

**mvg** Verlag

Katja Roth

Das  
**MOSAIK**prinzip

So werden Sie zum  
Baumeister Ihres Lebens

Mit einem Vorwort von  
Sabine Asgodom

Katja Roth

# Das MOSAIKprinzip



Katja Roth

# Das MOSAIKprinzip

*So werden Sie zum Baumeister Ihres Lebens*

***mvg*** Verlag

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-636-06331-1 | Print-Ausgabe

ISBN 978-3-86882-066-9 | E-Book-Ausgabe (PDF)

E-Book-Ausgabe (PDF):

© 2009 bei mvgVerlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München.  
[www.mvg-verlag.de](http://www.mvg-verlag.de)

Print-Ausgabe:

© 2007 bei mvgVerlag, Redline GmbH, Heidelberg.  
Ein Unternehmen von Süddeutscher Verlag | Mediengruppe  
[www.mvg-verlag.de](http://www.mvg-verlag.de)

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Umschlaggestaltung: init Büro für Gestaltung, Bielefeld

Umschlagabbildung: mauritius images, Mittenwald (© mauritius)

Redaktion: Ulrike Kroneck

Satz: Redline GmbH, Jürgen Echter

Druck- und Bindearbeiten: Ebner & Spiegel, Ulm

Printed in Germany

## **Für Euch!**

*Bei all jenen, die direkt oder indirekt an der Entstehung  
dieses Buches mitgewirkt haben, möchte ich mich  
besonders bedanken!*



# INHALT

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<b>Einleitung</b> .....	<b>11</b>
<b>Teil I: Wie wir arbeiten – Aufnahme der Ist-Situation</b> ...	<b>13</b>
Der Kokon – Schutzhülle der Sicherheit .....	15
Die geliehene Identität – Und wer bin ich? .....	17
Das Hamsterrad – Drehen bis zur Erschöpfung .....	21
<b>Teil II: Das Leben ist ein Mosaik – Entdecken Sie die Vielfalt!</b> .....	<b>25</b>
Die einzelnen Mosaiksteine des Lebens .....	27
Vom Stressmeister zum Baumeister – Werden Sie Ihr eigener Baumeister .....	35
<b>Die 10 Mosaiksteine des Lebens</b> .....	<b>45</b>
Mosaikstein „Ich/Ego“ .....	49
Übung „Wunsch an eine Fee“ .....	56
Mosaikstein „Beruf“ .....	58
Übung „6–3–5-Methode“ .....	69
Mosaikstein „Familie/Beziehungen“ .....	74
Übung „MOSAIK-Landkarte“ .....	83
Mosaikstein „Freunde“ .....	86
Übung „Ideengenerator“ .....	93
Mosaikstein „Gesundheit“ .....	97
Übung „Brainstorming paradox“ .....	109
Mosaikstein „Wissen/Lernen“ .....	112
Übung „Walt-Disney-Strategie“ .....	121

Mosaikstein „Kreativität“ . . . . .	125
Übung „Kreatives Tagebuch“ . . . . .	134
Mosaikstein „Träume“ . . . . .	138
Übung „Traumreise“ . . . . .	145
Mosaikstein „Spiritualität“ . . . . .	152
Übung „Open your heart – Öffne dein Herz“ . . . . .	162
Mosaikstein „Seelisches Wohlbefinden“ . . . . .	164
Übung „Morphologischer Kasten“ . . . . .	173
<b>Teil III: Der MOSAIK-Baukasten . . . . .</b>	<b>177</b>
Der persönliche Baukasten – Für den eigenen Rhythmus des Lebens . . . . .	179
Alte Gewohnheiten durchbrechen – Geben Sie sich Zeit! . . . . .	184
Etappenziele setzen – Das Jahr einmal anders planen	187
Zugeschaut und mitgebaut – So werden Sie Ihr eigener Baumeister . . . . .	192
Von der Planung zur Umsetzung . . . . .	193
Anregungen für die schnelle Rekreation zwischendurch – Mottotage . . . . .	196
Alte Leidenschaften wiederfinden: Wie – Wo – Was . . . . .	209
Langzeitwirkung erzielen . . . . .	219
Der Dreiklang im Lebensmosaik . . . . .	228
Bleiben Sie Dramaturg Ihres Lebens! . . . . .	230
<b>Weiterführende Links . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>Literatur . . . . .</b>	<b>237</b>
<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>241</b>
<b>Über die Autorin . . . . .</b>	<b>247</b>

# VORWORT

*Von Sabine Asgodom*

Das schönste Mosaik, das ich je gesehen habe, war auf dem Grund eines römischen Bades in einer Tempelanlage in Agrigent auf Sizilien. Es war mehrere Tausend Jahre alt, war fein gearbeitet, freudvoll, sinnlich, und es regte die Fantasie an. Genau so stelle ich mir das Mosaik des Lebens vor. Es besteht aus unzähligen feinen Stücken, prall, bunt, sinnlich. Manche Stücke zerbrechen im Lauf der Zeit, ergeben neue Muster. Neue Konturen entstehen.

Das Leben wie ein Mosaik, diese Überlegung von Katja Roth hat mir auf Anhieb gefallen. Und deshalb habe ich sehr gern die ehrenvolle Aufgabe übernommen, ein kurzes Vorwort zu schreiben. Dazu kommt, dass ich Katja sehr mag und sehr schätze. Sie ist eine Frau, die sehr liebevoll mit ihrem eigenen Leben und mit anderen Menschen umgeht. Mosaik heißt das Gegenteil von starr und von einfach. Nein, das Leben ist nicht immer einfach. Manchmal wird auf ihm herumgetreten, manchmal fühlen wir es unter unseren Händen zerbröseln. Dann kehren wir die kaputten Stücke zusammen, sammeln neuen Mut, entwerfen neue Muster und fügen die Plättchen wiederum in Kleinarbeit zusammen. Und etwas Spannendes, Wunderbares kann entstehen.

Die wichtigste Überlegung dabei ist: Wir müssen und können hier etwas tun. Wir haben einen entscheidenden Anteil daran, wie wir mit unserem Leben umgehen. Ob wir die anderen daran basteln lassen oder selbst Baumeister sein wollen. Ob wir die anderen rücksichtslos darauf herumtrampeln lassen oder unser Areal schützen. Ob wir bunte Steine einfügen oder nur graue. Auch wenn das Leben die meisten

Stücke entwirft, übernehmen wir doch die Gestaltung. Das fertige Bild bestimmt jeder Mensch selbst. Ich liebe das Zitat der amerikanischen Schriftstellerin Ami Tan: „Wenn du dein Schicksal nicht ändern kannst, dann ändere deine Einstellung.“ Oder wie schon meine Großmutter sagte: „Mach’s Beste draus.“ Die großen Wahrheiten sind ganz einfach!

Wenn Ihr Lebens-Puzzle durcheinandergelassen ist oder Sie die Steinchen mal wieder neu ordnen wollen, dann finden Sie in diesem Buch ganz konkrete, praktische Hilfen. Für ein buntes, abwechslungsreiches, wertvolles Leben – nach Ihrem Muster.

# EINLEITUNG

Man sollte von Zeit zu Zeit  
von sich selbst zurücktreten  
wie ein Maler von seinem Bilde.

*Christian Morgenstern*

Unsere Lebens- und Arbeitswelt verändert sich seit ein paar Jahren gravierend. Folgt man den Voraussagen der Zukunftsforscher, werden in zehn bis zwanzig Jahren nur noch vierzig Prozent der Erwerbstätigen in festen Angestelltenverhältnissen arbeiten. Alle anderen arbeiten als freie Mitarbeiter oder sind selbstständig. Darüber hinaus gibt es in unserem bestehenden Sozialsystem Reformansätze, die zu massiven Einschnitten bei jedem Einzelnen führen werden. Wir werden lernen müssen, das gute Leben nicht über einen festen Arbeitsplatz, eine steile Karriere, den materiellen oder den Familienstatus zu definieren, sondern über das, was wir in uns selbst finden und an jeden Ort dieser Welt mitnehmen können. Wir werden künftig Wissen anstatt Zeit verkaufen. Und wir werden unser eigenes Leben in all seinen existenziellen Bereichen selbst in die Hand nehmen müssen. Dazu gehören die zehn Mosaiksteine des Lebens: Ich/Ego, Familie, Freunde, Beruf, Gesundheit, Wissen, Kreativität, Spiritualität, Träume, seelisches Wohlbefinden. Es gilt, aus diesen Bausteinen das Mosaik des eigenen Lebens zu gestalten, selbst der Baumeister zu sein. Geradlinige Karrierewege wird es künftig in der bisherigen Form nicht mehr geben. Umso wichtiger wird es für jeden Einzelnen sein, dass er Dramaturg des eigenen Lebens bleibt. Das „MOSAIKprinzip“ knüpft an diese neuen Herausforderungen an. Lehrmeister dieser Art von Lebensgestaltung gab es schon vor über

hundert Jahren. Leonardo da Vinci war ein solcher Lehrmeister. Er war erfolgreicher Maler, Bildhauer, Architekt, Musiker, Anatom, Mechaniker, Ingenieur, Naturphilosoph und galt als das italienische Universalgenie. Schaffensreiche Zeiten wechselten mit Zeiten der Muse und des Studiums. Mal war er angestellt, mal arbeitete er als freischaffender Künstler. Genau dahin wird sich unsere Arbeitswelt in Zukunft auch verändern.

Im ersten Teil wird daher die Ist-Situation unserer Arbeitswelt umrissen und ein Ausblick auf eine mögliche Zukunft mit den Auswirkungen auf jeden Einzelnen von uns skizziert. Im zweiten Teil des Buches wird der Bogen gespannt über die zehn Mosaiksteine des Lebens, ihre Bedeutung verdeutlicht und aufgezeigt, wie man (wieder) zum Baumeister des eigenen Lebensmosaiks wird. Sie erhalten konkrete Handlungsoptionen, mit denen Sie Ihr Leben Stück für Stück so gestalten können, dass für Sie mehr Lebensqualität entsteht. Aber vor allem erfahren Sie, wie es Ihnen gelingen kann, wieder zur eigenen Mitte (zurück) zu finden und sich über sich selbst zu definieren. Mit dem MOSAIKprinzip erhalten Sie eine Art Baukasten an die Hand, aus dem Sie Ihr eigenes Lebensmosaik entwerfen und gestalten können, um letztlich Ihr Leben als gelungenen Dreiklang aus Körper, Geist und Seele zu erfahren. Wie Sie durch den geschickten Umgang mit den Mosaikbausteinen des Lebens zu einer gesunden, ausgeglichenen Lebensweise kommen, wird im dritten Teil des Buches beschrieben – sozusagen als eine Art Intensivkurs. Hier werden Handlungsmöglichkeiten gezeigt, mit denen es Ihnen gelingt, nach einigen kleinen Schritten eine Langzeitwirkung zu erzielen. Sie werden sehen, die Vorschläge im Buch sind leicht umsetzbar und machen darüber hinaus noch Spaß. Spaß, das eigene Leben wie einen bunten Blumenstrauß zu binden.

**TEIL I:**  
**WIE WIR ARBEITEN –**  
**AUFNAHME DER IST-SITUATION**



## Der Kokon – Schutzhülle der Sicherheit

Stellen Sie sich vor, Sie wachen eines Morgens auf und es ist keiner mehr da, der Ihnen sagt, was Sie zu tun und zu lassen haben. Dieser Gedanke mag für den einen von Ihnen sehr verlockend klingen, für den anderen einem Supergau gleichen. Wir sind von Kindesbeinen an gewohnt, dass es in unserem Leben immer eine „Instanz“ gegeben hat, die uns mehr oder minder gesagt hat, was wir zu tun oder zu lassen haben, beziehungsweise die für uns definiert hat, was richtig und was falsch ist. Erst waren es die Eltern und später auch die Lehrer, die uns mit bestem Wissen und Gewissen gelehrt haben, was das Beste für uns ist und wie wir uns zu verhalten haben, dass wir später ein gesellschaftsfähiger Mensch werden. „Wenn du fleißig bist und gute Noten schreibst, dann steht dir später die (Berufs-)Welt offen.“ Oder: „Lern etwas Vernünftiges, damit du einen guten Job bekommst. Du sollst es doch mal besser haben als wir.“ Solche oder ähnliche Plattitüden sind das Erbgut, das man uns in bester Absicht mit auf den Weg gegeben hat. Es folgten Studium oder Ausbildung und auch hier wurde uns gesagt, wie wir uns zu verhalten haben. Lehrpläne gaben den nötigen Rahmen, in dem wir uns bewegt haben. Dieser Rahmen hat sich beim Eintritt in die Berufswelt fortgesetzt. Die Strategien und Richtungsvorgaben kommen von „oben“ und man selbst befindet sich an einem festen Platz innerhalb der Organisation und muss lediglich die Vorgaben umsetzen. Dafür erhält man im Gegenzug einen unbefristeten Arbeitsvertrag, ein festes Gehalt, das pünktlich an jedem Monatsersten auf dem Konto ist, und bis zu dreißig Tage Urlaub im Jahr. Das ist der Deal. Dabei sind dies nur die groben Eckpfeiler der Sicherheit, die uns seit Jahren umgeben. Darüber hinaus bieten die meisten Unternehmen noch eine Vielzahl von weiteren Sozialleistungen und Gratifikationen, die uns das Leben bislang recht angenehm gemacht haben.

Urlaubs- und Weihnachtsgeld werden von den meisten Haushalten bereits als fester Gehaltsbestandteil mit in das jährliche Familienbudget eingeplant. Der Firmenwagen und damit auch wie selbstverständlich das Benzingeld für private Fahrten auf Firmenkosten sind heute kaum noch wegzudenken. Sonderurlaub für Umzug, die eigene Hochzeit und bei Todesfällen im engsten Familienkreis ergänzt das bunte Bouquet, das viele Arbeitgeber ihren Mitarbeitern binden. Obendrein werden Vorzugskonditionen beim Erwerb der firmeneigenen Produkte gewährt. All dies war und ist das Verdienst der Nachkriegsgeneration. Sie hat diese Dinge erkämpft. In den vergangenen Jahren wurden diese beachtlichen Errungenschaften, die in der Welt nur ganz wenige andere Länder mit uns teilen, für uns Deutsche mehr oder minder zum Status quo. Wir waren im Grunde genommen zeit unseres Lebens in eine Art Kokon gebettet. Solange wir Teil dieses Systems sind, scheinen wir einigermaßen geschützt zu sein. Es gibt klare Regeln und wer diese befolgt, dem kann im Prinzip nichts passieren. Ist diese Haltung nicht ganz schön bequem?

### *Abschied vom Sicherheitsdenken*

Zum einen aber wissen wir alle, was die Kehrseite des Sicherheitsgefühls sein kann: Ohnmacht, Langeweile, Unter- oder Überforderung und Gängelei, um nur einige Folgen zu nennen. Zum anderen ist diese Sicherheit ohnehin ein Mythos aus längst vergangenen Tagen. Als in den letzten Jahren im Rahmen der Wirtschaftskrise, der zunehmenden Konkurrenz aus Fernost und der Transparenz durch die globalisierte Welt der Druck auf Deutschland wuchs, gerieten unsere Grundfeste mächtig ins Wanken. Plötzlich war die Zahlung von Weihnachtsgeld und geschweige denn von Urlaubsgeld infrage gestellt. Gratifikationen standen auf dem Prüfstand und wurden zum Teil empfindlich gekürzt. Die Unternehmen haben kräftig an der Kostenschraube gedreht, um im internationalen

Vergleich bestehen oder um schlichtweg überleben zu können. Da blieb es nicht aus, dass Tausende von Mitarbeitern entlassen wurden, und dies quer durch alle Branchen. Selbst die bis dahin so verwöhnte Finanzdienstleistungs- und Versicherungsbranche war davon betroffen. Plötzlich waren viele von uns zum ersten Mal in ihrem Leben mit der Thematik „Arbeitslosigkeit“ konfrontiert. Es waren nicht mehr länger irgendwelche namen- und gesichtslosen Arbeitssuchenden, von denen man sprach oder im Fernsehen hörte. Menschen aus dem engsten Bekannten- und Verwandtenkreis waren von heute auf morgen ohne Arbeit. Und auch Menschen in gut bezahlten Jobs und mit hervorragenden Abschlüssen waren plötzlich ebenfalls betroffen. Es zog sich durch alle Alters-, Geschlechts- und Berufsgruppen hindurch. Einige fielen weich auf ein dickes Kissen einer großzügigen Abfindung, aber auch die reicht nicht ein Leben lang. Andere haben viel verloren. Ganz besonders hart getroffen hat es die Berufsanfänger und all jene, die im letzten Drittel des Berufsweges standen. Eines ist bei alledem sicherlich jedem von uns klar geworden: Alte Dogmen bröckeln und wir stehen am Beginn einer ganz neuen Ära. So wie sich unsere Arbeitswelt in den letzten Jahren grundlegend verändert hat, so sind auch wir gezwungen, uns vom Sicherheitsdenken Stück für Stück zu verabschieden.

## Die geliehene Identität – Und wer bin ich?

Wir alle kennen die Situation bei einem Empfang, auf einem Kongress oder selbst auf einer privaten Geburtstagsfeier. Sie kommen mit den Menschen dort ins Gespräch und beim dritten, spätestens beim fünften Satz kommt die Frage: „Und was machen Sie beruflich?“ Ist Ihnen das auch schon aufgefallen? Man wird nicht nach seinen Hobbys gefragt oder welche

Musik man mag. Nein, es ist immer die Firma und die Position, um die sich das ganze Interesse des Gesprächspartners zu drehen scheint. Wir haben uns angewöhnt, andere Menschen danach zu kategorisieren, welchen Beruf sie ausüben und wo sie beschäftigt sind. Gedanklich wird damit unser Gegenüber in eine von drei Schubladen gepackt. Ganz nach dem Motto „Wichtig – Unwichtig – Beobachten“:

- „Wichtig“ – scheint Einfluss zu haben und könnte mir noch mal von Nutzen sein.
- „Unwichtig“ – hat keinen Einfluss und wird mir nicht von Nutzen sein.
- „Beobachten“ – könnte noch mal wichtig für mich werden.

Da man bekanntlich gerne von sich auf andere schließt, gehen viele, die ihr Gegenüber nach diesen Kriterien einsortieren, davon aus, dass es die anderen mit ihnen auch so machen. Und so verwundert es auch nicht, dass viele Menschen ihre eigene Identität nach diesen Kriterien auszurichten versuchen. Ich erlebe es immer wieder, dass sich viele meiner Gesprächspartner über die Firma, bei der sie angestellt sind, definieren. Man ist wer, weil man Herr/Frau ... von der ... ist. Firmenlogo und Titel auf einer Visitenkarte scheinen der Gradmesser für die eigene Identität zu sein. Hinzu kommen weitere Ausstattungsmerkmale wie beispielsweise Lage, Größe und Ausstattung des Büros, Firmenwagenmodell, Handy, Blackberry. All diese Kriterien spielen eine gewichtige Rolle bei der Klassifizierung der anderen. Schließlich sind all dies Indizien dafür, welchen Rang das Gegenüber innerhalb seines Unternehmens innehat.

Die Firmen selbst achten tunlichst darauf, dass ihren Repräsentanten die ihrem Rang entsprechende Ausstattung zuteil wird, damit nach außen nur ja kein falsches Bild abgegeben wird. Denn dies könnte sich unter Umständen negativ auf das Image der Firma auswirken. „Schau mal, die von ... (Siemens,

Audi, Deutsche Bank oder wer auch immer) lassen ihre Direktoren nur noch mit so alten Gurken durch die Gegend fahren. Die scheinen ja an allen Ecken und Kanten zu sparen. Ob es denen nicht so gut geht?“ Selbst wenn man in der Firmenhierarchie nicht ganz so weit oben angesiedelt ist, hat der in den letzten Jahren weitverbreitete Anglizismus so wohlklingende Stellenbezeichnungen wie „Brand Manager“, „Key Account Manager“, „Risk Manager“ hervorgebracht. Das wiederum hat dazu geführt, dass inzwischen beinahe alle Mitarbeiter zu Managern avanciert sind. Selbst der gute alte Bürokaufmann ist heute ein „Office Manager“. Natürlich muss man zugeben, dass diese Identifikationsmerkmale erst durch die Arbeitgeber möglich geworden sind. Im Grunde genommen ist es jedoch lediglich eine geliehene Identität.

### *Abschied von der geliehenen Identität*

Aufgewertet wird diese Identität bei einer geringen Anzahl von Angestellten zudem durch die Vergabe von Macht. Macht über Budgets, Macht über Mitarbeiter, Macht über die Verteilung von Kundenaufträgen, um nur einige zu nennen. Es scheint, als sei es eine Macht über Sein oder Nichtsein. All dies führt dazu, dass viele Menschen im Berufsleben in eine Rolle schlüpfen, ähnlich einem Schauspieler. Die Identifizierung mit dieser Rolle ist zuweilen derart intensiv, dass zunehmend die eigene Identität in den Hintergrund tritt und mitunter ganz verloren geht. Abgrenzungen der einzelnen Rollen finden kaum mehr statt und verschmelzen zusehends miteinander. Da die Identifizierung über den Arbeitgeber anstatt über die eigene Person erfolgt, führt ein drohender Verlust dieses Ankers zu starken Ängsten. Insofern fürchten auch so viele zum „Nobody“ degradiert zu werden, sobald sie nicht mehr Teil des Systems sind. Dabei sind die Gründe, warum man heute seinen Arbeitsplatz verlieren kann, sehr beliebig geworden und haben meist noch nicht einmal etwas mit dem Wissen

und Können des Einzelnen zu tun. Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit, Fusionen, Standortschließungen, Aufgabe einzelner Geschäftsfelder bis hin zu Insolvenzen sind nur einige der Gründe für die Streichung von Hunderten von Arbeitsplätzen, auf die Sie selbst keinen Einfluss haben. Die Auswirkungen dieser Angst sind bei jedem Menschen sehr unterschiedlich. Wir müssen daher lernen, mit dieser Angst umzugehen und ihr entgegenzuwirken.

Die klassischen Schornsteinkarrieren sind zum Auslaufmodell geworden. Ein einmal erworbener Studienabschluss, eine Ausbildung, eine Lehre oder ein Traineeprogramm bilden zwar heute wie damals den Grundstein und das Fundament für die Berufslaufbahn, aber dies allein reicht nicht mehr aus. Zusatzqualifikationen wie Ausbau der sozialen Kompetenz, MBA (Master of Business Administration), Fremdsprachenkenntnisse und Auslandsaufenthalte sind zu weiteren wichtigen Bausteinen während des Berufslebens geworden, die immer mehr in der eigenen Biografie variiert werden müssen. Sie werden zunehmend zu festen Bestandteilen, die schlichtweg erwartet werden. Selbst heute schon finden sich auf den Schreibtischen so mancher Personalchefs Lebensläufe von Kandidaten, die von fester Anstellung über freie Mitarbeit, befristete Projektarbeiten und Zeiten der Selbstständigkeit durchzogen sind. Was vor ein paar Jahren noch als Makel galt, ist für beide Parteien heute normal und authentisch.

Dies bedeutet aber aufseiten der Arbeitnehmer ein weitaus größeres Maß an Selbstverantwortung. Man kann sich eben nicht mehr darauf berufen der Herr/Frau ... von der Firma ... zu sein. Man muss in mehrere Rollen schlüpfen können und darin bestehen. Daher ist es wichtig, dass man stets Dramaturg des eigenen Lebens bleibt, immer wieder die eigene Situation reflektiert, Standortbestimmung betreibt und perspektivisch den weiteren Weg überdenkt. Nicht umsonst wenden sich die Menschen in den letzten Jahren wieder verstärkt dem Thema Spiritualität zu. Die Menschen suchen nach dem Sinn des

Lebens. Und sie suchen nach ihren Wurzeln. Sie möchten wissen, wer sie sind, auch außerhalb der Schutzhülle ihrer Firma. Sie suchen nach der eigenen Identität, die auch dann noch standhält, wenn die Schutzhülle und der Anker „Firma“ abhandenkommen.

## Das Hamsterrad – Drehen bis zur Erschöpfung

Wir alle wissen, dass die Sicherheit eines lebenslang garantierten Arbeitsplatzes der Vergangenheit angehört. Einzug gehalten hat vielerorts die Angst. Galt es lange Zeit als Tabuthema über diese Angst zu sprechen, geschweige denn zu schreiben, haben selbst Spitzenmanager seit Daniel Goeudeverts Buch „Wie ein Vogel im Aquarium“ eine Ahnung davon bekommen, wie es sich „anfühlt“, wenn man plötzlich nicht mehr Teil des Systems ist. Was soll man sagen, wenn man von einem Tag auf den anderen keine Visitenkarte mit wohlklingenden Titeln und dem Emblem eines exzellenten Arbeitgebers mehr zücken kann?

Wenn schon der eigene Einfluss auf die Karriere abgenommen hat, so möchte man wenigstens sonst nicht auffallen. Aus Angst, im Erwerbsleben nicht bestehen zu können, ersetzt zu werden, wenn man krank wird, richten viele Arbeitnehmer die eigene Gesundheit erst recht zugrunde. Sie arbeiten bis an die eigene Leistungsgrenze und weit darüber hinaus. Warnsignale werden kaum mehr wahrgenommen. Dafür ist man am Wochenende oder im Urlaub krank – immer dann, wenn der Körper zur Ruhe kommt. Die Signale werden so lange ignoriert, bis erste Krisen einen auf den Boden der Realität zurückholen. In der Zwischenzeit haben sich unter Umständen im Berufsalltag entweder Fehler eingeschlichen, die eigene Leistung ist deutlich zurückgegangen oder das Burn-out-

Syndrom zwingt einen in die Knie. Sich von solch einer Krise zu erholen ist weit aufwendiger und schwieriger, als bereits im Vorfeld achtsam mit sich und seinen Ressourcen umzugehen.

Die Krankenkassen schlagen inzwischen bereits Alarm und setzen zunehmend auf Prävention. Zwar haben wir seit ein paar Jahren einen Krankenstand auf Rekordtief und die Unternehmen sparen damit rund eine Milliarde Euro an Lohnfortzahlungen pro Jahr, dafür steigt jedoch die Zahl der psychischen Erkrankungen dramatisch an (in den Jahren 2000 bis 2004 alleine um 42 Prozent und von 1997 bis 2004 sind es gar 70 Prozent!). Die Kosten für die Krankenkassen, der Schaden für die Arbeitgeber und letztlich der gesamtwirtschaftliche Schaden durch schwindende Motivation der Mitarbeiter, innere Kündigung und psychische Erkrankungen wird inzwischen auf mehrere Hundert Millionen Euro jährlich geschätzt. Es sind der (Leistungs-)Druck und die Angst, nicht bestehen zu können, die krank machen.

Denken Sie nur mal ein paar Jahre zurück. Die Generation unserer Eltern und Großeltern hat die Geschäfte mit dem Telefon, per Post und im persönlichen Gespräch erledigt. Im persönlichen Gespräch wurden die Parameter des Geschäfts besprochen. Diese wurden anschließend in einem Brief bestätigt und per Post geschickt, sodass sie innerhalb einer Woche beim Empfänger ankamen. Dieser hat sie seinerseits bestätigt und wieder auf dem gleichen Weg zurückgeschickt. Das hat dann – wenn es gut lief – zwei Wochen gedauert. Auf diese Art und Weise wurde das „Wirtschaftswunder Deutschland“ der Nachkriegszeit bewerkstelligt.

Das waren noch Zeiten!, werden Sie jetzt sicher denken. Und dabei ist das alles noch gar nicht lange her! Bedenkt man, dass die Deutsche Bundespost erst 1979 offiziell den Faxdienst eingeführt hat und damit die ersten Faxgeräte in die deutschen Büros (meist jedoch nur sehr selektiv, denn sie galten zunächst als Luxus- und Statussymbol) Einzug hielten, wirklich flächendeckend aber erst Ende der Achtzigerjahre (!), dann ist

das heute kaum mehr zu glauben. Tatsächlich war dies der Grundstein für eine derart rasante Entwicklung, die ihre Gründer sicher selbst so nicht vermutet hatten. Fortan wurden Informationen, die als besonders eilbedürftig galten, vorab per Fax geschickt und parallel per Post. Das war der erste Schritt zu einer immensen Beschleunigung im Geschäftsleben. Mit dem Einzug des Internets, des World Wide Web, wenige Jahre später und der damit einhergehenden neuen Medien, hat sich die Geschwindigkeit in der Wirtschaft wie aber auch im Privatleben weiter exorbitant erhöht. Kaum zu glauben, dass diese Entwicklung noch keine zwanzig Jahre alt ist! Dagegen ist das Internet heute aus dem Berufs- und oft auch Privatleben nicht mehr wegzudenken. Es wird gleichermaßen geliebt wie auch verteufelt. Es ist ein Segen und ein Fluch zugleich. Segen, weil es Grenzen überwindet und eine enorme Transparenz geschaffen hat. Fluch, weil es Zeit und Raum überwindet und damit zu einer kaum mehr zu bewältigenden Informationsflut geführt hat.

Vor allem im Geschäftsleben wird heute fast alles nur noch per E-Mail abgewickelt. Verträge werden als Anhang beigefügt und wenn man nicht am gleichen Tag antwortet, wird schon nachgefragt, warum es so lange dauert. Ganz zu schweigen von den vielen E-Mails, die man lediglich zur Kenntnis bekommt. Viele meiner Gesprächspartner klagen nicht selten über mehr als 500 E-Mails nach einem zweiwöchigen Urlaub. Ein strammer Terminkalender und auf der ganzen Welt verstreute Geschäftspartner oder firmeneigene Niederlassungen sorgen zudem dafür, dass man ständig mit der Bahn oder dem Flugzeug unterwegs ist. Zeitverschiebungen, Klimawechsel und der ständige Druckausgleich im Flugzeug sind für unseren Organismus ohne entsprechende Akklimatisierungspausen (die natürlich bei der Terminplanung nicht mit berücksichtigt werden) auf Dauer nur schwer zu meistern. Der Verlagsleiter eines großen Medienkonzerns gestand mir, dass er manchmal nicht mal mehr wüsste, in welcher Stadt er gerade aufwacht.

Erst der Blick in den Terminkalender bringe die Erinnerung wieder. Mit diesem Phänomen ist er nicht allein. Auch im Privatleben wird mehr Mobilität und Flexibilität verlangt, sodass immer mehr Paare eine Fern- und Wochenendbeziehung führen müssen. Es ist für beide Partner zunehmend schwerer geworden, am gleichen Wohnort eine Beschäftigung zu finden – ohne selbst Einbußen hinnehmen zu müssen. Ist Familie vorhanden, pendelt meist der Besserverdiener, sodass wenigstens die Kinder ihre schulische Laufbahn konstant an einem Wohnort absolvieren können. Diese Pendelei ist ein zusätzlicher Stressfaktor und ein enormer Organisationsaufwand für alle Beteiligten.

### *Abschied vom Hamsterrad*

Eine sich verändernde Arbeitswelt geht einher mit einer Veränderung in der privaten Lebensplanung und -gestaltung. War es bis vor wenigen Jahren noch „en vogue“, eine Loftwohnung im neuesten Design sein Eigen zu nennen, dreimal im Jahr in Urlaub zu fliegen und einen flotten Flitzer vor der Tür stehen zu haben, so verändern sich derzeit die Vorzeichen. Wir spüren die Trendwende bereits hautnah. Das Materielle allein wird nicht mehr als das Allheilmittel gesehen. Viel zu plastisch haben wir derzeit vor Augen, wie vergänglich diese Pracht doch sein kann. Der Firmenwagen vor der Tür kann bereits morgen schon nicht mehr da sein. Mit dem Wegfall dieser äußeren Merkmale werden wir auf das Wesentliche zurückgeworfen. Wir besinnen uns wieder auf unsere Gesundheit als wichtigstes Gut. Das ist angesichts des immensen Umbruchs auch nicht verwunderlich. Nicht andere übernehmen es länger, das Leben für uns zu bauen, sondern wir selbst sind gefordert. Letztlich birgt das aber auch eine immense Chance, wirklich selbst zu gestalten, zum Baumeister des eigenen Lebens zu werden und dadurch auch zu seinem eigenen, gesunden Lebensstil zu finden.