mir die Tür aufhält.

Sogar meine Laufrouuten wiederhole ich gern an Orten, wo ich immer wieder im Einsatz bin. Dadurch fällt es mir viel leichter, mich selbst im Dunkeln oder bei nicht ganz perfektem Wetter aufzuraffen, weil die Füße den Weg ja schon kennen.

Bin ich allein mit dem Auto unterwegs, liebe ich es, mich mit Geschäftspartnern und Freunden spontan zu verabreden. Ich kündige meine Reise einfach schon am Vortag auf Facebook oder Twitter an und frage in die Runde meiner nahen Kontakte: »Fahre morgen von Rosenheim ins Allgäu. Hat jemand Lust, mich auf dem Weg auf einen Kaffee zu treffen?« So pflege ich meine Freundschaften, die über das ganze Land verteilt sind, und habe ganz nebenbei auch schon so manchen neuen Auftrag geangelt. Miteinander zu sprechen ist eben durch nichts zu ersetzen! Für derartige spontane Essensverabredungen gibt es für Twitter-Nutzer die geniale Website [www.twittagessen.de](http://www.twittagessen.de). Hier trägt man einfach Zeit und Ort ein und fragt seine Follower, wer noch mit dabei sein mag. Auf Facebook könnte man einfach eine Veranstaltung erstellen und neugierig abwarten, wer sich auf der Gästeliste einträgt. Keine Sorge, es werden sich nicht Hunderte melden. Doch so manch interessante Gesprächsrunde mit acht oder zehn Personen am Tisch habe ich auf diese Weise schon zusammenbekommen.

## Kleine Auszeiten nur für mich

Bin ich länger als einen Tag unterwegs, genieße ich den Abend und den Morgen in der Fremde als Luxuszeit für mich ganz allein. Ich gönne mir Unternehmungen, für die ich mir sonst einfach keine Zeit nehme. Ich gehe ins Kino, bummle durch die Innenstadt, stolpere spontan in eine abendliche Lesung beim örtlichen Buchhändler, verabrede mich mit Freunden (die ja, wie schon erwähnt, überall in Deutschland leben), vertiefe mich stundenlang in einem Buch, sehe mir einen völlig sinnfreien, aber gefühlsreichen Film an, nutze den Wellnessbereich des Hotels oder richte mich mit frisch angelieferten Sushi und einem schönen Glas Wein in meinem Zimmer auf einen ruhigen und gemütlichen Arbeitsabend ein. Ich starte morgens zu einer langen Laufrunde (bei aller Routine ist es ist auch mal herrlich, eine völlig fremde Umgebung zu erkunden) oder mit einem Besuch im Fitnessraum, habe anschließend mein Badezimmer ganz für mich allein und lese während des Frühstücks eine komplette Zeitung von vorne bis hinten.

Zu Hause gelingt mir auch das eine oder andere genannte Genuss-erlebnis. Aber gleich mehrere dieser Luxuszeitaktivitäten würde ich niemals an einem Tag schaffen – schließlich will ich dort ganz für meine Familie da sein. Und der Bügelkorb wartet ja auch auf mich ...

Da ich neben all diesen Reisevergnügungen auch noch meine Arbeit liebe und ausschließlich mit angenehmen Menschen arbeiten darf, kehre ich regelmäßig nach Hause zurück mit dem Gefühl, dass ich jetzt wieder einen spannenden Kurztrip erleben durfte. Ich habe dann beinahe ein schlechtes Gewissen, meine Familie mit ihrem Alltagskram allein gelassen zu haben. Doch Ehemann wie Kinder loben mich regelmäßig, weil ich ja »wieder so fleißig« gewesen bin, und nicht selten erwarten sie mich mit einem köstlichen Abendessen, einem gemalten Bild oder einem Wiesenblumenstrauß auf dem Tisch. Ach, was habe ich es gut!

Damit ich meine Liebsten nicht so oft vermissen muss, versuche ich, wenn es sehr gut passt, einzelne Familienmitglieder mitzunehmen. Nie vergessen werde ich meinen Einsatz bei einem Kundenworkshop im schönen Nizza nur wenige Wochen nach der Geburt meiner jüngsten Tochter. Da ich stillte, wollte ich nur mit Baby reisen. Und als Babysitter hatte ich meine älteste Tochter Maxi dabei, die damals knapp 15 Jahre alt war. Während ich arbeitete, erkundete Maxi mit dem Kinderwagen die Gegend, in jeder Pause trafen wir uns im Park neben dem Firmengebäude. Um den Reiseaufwand der weiten Entfernung zu rechtfertigen, hängten wir an den eintägigen Workshop einfach noch zwei Tage Südfrankreich-Kurzurlaub an und verbrachten herrliche Sonnenstunden am Strand, jagten allerlei schöne Einkaufstaschen bei einem Shopping-Bummel, bewunderten bei einem Spaziergang Nizzas schöne Altstadt und probierten köstliche (salziges Caramel!) und grässliche (Veilchen!) Eissorten. Der Kunde ist noch heute in meinem Kopf als Lieblingsprojekt abgespeichert, weil er mir dieses großartige Familien-erlebnis ermöglicht hatte.

Vor einiger Zeit wurde ich von einem anderen Kunden im Sommer nach Genf eingeladen. Der Wetterbericht sagte die allerschönsten Sonnenstunden voraus. Also fragten wir unseren großen Sohn, ob er nicht für ein paar Tage auf seine kleinen Schwestern aufpassen wolle, die sofort begeistert waren von der Vorstellung, mit ihm die Tage am See

zu verbringen und abends auf dem Trampolin Pizza zu essen oder einen Filmabend mit Chips und Cola erlaubt zu bekommen (es waren Ferien!). So hatten Günter und ich freie Bahn für eine gemeinsame Tour – mit zwei Motorrädern! Ich suchte uns eine besonders kurvenreiche Strecke über die Alpen heraus und wir genossen jeden Kilometer gemeinsam. Kein Meter Autobahn war dabei, dafür gefühlte 3 Millionen Serpentinaugen und Kurven auf ungefähr 100 000 Höhenmetern rauf und runter. Ich war richtig enttäuscht, dass wir einen erneuten Kundenbesuch im darauffolgenden Jahr nicht in ähnlicher Weise wiederholen konnten. Ganz wehmütig sah ich vom Flieger aus nach unten und erinnerte mich mit großer Freude an die langsame und anstrengende Fahrt im Vorjahr. Immerhin konnte ich das leckere Bistro de la Tour erneut aufsuchen und übernachtete – natürlich – wieder im selben Hotel. Ich gebe zu, es ist kein Kunststück, in einer Stadt wie Genf den Business-Trip zu einer kleinen Genussreise zu machen. Aber es kann auch in Königstein im Taunus oder Leipzig gut gelingen, einen Ort hoch emotional aufzuladen und zu seinem ganz persönlichen Paradies zu erklären. Verbinde ich mit einem Ort aber nur Stress und Hektik, braucht es einen gar nicht zu wundern, wenn man beim nächsten Mal direkt wieder mit Grummeln im Bauch und angespannter Mimik anreist.