

Mehr Flow im Job

Wie Sie wieder mehr Lust und Freude in Ihren Arbeitsalltag bringen

Ella H., 35, ist irgendwie müde geworden in ihrem aktuellen Job. Sie arbeitet seit einigen Jahren bei einer Personalberatungsagentur und ist gelernte Personalkauffrau. Als Berufseinsteigerin hatte sie diese glücklichen Momente, wo alles zu fließen schien. Inzwischen ist alles so mühsam: Die immer gleichen Gespräche mit Kolleginnen in der Pause, die immer gleichen Fehler in den Bewerbungen, die sie als Personalberaterin auf den Tisch bekommt. Sie hat keinen Spaß mehr daran, die besten Bewerber oder Bewerberinnen mit Begeisterung bei ihrem Auftraggeber vorzustellen. Es geht ihr aber auch nicht richtig schlecht, irgendwie weiß sie schon, dass der Job zu ihr passt. Nun fragt sie bei mir eine Laufbahnberatung an, weil sie gehört hat, dass man dort sehr praxisnah an der Verbesserung der beruflichen Zufriedenheit arbeiten kann.

In eine Laufbahnberatung begeben sich Menschen auf der Suche nach beruflicher Veränderung. Das kann ein neuer Job sein, das kann aber auch die Suche nach mehr Zufriedenheit im aktuellen Job sein. Wir werden Ella H. begleiten auf ihrem Weg zu mehr Arbeitszufriedenheit und schauen, wie und wodurch sie ihren aktuellen Job wieder interessanter und stimmiger gestalten kann.

Der Arbeitszufriedenheit auf der Spur

Am Anfang der Laufbahnberatung erarbeiten wir, welche Faktoren es denn genau sind, die ihre Arbeitszufriedenheit ausmachen. Dazu wird das intuitive Instrument „Rad der Arbeitszufriedenheit“ eingesetzt. Ella H. markiert mit grün, welche Bereiche für sie passen, mit gelb, welche für sie ganz ok sind, und mit rot, welche Faktoren gar nicht mehr stimmen. Als sie die Bereiche markiert hat, frage ich nach, welche vielleicht nicht so gut „bedient“ sind, welche ihr aber auch nicht wichtig sind. Hier nennt sie: Karrieremöglichkeiten, Entscheidungsspielraum und Firmenorganisation. Diese Aspekte werden wir demnach weniger berücksichtigen.

Dann nehmen wir die roten Felder in den Blick und kommen im Gespräch darauf, dass Ella H. schon lange darunter leidet, dass der Herausforderungsgrad

nicht mehr für sie passt, viele Routinetätigkeiten langweilen sie. Früher konnte sie ab und zu Bewerbungstrainings halten, das hat ihr großen Spaß gemacht, nun führt diese aber eine etwas höher qualifizierte Kollegin durch. Sie hat auch Zweifel am Sinn ihrer Tätigkeit. Den hat sie früher mal gesehen. Inzwischen denkt sie aber, dass die Vorauswahl der passenden Bewerber/innen für die Stellen ihrer Auftraggeber auch nicht viel bringt. Oft muss sie mangels Bewerbungsmenge doch weniger qualifizierte Bewerber/innen weiterempfehlen, das macht sie unzufrieden und ihre Auftraggeber auch. Weiterhin würde sie sich mehr Weiterbildungsangebote und „echte“ Personalentwicklung durch ihren Arbeitgeber wünschen.

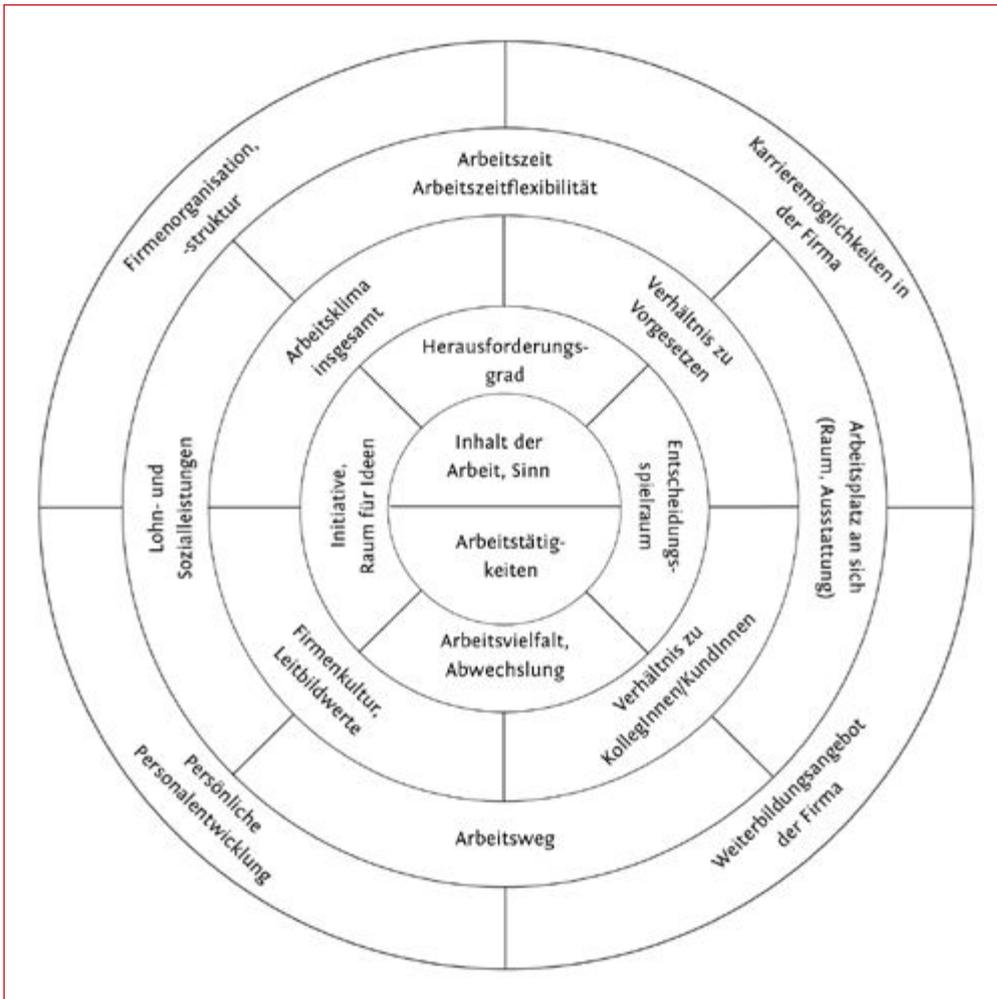
Zufrieden ist sie mit allen Aspekten im dritten und vierten Ring der Kreisgrafik, also den sozialen und äußeren Arbeitsbedingungen. Sie mag ihre Kolleginnen und Kollegen, kommt gut mit ihrer Chefin klar, möchte gerne auch bei der Agentur bleiben. Ihr Arbeitsweg ist in Ordnung und die Lohn- und Sozialleistungen stimmen für sie auch.

Flowförderung als Beratungsleitfaden

Nachdem also die Hauptstörfelder der beruflichen Zufriedenheit diagnostiziert sind, kann die Arbeit daran beginnen. Ich stelle Frau H. ein wenig Hintergrundwissen zum Thema Flow vor. „Die Beschrei-



*Dr. Martina Nohl, Neckargemünd
Laufbahnberaterin (ZML) und
Veränderungscoach*



oder die andere an uns gestellt haben, zu bedienen. Wenn Ella H. nun immer mehr Expertise in einem Bereich aufgebaut hat, könnte sie sich neuen Herausforderungen stellen – und das muss sie tatsächlich auch, sonst bleibt das Flow-Erlebnis leider aus. Deswegen ist es nicht verwunderlich, dass sie sich bei bestimmten Routinetätigkeiten, die ihr am Anfang noch Spaß gemacht haben, jetzt nur noch langweilt.

Umsetzung im Job

Ich bitte Ella H. zuhause die Übung „Energielieferanten auf der Spur“ zu bearbeiten. Hier werden alle Tätigkeiten ihres aktuellen Jobs unter die Lupe genommen. Es geht

darum, intuitiv zu bewerten, welche sie Energie kosten und welche ihr Energie liefern. In einem zweiten Schritt sollte sie noch auf einer Skala von 1 (geringer Herausforderungsgrad) bis 10 (sehr hoher Herausforderungsgrad) beurteilen, wie diese Tätigkeiten sie herausfordern und diese Zahl dazuschreiben.

Im nächsten Treffen schauen wir dann, wie sie ihren Arbeitsalltag so gestalten kann, dass Sie mehrfach am Tag im Bereich von 5 bis 8 arbeitet. Dazu gehört auch, dass sie langweilige Tätigkeiten bündelt und dieses Arbeitspaket direkt vor eine Tätigkeit legt, die sie angenehm herausfordert.

Herausforderungsgrad aktiv steuern mit der Tätigkeitsanalyse

Flow findet dann statt, wenn wir im richtigen Herausforderungsgrad arbeiten. Die Tätigkeit muss uns so fordern und reizen, dass wir alle unsere Fähigkeiten in den Ring werfen. Diese sollten dann auch reichen, um die Anforderung, die wir uns gestellt haben

Für die Durchsicht der Bewerbungsunterlagen, die ja zu ihren Kerntätigkeiten gehört, sie mittlerweile aber wenig spannend findet, überlegen wir uns gemeinsam, dass sie sich in den wenigen Minuten, die sie für eine Bewerbung Zeit hat, auf ein visuelles Spiel einlässt, so kann sie den Herausforderungsgrad für sich steigern. Sie stellt sich den Menschen innerlich genau vor, wie er in seiner Freizeit agiert, was er für ein Mensch ist, was ihn im Leben antreibt. Dadurch wäre

es auch möglich, das Sinnempfinden erneut zu erhöhen. Sie arbeitet dann eben nicht nur mit Akten voller Bewerbungsunterlagen, sondern mit und für Menschen. Und für diese Menschen sucht sie eine bestmögliche Passung für den Job ihres Auftraggebers.

Ziele finden und dann den Weg genießen

Frau H. beschreibt weiterhin, dass sie sich so fühlt, als würde sie nur durch den Tag hecheln. Wenn wir ständig unserer Arbeit hinterherjagen, dann laufen wir gleichsam dem Flow davon. Wir vereinbaren, dass sie morgens bewusst ihre Etappenziele für den Tag aufschreibt. Damit ist ihr Tagesauftrag klar – und sie kann ihn auch wieder loslassen, um im Moment und ganz bewusst zu arbeiten.

Denn wenn sie sich voll und ganz auf eine Tätigkeit, ein Projekt oder eine Handlung einlassen will, muss sie wissen, was konkret zu tun ist. Dabei geht sie ganz bewusst Schritt für Schritt auf ihr Ziel zu. Frau H. ist selbst schon aufgefallen, dass die eigentliche Freude und die Glücksmomente ihrer Arbeit sich nicht dann einstellen, wenn sie einen Berg Bewerbungsunterlagen „durchgeackert“ hat, sondern wenn sie beispielsweise eine besonders gestaltete Bewerbung vor sich hat oder einen tollen Motivationsatz im Anschreiben liest. Das Glücksgefühl beim Ankommen am gewünschten Ziel ist oft nur noch ein schwacher Abklatsch davon.

Ich frage sie: „Stellen Sie sich vor, Sie gehen schick essen. Macht es etwa Freude, danach befriedigt auf den Prozess des Essens zurückzuschauen oder die leeren Teller anzustarren? Macht es Spaß, sich nachher satt zu fühlen, oder ist es nicht der Prozess, während dem Sie schmecken, riechen, lachen und sich mit netten Menschen unterhalten?“

Umsetzung im Job

Wir vereinbaren eine kleine Alltags-Challenge: Bei jedem positiven Moment, den sie im Alltag mit ihrer Arbeit erlebt (und sei er noch so klein), legt sie eine Büroklammer in ein kleines Kästchen. In der darauffolgenden Woche berichtet sie, sie sei schon erstaunt, dass da jeden Tag viel mehr zusammen gekommen ist, als sie gedacht hat: Das Lächeln eines Kollegen über die Kaffeetasse, ein anerkennendes Nicken ihrer Chefin, ein freundlicher Anruf des letzten Auftraggebers, der Sonnenstrahl auf ihrem Schreibtisch, der sie ans Durchatmen erinnert hat.

Den Fokus halten, um sinnvoll zu arbeiten

In dieser Beratungssitzung wenden wir uns der nächsten „Baustelle“ ihrer mangelnden Arbeitszufriedenheit zu. Frau H. möchte wieder mehr Bezug zu ihrer Arbeit erleben. Sie möchte sehen, dass sie einen wertvollen Beitrag leistet und dieses wertvolle Gefühl, dass sie schon am richtigen Platz ist, bei ihrer Arbeit wieder verstärken.

Es hätte sich schon einiges getan, z. B. durch die kleine Alltags-Challenge, aber manchmal würde sie doch verzweifeln und plötzlich würde ihr alles so sinnlos vorkommen. Ich frage sie nach einer konkreten Situation, wann das denn der Fall sei. Sie schildert eine Situation, in der alle gleichzeitig etwas von ihr wollen und sie niemandem gerecht werden kann.

Ich erkläre ihr: „Wir brauchen ein bestimmtes Maß an Konzentration oder Fokussierung. Wenn Sie eine bestimmte Aufgabe gestellt bekommen, können Sie immer entscheiden, wie stark sie sich einbeziehen oder hineinziehen lassen. Erst wenn hier eine bestimmte Schwelle an Intensität erreicht ist, geschieht Flow. Dann beginnen wir spontan, fast schon automatisch, zu handeln.“

Leider findet aktuell eine andere Entwicklung statt. Wir tanzen ständig auf mehreren Baustellen, checken die E-Mails, während wir telefonieren und mit einem Ohr noch der Kollegin zuhören. Entgegen aller Behauptungen ist der Mensch nicht multitaskingfähig. Durch den Versuch, es doch zu sein, verhindern wir sehr effektiv die Flowmomente, die wir eigentlich haben möchten.“

Umsetzung im Job

Frau H. bestätigt, dass sie eher in den Flow kommt, wenn sie in Ruhe an Dingen dran bleiben kann. Wir entwickeln einige Strategien, wie sie die notwendige Ruhe für ihr Flow-Erleben einfordern kann:

- *Sie hängt morgens für zwei Stunden ein Schild an ihre Tür: Bitte nicht stören, arbeite gerade im Flow (das könnte darüber hinaus interessante Diskussionen anstoßen).*
- *Sie klärt mit ihrer Chefin, dass sie nicht immer wieder reinplatzen soll, um ihr kleinere Arbeitsportionen zu übergeben, sondern ein paar Aufgaben sammelt, um dieses konzentrierter zu übergeben (das könnte auch ihrer Chefin gut tun).*
- *Sie setzt sich feste Zeiten, wann sie ihre E-Mails checkt und schaltet die Desktop-Benachrichtigung aus.*



Im Flow vergessen wir Vergangenheit und Zukunft. Flow erfolgt nur dann, wenn wir ganz im Moment sind. Sorgen, wegen eines verpatzten Gesprächs oder einer falsch abgeschickten Datei lassen es nicht zu, dass wir in den Flow kommen. Genauso wenig Zukunftsängste, ob wir unseren Job nächstes Jahr noch haben werden, ob unsere Frau/ unser Partner uns noch liebt usw. Tatsächlich wendet sich der menschliche Geist nur der Vergangenheit und Zukunft zu, wenn er nichts Wichtigeres zu tun bekommt. Das Fokussieren auf die aktuelle Tätigkeit ermöglicht es, ganz da zu sein. Zufälligerweise bringt das auch die effektivsten und besten Arbeitsergebnisse.

Das Sinnerleben im Tun wiederfinden

Frau H. hat sich darüber hinaus noch gewünscht, den Sinn ihrer Arbeit wieder mehr sehen zu können. Ich erzähle ihr folgende kleine Geschichte:

Drei Steinmetze arbeiten auf einer Baustelle. Ein Passant fragt sie danach, was sie tun. Der erste Steinmetz räumt mürrisch Steine zusammen und sagt: „Ich verdiene meinen Lebensunterhalt“. Der zweite Steinmetz klopft mit wichtiger Miene auf seinen Stein, während er antwortet: „Ich liefere die beste Steinmetzarbeit weit und breit.“ Der dritte Steinmetz aber schaut den Fragenden ruhig und mit glänzenden Augen an und sagt: „Ich baue eine Kathedrale“.

Wir unterhalten uns lange darüber, was die Kathedrale ist, an der sie mit baut und kommen darauf, dass es nicht nur ihr selbst darum geht, zufrieden zu arbeiten, sondern dass sie auch ihren Beitrag leistet, dass andere den für sich passenden Arbeitgeber (und Arbeitgeber die für sie passende Person) finden. Nur wenn diese Passung stimmt, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass eine zufriedene und erfolgreiche Arbeitsbeziehung zustande kommt. Sie wird ganz

nachdenklich, als ihr deutlich wird, an welcher Schlüsselposition sie sitzt und welche Verantwortung sie da auch trägt. Selbst die von ihr ungeliebte Routinetätigkeit des Bewerbungsunterlagen-Checks zielt hier genau in den Kern der Sache.

Umsetzung im Job

Sie entwickelt für sich ihren Sinn-Satz: „Ich unterstütze Menschen, ihren Platz in der Arbeitswelt zu finden und Sorge dafür, dass Bewerber/innen und Arbeitgeber gut und glücklich zusammen arbeiten.“

Konstruktives Feedback und Wertschätzung als Flow-Katalysator

Als letzten großen Bereich ihrer Arbeitszufriedenheit, den sie verbessern möchte, schauen wir die Aspekte Weiterbildung und Persönlichkeitsentwicklung genauer an. Wir sprechen darüber, dass sie sich wenig gesehen fühlt und sich als recht weit unten in der betrieblichen „Nahrungskette“ empfindet. Das würde sie gerne verändern.

Ein erster Schritt, um hier mehr in den Flow zu kommen, ist, sich regelmäßig Rückmeldung von anderen abzuholen. Bestenfalls kommt die Rückmeldung für eine von uns ausgeführte Tätigkeit sofort. Das kann ein Kundenfeedback sein oder Wertschätzung von Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten. Dann fühlen wir uns mit dem, was wir tun, wichtig und bedeutsam für etwas Größeres. Was aber tun, wenn diese äußere Rückmeldung ausbleibt? Können wir dann keinen Flow erleben? Erfahrene Flow-Arbeitende geben sich selbst diese Rückmeldung.

Umsetzung im Job

Ich empfehle ihr folgende Strategie: Nicken Sie sich kurz zu, wenn sie wieder einen Schritt geschafft haben, stellen sich einmal kurz ans Fenster und genießen den Moment oder holen Sie sich aktiv Rückmeldung von anderen ab: „Wie hast du mein Telefonat mit XY gestern erlebt, ich habe etwas Neues ausprobiert und würde mich über eine kurze Rückmeldung freuen.“ Oder: „Wir haben ja nun seit einigen Wochen gemeinsam das Projekt durchgeführt. Ich ziehe gerade Zwischenbilanz. Wie haben Sie unsere Zusammenarbeit erlebt?“

Persönlich stimmige Entwicklungsziele machen auch glücklich

Als wir darüber ins Gespräch kommen, was sie sich denn von einer „echten“ Personalentwicklung wün-

schen würde, knüpft sie an ihre ersten erfolgreichen Trainingserfahrungen an. Sie wisse, dass sie das könne. Und auch wenn sie nicht studiert habe, sei sie doch inzwischen ein absoluter Bewerbungsprofi, der auch anderen zeigen könne, wie Bewerben geht. Am liebsten sei ihr, eine Trainerausbildung zu machen, damit sie hier auch einen Nachweis ihrer Kompetenz habe. Wir überprüfen das Entwicklungsziel, indem wir die zentralen Trainingstätigkeiten wie „Trainings konzipieren“, „präsentieren“, „Fachwissen vermitteln“, „mit TN interagieren“, „Materialien erstellen“ auf ihren jeweiligen Herausforderungsgrad untersuchen (s. o.). Das passt alles für sie, vielleicht gerade, weil es nicht völlig in ihrer Komfortzone, sondern auch in der Lern- und Entwicklungszone liegt.

Umsetzung im Job

Wir vereinbaren, dass sie mit diesem Anliegen ihre Chefin aufsucht. Wenn die Agentur keinen Bedarf im Trainingsbereich hat, würde sie die Trainerausbildung auch privat finanzieren und möglicherweise freiberuflich Bewerbungstrainings und -coachings anbieten.

Bei sich bleiben, unabhängig von Image und Status

Zum Schluss sprechen wir darüber, dass es nicht darauf ankommt, wie hoch eine Tätigkeit von außen angesehen wird, welches Image sie trägt, sondern dass sie für sie selbst Sinn machen muss.

Ich erzähle ihr mein Erlebnis mit einem Bordkartenkontrolleur, der in der Sicherheitszone am Flughafen

arbeitet. Dessen Tätigkeit ist für mich eine der ermüdendsten, die ich mir vorstellen kann. Was hat er daraus gemacht? Dieser Mann hat sie als ein intensives menschliches Erlebnis gestaltet, indem er es verstanden hat, die Freude auf die Reise oder den Flug in den Moment zu holen, dich als Mensch anzusehen und mit seiner guten Laune so anzustecken, dass ich jetzt – Jahre später – noch schmunzelnd daran denken muss. Er ist für mich das beste Beispiel, wie aus jeder stupiden Tätigkeit, indem sie um mehrere selbst initiierte Herausforderungsgrade gesteigert wird, eine Flow-Erfahrung werden kann.

Er hat nicht nur anderen etwas Gutes getan, sondern auch sich selbst. Ein positiver Nebeneffekt nach dem Flowerlebnis ist die Steigerung unseres Selbstwertgefühls. Wir sind es wert, eingebettet in ein größeres Ganzes einen sinnvollen Beitrag zu leisten, damit haben wir unseren Platz in der Welt gefunden.

So geht Ella H. nach 5 Stunden Flow-Coaching im Rahmen einer Laufbahnberatung ZML (nach dem Zürich-Mainzer-Laufbahnberatungsmodell) gestärkt und zufriedener in ihren Arbeitsalltag zurück.

Zur Vertiefung empfohlen:

Csikszentmihályi, M.: Flow im Beruf. Das Geheimnis des Glücks am Arbeitsplatz. Klett Cotta, Stuttgart 2014

Nohl, M.: Design your Job. Dein Kritzelbuch zur beruflichen Neuorientierung. BOD, Norderstedt 2016

Von Münchhausen, M.: AUSZEIT – Inspirierende Geschichten für Vielbeschäftigte, Campus Verlag, Frankfurt 2007

Forderungen zur Bundestagswahl 2017

Mit einem Katalog von Forderungen wendeten sich Ende Mai mehr als 12,5 Millionen Frauen aus 16 Frauenverbänden in der Berliner Erklärung 2017 an die Parteien zur Bundestagswahl.

Im Mittelpunkt steht das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen. Es geht außerdem um Entgeltgleichheit und darum, die Gleichstellungspolitik verbindlich umzusetzen, sie transparent zu gestalten und die Entwicklung regelmäßig zu prüfen.

www.berlinererklaerung.de