



Frank Stefan,
Diakonie Kork,
Kebl-Kork

Bin ich meines Glückes Schmied?

Haben wir in Einrichtungen Steuerungsmöglichkeiten um Glück zu erleichtern, fragt sich Frank Stefan, Vorstandsvorsitzender der Diakonie Kork in Südbaden. Dabei definiert er in seinem Beitrag das Glück als »vollkommenen, dauerhaften Zustand intensivster Zufriedenheit«. Stefan betont, dass man niemand glücklich machen kann, gestaltbar sind lediglich die Rahmenbedingungen für Glück: eine konkrete Herausforderung für Institutionen!

Bei den verschiedensten Anlässen wünschen wir uns gegenseitig oder auch uns selber Glück: »Viel Glück und viel Segen...!« – »Zum Geburtstag viel Glück...«, aber auch, wenn wir in den Lostopf greifen, gibt es oft den guten Wunsch: »Viel Glück!«

Dass es dabei um zwei völlig verschiedene Dimensionen von Glück geht, ist klar: Das blitzartig von außen hereinschießende »Glück« eines Lottogewinns oder das »Nochmal Glück gehabt!« nach einem glimpflich ausgegangenen Unfall ist zu unterscheiden von jenem Glück, das dauerhaft und nachhaltig das Leben trägt.

Für die weiteren Betrachtungen soll es hier nur um dieses letztere Verständnis von Glück gehen, das man vielleicht idealtypisch definieren kann als »vollkommenen, dauerhaften Zustand intensivster Zufriedenheit«.

Rahmenbedingungen für Glück

Ich beschränke mich in diesem Artikel darauf, die Frage im Hinblick auf die Mitarbeitenden zu behandeln. Wo es nicht gelingt, für diese angemessene Rahmenbedingungen zu gestalten, wird es nahezu unmöglich sein, Klientinnen und Klienten Glück erfahrbar werden zu lassen.

Kann man aber als Organisation, als Arbeitgeber, als Unternehmen an etwas so Individuellem wie dem Empfinden von Glück überhaupt mitwirken? Immerhin ist die Arbeit eines der wichtigsten identitätsprägenden Systeme in unserem Kultur-

kreis. Nicht nur, dass wir einen großen Teil unserer wachen Zeit mit Arbeit verbringen und dort oft die meisten sozialen Interaktionen haben, gefragt, wer wir sind, antworten viele von uns auch mit ihrem Beruf als wichtigem Element: »Ich bin Sozialpädagogin, Heilerziehungspfleger...«

Schon im mir aufgegebenen Titel wird an die Volkserkenntnis angepielt, dass jede(r) des eigenen Glückes Schmied sei. Gerade Schmieden ist ja eine sehr anstrengende fordernde Tätigkeit, also nichts, was sich quasi so nebenbei erledigen lässt. Allerdings stammt die Redewendung auch aus Zeiten, in denen das Wort »Glück« noch stärker die Bedeutung von »Ergebnis, Ausgang« hatte, also etwas, worauf man konkret hinarbeiten konnte.

Die Dänen: Glücks-Spitzenreiter

Das Thema »Glück« wissenschaftlich zu erforschen, ist relativ neu. Einer der wichtigsten Vertreter dabei ist der Niederländer Ruut Veenhoven. Er hat Untersuchungen darüber angestellt bzw. zueinander in Relation gestellt, wo auf der Erde die Menschen besonders glücklich sind. Dabei belegen die Dänen den ersten Platz, dann kommen die Schweizer und (zumindest zum Zeitpunkt der Studie) die Isländer.

Natürlich gibt es auch in diesen Ländern Menschen, die glücklicher sind als andere, natürlich ist auch nicht jede und jeder an jedem Tag gleich glücklich. Jedoch scheint es Rahmenbedingungen zu geben, die förderlich dafür sind, dass Men-

schen sich als glücklich wahrnehmen. Denn letztlich geht es um Wahr-Nehmung. Was ich wahrnehme, wird für mich zur Wahrheit.

Was aber macht die Menschen dort glücklicher als jene anderswo? Erklärungsversuche stellen auf die lange demokratische Tradition und großen Partizipationsmöglichkeiten der Menschen in diesen Ländern ab. Neben materiellem Wohlstand sind die politischen Verhältnisse vergleichsweise stabil. Eine hohe Bedeutung wird auch dem Umstand zugemessen, dass die gesellschaftlichen Unterschiede relativ gering und Männer und Frauen weitgehend gleichberechtigt sind. Keine direkte Korrelation hingegen gibt es zwischen materiellem Reichtum und Glück. Während Armut ein starkes Hemmnis ist, glücklich sein zu können, nimmt das Glück oberhalb einer gewissen Schwelle nicht mehr zu.

Frederick Herzberg hat in seiner Zwei-Faktoren-Theorie zur Motivation unterschieden zwischen Motivatoren und Hygienefaktoren. Erstere motivieren, letztere müssen erfüllt sein, um Demotivation zu vermeiden. Eine weitere Steigerung bringt allerdings kaum etwas.

Was das Thema »Glück« angeht, so scheint mir eine ähnliche Unterteilung sinnvoll: Wir können »Glück« nicht herbeiführen, aber wir können versuchen, die Rahmenbedingungen zu vermeiden, die ein Glücksempfinden verhindern.

Glück braucht Gerechtigkeit

Gerechtigkeit scheint eine wichtige Grundlage zu sein, um die eigene Situation als »glücklich« wahrnehmen zu können.

Machen Sie mit mir dazu ein kleines (hier auf rein materielle Aspekte verkürztes) Gedankenexperiment: Sie möchten eine Gruppe von 10 Kindern glücklich(er) machen und haben sich dafür ein Budget von 100 Euro bereitgelegt. Geben Sie neun dieser Kinder jeweils 5 Euro und

dem zehnten die restlichen 55 Euro, so werden Sie Ihr Ziel kaum erreichen. Obwohl ja jedes Kind nun mehr hat als vorher und damit faktisch »zufriedener« oder »glücklicher« sein müsste, tritt genau der gegenteilige Effekt ein. Das kann bis dahin gehen, dass nach einer möglichen kurzen Freude bei dem reichlich Beschenkt selbst diesem eine Art »schlechtes Gewissen« das Glück vermiest.

Doch was ist gerecht? Wenn alle dasselbe bekommen? Wenn alle dasselbe tun müssen? Wenn alle dieselben Rechte haben? Als Kinder bewegte uns oft energisch die Frage, ob es gerecht sei, wenn der 7jährige Bruder zur selben Zeit ins Bett musste wie der 10jährige.

Auf den Alltag im Unternehmen bezogen kann die Frage lauten: »Ist es gerecht, wenn Berufsanfänger und hoch erfahrene Kräfte dasselbe verdienen?« oder wenn ich die Frage anders formuliere: »Ist es gerecht, dass junge, fitte Mitarbeitende und Mitarbeitende, die von einem langen Berufsleben gezeichnet nicht mehr so leistungsfähig sind, dasselbe verdienen?«

Was ist gerecht? Meine persönliche Erfahrung ist, dass wir, was das Thema finanzielle Aspekte angeht, mit unseren Tarifwerken, die an öffentliche Tarifwerke angelehnt sind, hier insofern gute Rahmenbedingungen bieten, als sie als vergleichsweise »gerecht« und »angemessen« wahrgenommen werden. Zugleich verhindern sie eine als sozial unangemessen wahrgenommene überdimensionale Spreizung zwischen »denen da oben« und »denen da unten«.

Neben den finanziellen Aspekten spielen beim Thema »Gerechtigkeit« allerdings auch andere Faktoren eine große Rolle: Gelten die internen Regeln für alle? Sind einige »gleicher«? Gibt es eine faire Dienst- und Urlaubspangestaltung? Die Liste lässt sich leicht fortsetzen.



Ich bin glücklich weil ...

...ich ein großes Zimmer bekommen habe, in dem ich mit meinem Freund am Wochenende leben kann.

Wir freuen uns häufig gemeinsame Unternehmungen und Ausflüge machen zu können. Außerdem sind die Betreuer im »Wohnen« eigentlich immer für mich da. Sehr glücklich bin ich darüber, wieder regelmäßig meine Eltern besuchen zu können. Ansonsten arbeite ich in einer Arbeitsgruppe, in der ich mich vollkommen wohlfühle. Ich habe viele Freunde und bin darüber sehr glücklich.

Katrin Morlock, Behindertenhilfe Ostalb, WG Heilpädagogische Intensivgruppe (HPI), Wohnheim in Neresheim

Glück braucht Sinn

Ganz entscheidend für die Möglichkeit »glücklich zu sein«, ist auch die Überzeugung, etwas Sinnvolles und mit den eigenen Normen und Werten Stimmiges tun zu können. Hierfür sind wir in der sozialen Arbeit in einer Pole-Position: Die Überzeugung, etwas Gutes und Richtiges zu tun, trägt viele Mitarbeitende gerade in Non-Profit-Organisationen auch bei schwierigen Rahmenbedingungen.

So ist bezeichnend, dass eben in der sozialen Arbeit Lebensmodelle wie das der Diakonissen entstanden und noch in Teilen existieren. Der heute gerne belächelte Satz »Mein Lohn ist, dass ich dienen darf« hat hier genauso seine ernsthafte Berechtigung wie bei manchem ehrenamtlichen Engagement.

Auch bei vielen tariflich entlohnenden Mitarbeitenden treffe ich auf eine Haltung, die man überspitzt so charakterisieren kann: »Ich arbeite, weil mir diese besondere Arbeit wichtig ist. Sie ist mir möglich, weil die Bezahlung meinen Lebensunterhalt sichert.«

Vielleicht begründet das ja auch die oft festgestellte – manchmal beklagte – besondere Herausforderung für Leitungshandeln in sozialen Unternehmen. Gilt in renditeorientierten Unternehmen oft genug: »Wer zahlt, schafft an«, so sind engagierte Mitarbeitende in Non-Profit-Unternehmen stärker ihrem eigenen Verständnis von dem, was gut und richtig ist, verhaftet.

Partizipationsmöglichkeiten und große Gestaltungsspielräume sind hier hilfreich, um Glückserfahrungen machen zu können. Deshalb werden gerade in sozialen Unternehmen zunehmende Reglementierungen und Nebenpflichten wie beispielsweise immer stärker werdende Dokumentationen oft als emotional belastend erlebt.

Bedrohungen für die Erfahrung der Arbeit als Dimension von Glück bestehen hier insbesondere dann, wenn bei den Mitarbeitenden der Eindruck entsteht, dass ökonomische Ziele die Sinnziele abgelöst hätten.

Fordernde, aber nicht überfordernde Aufgaben

Fast jede(r) von uns kennt das gute Gefühl, wenn man eine schwierige Aufgabe erfolgreich bewältigt hat, sei es eine sportliche Leistung, das Lösen eines komplizierten Kreuzworträtsels oder gar das Bestehen eines Examens. Dieses Gefühl stellt sich vergleichsweise selten ein, wenn man den Müll hinunter getragen oder Staub gewischt hat. Zu wenig fordernd sind diese Tätigkeiten als dass wir selbst darauf stolz wären und aus ihrer Erledigung Befriedigung erfahren. Andererseits wird fast jede(r) verzweifeln, wenn er vor die Aufgabe gestellt wird, ein Kreuzworträtsel auf chinesisch zu lösen. Wo so gar keine realistische Hoffnung auf Bewältigung der Aufgabe besteht, machen sich Frustration und Depressionen breit.

Erfüllte soziale Kontakte

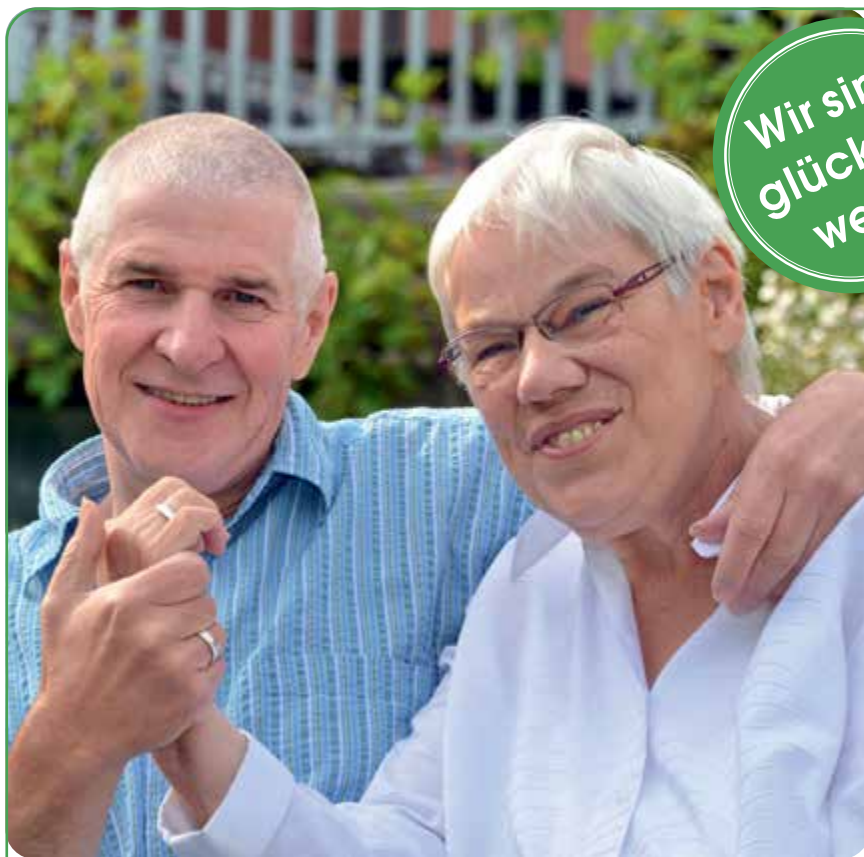
Der Arbeitsplatz ist für viele Menschen der Ort der meisten sozialen Interaktionen. In der sozialen Arbeit finden hier Kontakte zu Bewohnern, Beschäftigten, Kolleginnen und Kollegen statt. Als soziale Wesen erleben wir uns in der Begegnung mit anderen, erfahren Bestätigung oder Ablehnung, Wertschätzung oder Gleichgültigkeit.

Gegenüber unseren Klientinnen und Klienten erwarten wir eine Haltung der Wertschätzung, die jeder und jedem als Geschöpf Gottes und Individuum mit unverlierbarer Würde begegnet. Wenn wir das wollen, dann müssen wir dafür Sorge tragen, dass unsere Mitarbeitenden dieses selbst so erfahren.

Glück machen kann man nicht

Ich wünsche Ihnen, dass Sie Menschen haben, zu denen Sie sagen können: »Du machst mich glücklich.« Trotzdem bin ich wie eingangs ausgeführt, der Meinung, dass es unmöglich ist, jemand anderen glücklich zu machen. Viel weniger noch kann es einer Organisation gelingen, dies gleich für ihre gesamte Mitarbeiterschaft zu tun.

Es kann uns gelingen, in unseren Einrichtungen auf Rahmenbedingungen zu achten, die förderlich sind. Am Ende aber bleibt es die Verantwortung jeder und jedes Einzelnen, glücklich zu werden. Besonders gefallen hat mir in dem Zusammenhang ein Satz von Voltaire, der gesagt hat: »Da es sehr förderlich für die Gesundheit ist, habe ich beschlossen, glücklich zu sein.«



Wir sind glücklich weil ...

... wir seit zwei Jahren glücklich verheiratet sind.

Das macht uns sehr glücklich. Am besten ist, dass man jemanden zum Liebhaber hat. Unsere Hochzeit haben wir in einem Zelt gefeiert. Es gab eine große Hochzeitstorte. Viele Freunde waren da und haben mit uns gefeiert. Leider war die Hochzeit sehr teuer, aber uns war es das

wert. Kennen gelernt haben wir uns in Himmelkron und leben jetzt auf der gleichen Wohngruppe S8. Gemeinsam unternehmen wir viele Aktivitäten wie Busfahrten oder wir machen gemeinsam Sport. Also wir können auf jeden Fall sagen, dass heiraten super glücklich macht.

Erna und Jürgen Liedel, Himmelkron