

# side step

*Beiträge zu einer  
anderen  
Unternehmenskultur.*

Dezember 2010

Thema: Neu arbeiten

*Da ist die hauptberufliche Journalistin, die gerade bei einer Quizshow eine halbe Million Euro gewonnen hat und Hunderte von Mails wildfremder Menschen erhält, weil sie auf die Frage, ob sie jetzt ihre Kündigung einreichen wolle, antwortet: Warum soll ich aufgeben, was ich liebe, um mich am Rand eines Swimmingpools zu langweilen? Da ist die Putzfrau mit einem Arbeitstag von 14 Stunden und vier verschiedenen Putzstellen, die auf die Frage nach der Mühsal unverhofft ihren Stolz und ihre Identifikation mit ihrer Aufgabe äußert. Und da sind Buchautoren, die mit dem Thema Burnout reüssieren, deren Auftritte zur Eigen- und Buchpräsentation aber schon das nächste Burnout vermuten lassen.*

*Was ist los in Deutschland – dem Land der Tüchtigen, Gründlichen, Fleißigen? Ist es die Renaissance alter Beschäftigungstugenden? Beginnt eine neue Arbeitsrevolution? Oder lassen diese Episoden auch eine andere Deutung zu: Werden Arbeit und Leben gerade vielleicht komplett redefiniert?*

#### Work-Life-Balance: Ein Begriff kommt in die Jahre.

Trotz des stetig schrumpfenden Anteils industrieller Schwerstarbeit, des beispiellosen Siegeszuges neuer Arbeitsformen wie der Wissensarbeit und trotz wachsender Automatisierung ist es der Arbeit in den vergangenen Jahrzehnten offensichtlich nicht gelungen, das Stigma abzulegen, das sie aus dem Industriezeitalter mitbringt: die Assoziation mit Knechtschaft, Fron und grundsätzlich Vermeidbarem. Arbeit definiert sich im Wesentlichen noch immer durch eine Eigenschaft: den Verbrauch von Lebensenergie.

Daran ändert auch die Idee der Work-Life-Balance nichts. Im Gegenteil: Sie schreibt nicht nur die unselige Geschichte der Pathologisierung von Arbeit fort, sondern zementiert sie gleichsam in einer unzeitgemäßen Trennung und Trennbarkeit von Arbeit und Leben. Sie setzt immer noch Arbeit mit Mühsal und Entbehrung gleich, während „Life“ Wohlbefinden, Freude und Glück verspricht.

Dabei geht es längst nicht mehr nur darum, dass die deutsche Wirtschaft von Ideen lebt, die unter der Dusche, beim Spazierengehen – in jedem Fall aber in der Freizeit kommen. Oder darum, dass Anwesenheit am Arbeitsplatz schon längst kein Maßstab mehr für Leistung ist. Es geht um die Deutungshoheit über ein angemessenes Verhältnis von Arbeit und Leben.

#### Wo hört die Arbeit auf, wo beginnt das Leben?

In der Realität führt die Idee der Work-Life-Balance Unternehmen und Arbeitnehmer in ein Dilemma. Nämlich einerseits ein rigoroses Leidenschafts-Controlling bei der Arbeit walten zu lassen – andererseits aber sicherzustellen, dass das Leben nicht durch Arbeit kontaminiert wird. Personalpolitik droht dabei in die Falle zu tappen, durch immer stärker detaillierte und umfangreichere Erfassungsmodelle Arbeit kontrollieren zu wollen. Gleiches gilt für Führungskräfte mit ihrem mentalen Modell von Arbeit: Sind frühstückende, Mails abrufende oder am Arbeitsplatz eine Überweisung tätige Mitarbeiter „am Arbeiten oder am Leben“ – und damit ggf. zu tadeln? Strafende Reaktionsmuster wären nicht nur gefährlich, sie sind auch unrealistisch!

## Die Work-Life-Balance als Relikt des Industriezeitalters.

Von Heiko Roehl und Martin Spilker

Die Arbeit bleibt in der Idee der Work-Life-Balance gewissermaßen unangetastet. Arbeit neu zu denken, bedeutet beispielsweise, Aufgaben in den Vordergrund zu stellen, nicht Arbeitszeit. Ergebnisse sollen zählen – nicht Präsenz! Damit gilt es, die Gestaltung des eigenen Arbeitsfeldes im Rahmen der Möglichkeiten voranzutreiben. Viele Jobs in der Wissensgesellschaft entstehen erst, wenn sie besetzt werden. In der Unternehmenspraxis bleiben die damit verbundenen Gestaltungsspielräume häufig ungenutzt.

# Es geht um dein Leben, Mensch!

Die Work-Life-Balance gaukelt den gesellschaftlichen Konsens vor, dass man arbeitet, weil man arbeiten muss. Und nicht, weil man arbeiten will. Und das gilt im zunehmenden Maße auch für diejenigen, die qua Ausbildung nicht das Privileg haben, sich ihre Arbeit aussuchen zu können. Gleichzeitig positioniert die Idee der Work-Life-Balance alles, was außerhalb erwerbstätiger Arbeit liegt, im Leben. Und diskriminiert damit Arbeit, die nicht dem Broterwerb dient.

#### Work-Life-Balance!

Unternehmen brauchen vitale Menschen, Menschen brauchen Unternehmen – auch als Lebensräume. Entgegen ihrem vermeintlichen Ziel lenkt die Work-Life-Balance ab von der Eigenverantwortung, sich Arbeit so zu organisieren, dass sie nicht in totaler Erschöpfung resultiert (die dann wieder die Unterscheidung vom „Leben“ rechtfertigt). Am Ende steht nicht eine Work-Life-Balance, sondern die Forderung nach einer Life-Balance!

Also doch ein Paradigmenwechsel? Durchaus, denn ein Umdenken und Neudenken von Arbeit ist notwendig. Und dabei wird die Fürsorge durch das Unternehmen für den Mitarbeiter, wie auch durch den Mitarbeiter für sich selbst, eine neue Dimension annehmen. Es erfordert vor allen Dingen Respekt und Toleranz – gegenüber denjenigen, der gern über die So-und-so-viel-Stunden-Woche hinaus an interessanten Aufgaben arbeitet, gegenüber dem Nine-to-Five-Kollegen, gegenüber dem Home- und dem Multi-Werker ...

Besonders interessant und zukunftsrelevant: Alle Arten von „Arbeitern“ in Organisationen sind gleichermaßen gefordert: Führungskräfte, Personalpolitiker, Zu- und Mitarbeiter.

Martin Spilker ist Direktor des Programms „Unternehmenskultur in der Globalisierung“ und Mitglied des Führungskreises der Bertelsmann Stiftung. Dr. Heiko Roehl ist Leiter der Unternehmensorganisation bei der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit. Er organisiert und gestaltet Veränderung in Unternehmen.

# „Nicht die Arbeit ist schrecklich. Die schreckliche Arbeit ist schrecklich.“



*Ist Arbeit Leben?*

Gustav Kuhn ist ein Polytalent und Multiworker erster Güte. Als Professor, Komponist, Dirigent, Autor, Festivalleiter und Akademiegründer (übrigens auch als ausgebildeter Psychologe) hat er ein sehr spezielles Verhältnis zur Arbeit. Hier spricht er darüber.

Früher war es eine Selbstverständlichkeit, dass Arbeit Leben ist. Der Mensch kann nun mal nicht ohne Arbeit leben. Wir sollten die Arbeit deshalb als positives Phänomen sehen. Arbeit ist heute für viele aber etwas Schreckliches, weil so viel schreckliche Arbeit existiert. Nicht die Arbeit ist aber schrecklich, sondern die schreckliche Arbeit ist schrecklich. Um Arbeit als „gut“ und produktiv empfinden zu können, muss man unbedingt einen Mut zur inneren Freiheit haben oder entwickeln. Dann gibt es auch den Moment nicht, wo die Arbeit einen negativen Impuls auslöst.

*Wären Sie denn immer frei? Haben Sie nie nur für Geld musiziert oder dirigiert?*

Doch, ich hatte einmal eine lustige Phase, da hab' ich mir gesagt: Jetzt dirigierst du einmal für Geld, für die Frau und die Kinder und die soziale Absicherung. Ich war in Grado (im Friaul) und habe dort „Bilder einer Ausstellung“ dirigiert. Mit einem subventionierten 90 Mann-Orchester – und mit zwölf Leuten im Publikum. Im September ist ja kein Mensch in Grado – und es ist dort wunderschön, auch zum Dirigieren. Aber ich hätte das eigentlich nie annehmen dürfen.

*Warum sind Sie Dirigent geworden?*

Es gibt Menschen, die sagen über mich: Am meisten liebt er die Musik. Und die meinen das nicht böse, also nicht, dass ich keine anderen Menschen liebe, sondern so: Er liebt die Musik, das ist das, was ihn wirklich motiviert, und alles andere ist Folge dieser Motivation.

*Und das führte irgendwann zur Akademie von Montegal ...*

Ja, wir haben die Akademie gegründet, weil ich einen guten Einblick in den musikindustriellen Bereich hatte. Und ich konnte einfach nicht glauben, wie schlecht mit der Musik und dem, was dazugehört, umgegangen wird. Wie der Mensch als Musiker verkauft wird. Was alles nicht berücksichtigt wird bei der Ausbildung von Stimmen usw. Mein Schlüsselerslebnis: Ich war musikalischer Direktor der römischen Oper, da ist mir in Proben aufgefallen, dass in der letzten Reihe immer eine Gruppe von mir völlig unbekanntem fünf jungen Leuten gesessen hat. Ich erfuhr, dass das die Zweitbesetzungen sind, die aus versicherungstechnischen Gründen gebraucht würden, wenn einer von den Stars ausfällt. Das sei aber eine rein formale Angelegenheit, die sitzen dahinten nur rum – und wenn tatsächlich jemand ausfällt, wird ein neuer Star-Gast geholt. Da habe ich gesagt: Moment, das ist a) unmenschlich und b) völlig falsch, ich möchte die Leute mal singen hören. Es gab große Widerstände, aber ich habe mich durchgesetzt, und natürlich waren das hochbegabte junge Leute.

*Sie haben also das Musiksystem an der Oper etwas umgekrempelt*

Es gab eine Vorstellung, bei der ich nur die fünf jungen Leute eingesetzt habe. Man hat mir gesagt: Die Vorstellung überlebst du nicht. Sie wurde aber der größte Publikumstriumph, und die fünf jungen Leute haben zusammen genauso viel gekostet wie die halbe Gage eines Stars.

*Wie lange waren Sie als SystemCrasher dann noch an der Oper in Rom?*

Nicht mehr lange. Mir war aber klar geworden: So geht das nicht weiter. Ich muss eine eigene Akademie gründen. Wir haben dann im Hinterzimmer einer kleinen Pizzeria begonnen, dann waren wir in einem Vorderzimmer, dann in einem Haus. Jetzt haben wir ein nettes kleines Klösterchen.

*Woran genau wird in Ihrer Akademie gearbeitet?*

Wir haben in Montegral eine Maxime: Hier wird an dem gearbeitet, was der Mensch, der jeweilige Sänger oder Geiger oder Bühnenbildner oder Kostümbildner, braucht. Arbeit heißt also, dass ich den Menschen das gebe, was sie wirklich brauchen. Drum ist es ja prinzipiell auch richtig, dass die Arbeitslosigkeit so ein Drama ist. Wir müssen nur hinkriegen, dass die Leute begreifen, welches Glück es ist, wenn sie zu sich finden und zu ihrer Arbeit. Jeder soll eigentlich seine Arbeit suchen.

*Klingt nach Joseph Beuys und sozialer Plastik.*

Ich liebe Beuys.

*Wie genau arbeiten Sie mit jungen Leuten? Müssen Sie auch mal fies werden?*

Ein sehr einflussreicher Bankpräsident hat mich einmal bei der Arbeit gesehen und ist nach einer Weile wütend aufgestanden und hat gesagt: Sie gehen unmenschlich um mit Ihren Leuten, das halte ich nicht aus. Das sagte dieser knallharte Typ, einer von der industriellen Sorte, die ich nicht so schätze. Was er beobachtet hatte, war, dass ich einen Tenor im wahrsten Sinne des Wortes in Arbeit hatte. Er konnte sein Potenzial nicht abrufen, war völlig verblockt, versperrt, wollte sich aber unbedingt frei singen.

Das Singen ist etwas sehr Innerliches, und da müssen Sie oft so präzise sein wie ein Chirurg. Der schneidet auf und wühlt in den Gedärmen herum und nimmt den Teil raus, der defekt ist. Wenn Sie merken (und da kommt mir natürlich mein psychologischer Hintergrund zugute), dass der Mensch innerlich nicht stimmt, dann müssen Sie auch einmal brutal werden und übertreiben: Du bist der größte Arsch, man kann das nicht anhören, wie du singst. So schlimm ist es real natürlich nicht, aber sonst spürt er nicht, dass er zum Beispiel immer zu laut singt. Es muss direkt ein Horror für ihn werden. Das sind ja Mechanismen, die oft zehn, 15 Jahre in einem Menschen leben, und die kann man nur durch einen radikalen Schreck oder Druck heilen.

*Wie entdeckt man ein Talent?*

Das Talent hat eine ungebrochene Verbindung, eine starke Liebe zum Objekt, da gibt es eine natürliche Übereinstimmung. Bei einem talentierten Zirkusdompteur sieht man sofort, ob er Ausstrahlung hat, weil das, was er macht, in ihm sozusagen einen Liebesschub zum Objekt auslöst. Wenn ein Sänger den Mund aufmacht und du spürst, dass dieser Liebesschub da ist, dann ist er ein Talent. Wenn er das nicht hat, wird es ganz schwierig.



*Ist Montegral auch eine Talentschmiede?*

Wir haben da Talente entdeckt, die sonst niemand entdeckt hat, weil wir stur prüfen, wie viel Lust, wie viel Kraft, wie viel Nerven einer zur Arbeit hat. Wenn Sie etwas wissen wollen über die Einstellung eines Menschen zur Arbeit und zum Leben, dann muss er zu uns ins Kloster kommen, zum Vorsingen. Wir sehen in zwei Stunden, wo sein Problem wirklich liegt. Die Klostermauern sind unerbittlich.

*Akustisch unerbittlich?*

In jeder Hinsicht unerbittlich. Das ist eine heilige Stätte, mit einer magischen Ausstrahlung. Ohne Luxus, alles ist sehr sauber, sehr einfach. Da gibt es keine Ausreden.

*Wie ist denn die Kooperation mit anderen gestandenen oder sogar berühmten Künstlern und ihren Allüren?*

Wir gehen mit Allüren überhaupt nicht um, wir nehmen sie nicht einmal zur Kenntnis. Wer uns in Montegral besucht, wird ganz normal eingebunden in die Arbeit und in das, was im Kloster rumgeistert. Wir haben im Kloster ja 261 Geister, offiziell bestätigt von einem Geistervermesser.

*Interessanter Job: Geistervermesser:*

Ja, der ist durch alle unsere Räume gegangen, hat vermessen und dann festgestellt: Es gibt unglaublich viele Geister hier. Um Gottes Willen, sage ich, das ist ja entsetzlich. Sagt der: Nein, nein, es sind 261, aber nur gute (Gelächter). Soviel zur Dimension der Geistigkeit in unserem Kloster.

*Ist es vielleicht das, was vielen heute fehlt: die Dimension der Geistigkeit bei der Arbeit?*

Ich erzähle Ihnen etwas Alltägliches: Ein Flug München-Frankfurt in der Früh – und für mich sind drei Tage zerstört, weil ich nur graue Männer mit grauen Anzügen und völlig fantasielosen Krawatten sehe. Menschen, denen die Arbeitsunlust und der Status aus den Anzügen knallt. Und wenn du dann noch diese schlechten Zeitungen siehst, in die alle reinglotzen – also ich bin dann komplett fertig und will überhaupt nichts mehr machen, werde unleidlich und so weiter. Deshalb wollen wir, dass der Mensch bei uns in der Akademie die Möglichkeit zur Freiheit hat. Die Menschen anderer, oft unglaublich armer Völker, die kaum Möglichkeiten zur Freiheit haben, schauen doch oft viel glücklicher aus als die meisten hier. Das macht mich wahnsinnig.

*Gerald Hüther, der berühmte Hirnforscher, plädiert dafür, dass man nicht immer von „Erfolg“, sondern von „Gelingen“ sprechen und sich darauf konzentrieren sollte. Wie spüren Sie in Ihrer Arbeit, dass etwas gelingt?*

Das ist sehr selten. Man spürt, dass man dem Gelingen näher kommt, so müssen wir es in der Kunst wohl sagen. Wir kommen nur dem Gelingen immer näher.

*Letzte Frage: Wie lange wollen Sie arbeiten?*

Ah, Dirigenten fangen überhaupt erst mit 60 an, sinnvoll zu arbeiten. Es war ja bis jetzt alles nur ein Hinarbeiten. Also ich arbeite, bis ich umfalle.

*Besten Dank, Herr Kuhn.*





## Ulrike F. und andere tolle Zellen

„Muss man geschlagen worden sein, damit man hier leben darf?“, „Welche Krankheit haben sie wohl?“ oder „Ist das ein Seniorenheim?“ – solche Fragen bekommen die Beginen der Neuzeit von Menschen zu hören, die wissen wollen, wer in das ehemalige Finanzamt Essen-Süd eingezogen ist.

Seit November 2007 haben sich über 30 von ihnen in einer Gemeinschaft zusammengefunden, um die aus dem Mittelalter stammende Beginen-Tradition wieder aufleben zu lassen – und das nicht nur im

Ulrike F. lebt von Anfang an hier. Bevor sie einzog, stand sie an einem schwierigen Punkt, denn sie ist chronisch krank und merkte irgendwann, dass sie nicht mehr berufstätig sein konnte. Damals fragte sie sich: „Werde ich in Zukunft nur noch auf dem Sofa sitzen und Sudoku lösen?“

Heute lebt die frühverrentete Psychotherapeutin mit ihrer Partnerin als „tolle Zelle“ in einem größeren Organismus. Sie haben ihre eigene Wohnung samt kompletter Infrastruktur, die auch sonst eine

Sinne einer geschichtlichen Erinnerung. Sie sind von 2 bis 84 Jahre alt, haben Berufe (gehabt) wie Musikerin, Kauffrau, Bibliothekarin oder Vertreterin eines Wohlfahrtsverbandes bei der EU in Brüssel. Sie kommen aus Bergisch-Gladbach, Brasilien, Hamburg oder Ungarn. So bunt ihre Nationalitäten und Fähigkeiten sind, eines haben sie gemeinsam: Sie sind Frauen und wollen in einer Gemeinschaft leben, die mehr bedeutet als das Teilen eines Hauseingangs, eines Flures, eines Mietshauses.

ganz normale Wohnung hat. Häufig kommen Besuchergruppen, die sich erstaunt die Wohnungen anschauen, weil sie nicht wissen, was sich in einem Beginenhof verbirgt. Ulrike hat daher als eine ihrer neuen Aufgaben die PR für das Wohnprojekt übernommen. Sie ist jetzt „Hausfotografin“ und Bürochefin, Schatzmeisterin des Beginenhof Essen e. V., pflegt die Website und verlegte zwei Jahre lang die Hauszeitung mit dem smarten Namen „Polternonne“ (ein altes Pseudonym für Begine).

### **Beginen-Background**

- 1) Der Begriff leitet sich wohl aus dem mittelhochdeutschen Wort „beggan“ ab, was so viel heißt wie bitten, betteln oder beten. Es gibt aber auch andere Theorien, die z. B. die hl. Begga verantwortlich machen.
- 2) Die ersten B.-Bewegungen entstanden Anfang des 13. Jahrhunderts in Belgien und Flandern. Darauf folgte eine Ausbreitung in großen Teilen Westeuropas.
- 3) Die sogenannte Grande Dame oder Meisterin war für die organisatorischen Abläufe in jeder B.-Gemeinschaft zuständig. Sie wurde in der Regel für ein Jahr gewählt.
- 4) Die B.-Maxime lautet: „Eine Jede möge sich durch ihrer eigenen Hände Arbeit ernähren können.“
- 5) Aktuell gibt es elf B.-Projekte in Deutschland, davon mehr als die Hälfte in NRW. Weitere elf sind in Planung.

# Mittelalter reloaded: Die Beginen sind wieder da.

## Hierarchielos glücklich?



Cornelia P.'s Firmenschild „Fachübersetzungen für Englisch und Spanisch, Wirtschaft, Technik, Recht“ findet man am Haupteingang. Sie ist eine der sieben Unternehmerinnen, die im Beginenhof ihre „Wirkstätte“ gefunden haben. Die anderen haben ihre Büros und Praxisräume im Gewerbeflur im Erdgeschoss. Cornelia arbeitet freiberuflich in ihrer Wohnung und ist froh, dass sie während der Arbeit Leben um sich herum spürt und auf kurzem Wege den Kontakt zu den Mit-Beginen finden kann, wenn sie mal Ablenkung braucht. Jetzt ist zum Beispiel wieder die Zeit, in der morgens kleine Tüten mit Plätzchen vor verschiedenen Türen stehen. Das mag sie sehr an der gemeinschaftlichen Konstellation hier: Jede Begine übernimmt selbstverständlich die Aufgabe, mit ihren Fähigkeiten für die anderen da zu sein. Und alle versuchen ehrlich, miteinander zurechtzukommen und voneinander zu lernen.

Das „Zurechtkommen“ ist dabei gar nicht so einfach. Denn hier kommen unabhängige, lebenserfahrene Frauen zusammen. Sie haben es sich gut überlegt und mit Freunden oder ihren Kindern und Familien diskutiert, ob sie diese intensive Form der Gemeinschaft wagen sollen. Dazu gehört ja zum Beispiel, das „Beginenversprechen“ zu leisten, sich mit all seinem Wissen und Können für die Mitbeginen einzusetzen, dabei aber auch sich selbst treu zu sein.

Was in der Realität doch gar nicht so einfach ist. Anders als in früheren Jahrhunderten haben die Beginen in Essen keine Meisterin und auch ansonsten keine Hierarchie.

Wie Entscheidungen zu Stande kommen, ist deshalb nicht immer transparent. Es gibt eine Vollversammlung des Vereins, und die Satzung regelt, wie dort Entscheidungen getroffen werden. Einmal wöchentlich trifft sich auch der Vereinsvorstand. Aber wer nun entschieden hat, dass die zwei Wände im Gemeinschaftsraum in Rot-Braun gestrichen sind, weiß keine Begine mehr so recht. Insgesamt gilt: Zusammenleben kann man nicht per Satzung regeln. Die große Gruppe ist eine große Herausforderung, und jede Einzelne muss den Dynamiken mit ihren eigenen Strategien begegnen. Denn natürlich gibt es auch im Beginenhof Druck, Konflikte, Grenzverletzungen oder Frauen, die sich entziehen.

Für alle Arbeiten, die die Gemeinschaftsflächen von Veranstaltungssaal, Raum der Stille, Fitnessraum oder Werkstattkeller sowie das Außengelände betreffen, werden Putzpläne ent- und dann auch wieder verworfen. Die Beginen fahren gut damit, einfach Termine für bestimmte Arbeiten zu setzen. Wer kommt, der kommt und hilft, so gut sie kann. Es gibt aber auch „Expertinnenlisten“ und spezielle Teams – für Möbelrücken und -tragen, Gästeführungen, Saalvermietung, Kulturprogramme, Bürojobs und Putzen.

## Spielen Männer eine Rolle?

Welche Rolle spielen eigentlich die Männer in dieser Frauengesellschaft?, fragt man sich unweigerlich. Nun, einige Beginen leben in Partnerschaften mit Männern, die natürlich auch ihre Partnerinnen besuchen und dort übernachten. Es ist jedoch laut Satzung nur Frauen möglich, Mitglied oder exakter: „ordentliche Mitfrau“ im Beginenhof Essen e. V. zu werden. Männer dürfen immerhin

Fördermitglieder werden. Und Kinder? Die Frauen, die mit ihren Kindern im Beginenhof leben, haben selbstverständlich auch Jungen. Und denen geht es ziemlich gut hier, so scheint es, weil sie viel Ansprache und Freiheit genießen. „Bisher gehen wir davon aus, dass die Jungen hier solange leben dürfen, wie sie wollen. Das Leben hier ist ja nicht altersbeschränkt.“

## Abschied.

Es kommt auch schon mal zu freiwilligen Abschieden. Eine Frau ist wieder ausgezogen, weil ihr die Gemeinschaft mit allen Erfordernissen zu viel wurde. Eine andere hat sich eine andere Art der Gemeinschaft gesucht – sie hat geheiratet und ein Kind bekommen. Cornelia meint: „Wir haben keine Gebrauchsanweisung vorgefunden, auf der stand „So geht Beginenhof“. Was es bedeutet, Begine zu

sein, haben wir alle erst hier erfahren. Wir haben gelernt, auf uns aufzupassen und an Herausforderungen zu wachsen. Und wir merken ständig, dass nichts so bleibt, wie es am Anfang gedacht war.“ Klingt für ein mittelalterliches Modell ziemlich modern.

[www.beginenhof-essen.de](http://www.beginenhof-essen.de)

*Dr. Petra Wálther\**  
67  
verheiratet  
2 Stiefkinder  
4 Berufe  
1 Ehrenamt

„Was kannst Du besonders gut?“, wurde Petra Wálther mal von ihrem inzwischen verstorbenen Vater gefragt. Bis heute denkt sie über die Antwort nach.

Als Kind wollte sie Tierpsychologin werden. Direkt nach dem Abi fühlte sie sich dann zur Grafikerin berufen. Doch als der Pförtner der Städelschule ihre Mappe sah, gab er ihr den guten Rat, sich etwas anderes auszusuchen. Sie studierte Kunstgeschichte und Italienisch, wechselte nach zwei Semestern zur Psychologie. Ohne konkretes Berufsziel. Nach ihrem Diplom machte Petra Wálther ihre ersten und einzigen Erfahrungen als Angestellte. Bei der Deutschen Stiftung für internationale Entwicklung durfte sie in der Ausbildung angehender Entwicklungshelfer gruppendynamische Experimente machen.

Nach zweieinhalb Jahren verschrieb sie sich als Trainerin ganz der Gruppendynamik. Zwei Schlüsselereignisse stärkten sie sowohl in ihrer Person als auch in ihrer beruflichen Ausrichtung auf das Soziopsychologische. Erstens machte sie einen alten Traum wahr: sie reiste auf dem Landweg mit Zug und Bus von Frankfurt am Main nach Neu-Delhi – über den Khaiberpass.

Zweitens arbeitete sie 1974 als gruppendynamische Trainerin in einem Gewerkschaftscamp in Israel, lernte dort ihren Mann kennen und zog mit ihm in die USA, nach Maine. Wo er Geld verdienen, sie aber nur ehrenamtlich arbeiten durfte – und es in einem Krisenzentrum für misshandelte Frauen tat. Als nach drei Jahren ihr Mann den Job verlor, gingen sie nach Deutschland. Petra Wálther aktivierte ihr Netzwerk, bekam zunächst eine Gastprofessur und baute dann ihr Geschäft als Trainerin, Coach und OE-Beraterin auf. Dabei kamen ihr Weiterbildungen in Psychodrama und Organisationsentwicklung zugute. Sie schrieb und gab erste Bücher heraus. Sie gründete – mit Kolleginnen und Kollegen – ein Weiterbildungsinstitut, das sie zehn Jahre lang leitete und dann an einen befreundeten Kollegen übergab.

Die Multiworkerin aus Lust sagt, dass sie wohl arbeiten wird, bis sie tot umfällt. Nach wie vor ist sie fasziniert von der Arbeitswelt und den Entwicklungen, die sich dort vollziehen. Sie ist neugierig auf Neues, Lernen belebt sie wie kaum etwas anderes. Sie arbeitet heute als Coach und Beraterin an ihrem Zweitwohnsitz in Berlin.

Der erste Wohnsitz von Petra Wálther ist schon seit 15 Jahren ein Dorf in Mecklenburg. Mitte der 1990er hatte sie länger zuviel gearbeitet und brauchte Ruhe in einem neuen Zuhause auf dem Land. Mit ihrem Mann beschloss sie den privaten Aufbau Ost und richtete auf ihrer „Farm“ Ferienwohnungen ein. Heute ist das Ehepaar Wálther mit eineinhalb Mitarbeitern, die in dem kleinen Betrieb helfen, der zweitgrößte Arbeitgeber im 300-Seelen-Dorf.

Ehrenamtlich hat Petra Wálther zwei Ausstellungen zur DDR-Nachkriegszeit in ihrer Gegend organisiert. Sie singt im Chor und betreut ihre Kaninchen, Schafe und Hühner (auch psychologisch).

Ihr achttes Buch ist in Arbeit – und das nächste ist geplant: über die Berufsbiographien der Nachwende-Menschen in ihrem märkischen Dorf.

Der Trend geht zum Multi-Working.  
Manche müssen, andere wollen mehrere  
Jobs haben. Zwei echte Prototypen.

Franziska Jehle ist gelernte pharmazeutisch-technische Assistentin. Um ihre Ausbildung abschließen zu können, zog sie die Abschlussprüfung vor, denn die Geburt des ersten Kindes stand an. Weil die Familie es wichtig findet, dass jemand ganz für die Kinder da ist, kehrte sie nicht in ihren Beruf zurück. Die Geburt dreier weiterer Kinder und die Betreuungssituation in den Achtzigern machten eine Berufstätigkeit ohnehin unmöglich. Und Kinder aus finanziellen Gründen zur „Verwahrung“ abzugeben, kam für die christlich geprägte Familie auch nicht in Frage. Lieber verzichtete man auf Auto und Urlaubsreisen (Nebenbei bemerkt: Alkohol und Nikotin waren sowieso tabu).

Heute ist die Familie (immer noch) auf Franziska Jehles Einkommen angewiesen, auch wenn die vier Kinder (zwischen 20 und 27) zum Teil schon nicht mehr zu Hause leben. Durch die langen Ausbildungszeiten benötigt ein Teil der Kinder auch im Erwachsenenalter finanzielle Unterstützung.

Zurzeit arbeitet Franziska Jehle als Vertreterin des Küsters im Rahmen eines Minijobs. Parallel engagiert sie sich in der Hausaufgabenbetreuung und gibt Nachhilfe. Für die Hausaufgabenbetreuung bekommt sie 1,25 € pro Kind, für die Nachhilfe 30 € im Monat bei zwei Nachhilfestunden wöchentlich. Die stetige Hausaufgabenbetreuung bei den eigenen Kindern sorgte dafür, dass sie „im Schulstoff drinblieb“. Nachhilfestunden oder gar Musikunterricht für die eigenen Kinder waren bei den Jehles selbst nie drin. Das, was übrig blieb, steckte man in Bücher, denn Bildung sehen die Jehles als Grundvoraussetzung für eine gesunde, wertorientierte Persönlichkeitsbildung.

Neben ihren drei Jobs ist Franziska Jehle auch noch ehrenamtlich beim „Kleinen Markt“ engagiert, der wie „Die Tafel“ Lebensmittel an bedürftige Familien verteilt.

Die Multiworkerin aus Not hat eine klare Meinung zu ihrer Lage. Aus ihrer Sicht sollten Unternehmen die familiären und die daran gebundenen finanziellen Verhältnisse ihrer Mitarbeiter besser im Blick haben. Familien, die ihre Existenz nicht vom Sozialstaat abhängig machen wollen, sind gezwungen, sich sowohl finanziell als auch zeitlich aufzureiben.

Unternehmen sollten, nachdem sich die Arbeitswelt in den vergangenen Jahrzehnten so gravierend verändert hat, auch ihre Einstellungsbedingungen überdenken. Auf der einen Seite einem Familienvater nicht mehr den lebenslangen Job mit auskömmlicher Bezahlung anbieten zu können, auf der anderen Seite aber auch die Mutter einer Familie auf Grund der Kinderpause nicht wieder einzustellen, ist ein Missstand, der besonders Familien mit vielen Kindern in die Armut führt. Und dass unsere Gesellschaft Menschen braucht, die bereit sind, Kinder zu bekommen, ist heute keine Frage mehr.

Franziska Jehle weiß, dass das Los ihrer Familie kein Sonderfall ist. Ihr ehrenamtliches Engagement beim „Kleinen Markt“ führt sie mit vielen Menschen zusammen, die mit ähnlichen oder schlimmeren Situationen fertig werden müssen.

*Franziska Jehle\**  
56  
verheiratet  
4 Kinder  
3 Jobs  
1 Ehrenamt



Manche Menschen kennen keine  
Work-Life-Balance.  
Denn sie machen keinen Unter-  
schied zwischen Work und Life.  
Drei Beispiele:

## Das It-Girl

### Was ist das?

Ein It-Girl ist eine junge Frau, die durch permanente Medienpräsenz auffällt. Das „It“ bezeichnet dabei ursprünglich etwas deutlich Tiefergehendes, nämlich das „gewisse Etwas“, also eine Mischung aus Appeal, Ausstrahlung und Auftreten (kurz: Charisma). Man trifft die jungen Damen heute vor allem auf den Titelseiten von Zeitschriften, in Online-Fotogalerien oder in Fernsehbeiträgen über die Welt der oberen Zehntausend. Und natürlich in „It“-Etablissements aller Art.



Paris Hilton  
Motto (via Twitter):

Mugsy my pug has  
the cutest mug. ;)

### Das ist besonders interessant:

- Als erstes „It-Girl“ gilt der Stummfilm-Star Clara Bow. Sie hatte 1927 die Hauptrolle im Film „It“ (deutscher Titel: Das gewisse Etwas) gespielt.
- Die Grundlage des Films ist der gleichnamige Erfolgsroman von Elinor Glyn. Daraus ein Zitat, bemerkenswerterweise bezogen auf einen Herrn: „He had that nameless charm, with a strong magnetism, which can only be called ‚It.‘“

### Daran erkennt man es:

Ein It-Girl ist nicht unbedingt überdurchschnittlich attraktiv, nicht unbedingt sonderlich begabt (weder gesanglich noch theatralisch), es hat auch keine extraordinären genetischen Prädispositionen und ist insgesamt eher dünn. Es trägt Schmolmund, Riesensonnenbrille und oft eher spärliche Bekleidung. Charakteristisch außerdem: It-Girls stammen fast alle aus einer reichen, bestens vernetzten Familie („Berühmt, weil sie berühmt sind“) und haben einen unstillbaren Hunger nach Aufmerksamkeit.

### Prominente Vertreter:

Clara Bow (das erste It-Girl), Paris Hilton (Hotelerbin), Nicole Richie (Adoptivtochter von Lionel Richie), Peaches Geldof (Tochter von Bob Geldof), Rumer Willis (Tochter von Bruce Willis und Demi Moore), Julia Allison (Internet It-Girl). Deutsche Versionen: Vielleicht Sandy Meyer-Wölden, Nina Kristin.

### Tagesablauf/Aktivitäten:

Tag und Nacht eines It-Girls bestehen aus Selbst-Styling und -branding. Dazu gehört: lange schlafen (aber nie allein, denn: Das ist der Stoff, aus dem die nächsten Artikel sind). Extrem stylen. Shoppen, shooten, sich von Designern umschmeicheln lassen. Auf Galas und Wohltätigkeitsveranstaltungen für das gewisse „It“ sorgen oder sogar als „Kulturbotschafterin“ agieren. Für Dosenprosecco werben. In Reality Soaps mitspielen. Vielleicht hier mal eine Online-Dating-Kolumne schreiben und da etwas bloggen, twittern, facebooken und youtuben. In Szene-Bars abhängen (und sich dafür bezahlen lassen). In Szene-Discos abfeiern (und dabei für Skandale oder zumindest für Aufsehen sorgen). Vor allem aber gilt: präsent sein. Sich immer und überall fotografieren und filmen lassen.

### Hauptbeschäftigung

Die Suche nach der nächsten Kamera.

### Berufliche Perspektive

Gut. Mehr Medien, mehr It-Girls.

# Die 168- Stunden- Woche.

### Quellen:

[wikipedia.de](http://wikipedia.de), [wdr.de](http://wdr.de), [kloster-aktuell.de](http://kloster-aktuell.de), [zeit.de](http://zeit.de),  
[andeds.de](http://andeds.de), [dalai-lama.com](http://dalai-lama.com), [thinkexist.com](http://thinkexist.com), [art-magazin.de](http://art-magazin.de),  
[gala.de](http://gala.de), [du-magazin.com](http://du-magazin.com), [beuys.org](http://beuys.org), [spiegel.de](http://spiegel.de)

## Der Mönch

### Was ist das?

Ein betont asketisch und meditativ lebendes Mitglied einer Religionsgemeinschaft. Macht sich von weltlichen Dingen los, widmet sein Leben einem spirituellen Ziel, will Kontakt zum Universum, zu Gott oder den Göttern. Es gab und gibt Wander- und Bettelmönche, meist trifft man sie aber in Klöstern. Mönche sind in verschiedenen Religionen zuhause, so im Christentum, im Buddhismus, im Hinduismus und im Daoismus.



Benedikt von Nursia  
Mötter

Ora et labora.

### Das ist besonders interessant an ihm

- Mönche waren ursprünglich Eremiten, die sich in abgeschiedene, unwirtliche Landstriche zurückzogen, um ihrem Gott zu dienen. Sie lebten in „verlassenen Verschanzungen voll kriechenden Gewürms“, in Felspalten oder auf einer Säule, oder sie ließen sich einmauern.
- Es gibt viele verschiedene Mönch-Ausprägungen. Buddha gründete um 500 n. Chr. zum Beispiel den Sangha, die buddhistische Mönchsgemeinde. Nur wer zum Sangha gehört, kann ins Nirwana gelangen. Da viele Mönche nicht nur für ihre Seele etwas tun wollten, sondern auch für ihren Körper, entwarfen die buddhistischen Shaolin-Klöster körperliche Übungen, um die physische Widerstandskraft zu stärken.
- Die tibetische Form des Buddhismus heißt Lamaismus. Hier sind die obersten Priester der Klöster jeweils Wiedergeburten verschiedener Buddhas.
- Im Hinduismus heißen die Mönche Sadhus, was „die Guten“ bedeutet. Jeder Sadhu gelobt völlige Bedürfnislosigkeit, geschlechtliche Enthaltensamkeit und Heimatlosigkeit.

### Daran erkennt man ihn:

Das sogenannte Habit ist die einheitliche Ordenskleidung der Mönche. Es muss möglichst schlicht sein, ein Symbol für Demut und Bescheidenheit. Jeder Orden hat sein eigenes Habit. Abendländisch üblich sind eine Tunika oder ein Talar als Unterkleid, das mit einem Gürtel, dem Zingulum, zusammengebunden wird. Als weites Obergewand findet man bei vielen Orden die Kukululle, oft mit Kapuze. Achtung: Hat ein Mönch die Kapuze auf, bedeutet das: Sprich mich nicht an.

### Prominente Vertreter:

Bernhard von Clairvaux (Zisterzienser), Thomas von Aquin (Dominikaner), Franz von Assisi (Franziskaner), Benedikt von Nursia (Benediktiner), Der Heilige Patrick (Irland), Bodhidharma (Zen-Mönch), Dalai Lama (Buddhismus), Claude AnShin Thomas (Veteran des Vietnamkrieges und wandernder Soto-Zen-Priester), Anselm Bilgri (Benediktiner Kloster Andechs).

### Tagesablauf/Aktivitäten:

Ist naturgemäß unterschiedlich in den unterschiedlichen Religionen, aber grundsätzlich kann man sagen: Mönche pflegen einen Grundrhythmus von Gebet und Arbeit. Beispielhaft hier der Tagesablauf im mittelalterlichen christlichen Kloster (der sich im Kern über die Jahrhunderte nur leicht verändert hat): Matutin: Um 2 Uhr morgens versammeln sich die Mönche in der Klosterkirche, um zu beten und Psalmen zu singen. Laudes: Bei Tagesanbruch wird das Gotteslob gebetet. Prim: Das erste Gebet des Tages, gegen 6 Uhr. Dann folgt: Arbeit, denn: Müßiggang ist der Feind der Seele. Zur Arbeit zählen das Studium heiliger Schriften genauso wie das Rasenmähen und Bierbrauen. Arbeit und Studium werden dann durch weitere Stundengebete und Mahlzeit(en) unterbrochen. Terz: Gegen 9 Uhr: Hymnus und Psalmen. Sext: Gegen 12 Uhr: wieder Hymnus und Psalmen. Danach: Mittag essen. Non: Gegen 15 Uhr, Hymnus und Psalmen. Vesper: gegen 17 Uhr, wieder Hymnus und Psalmen. Anschließend Abendessen. Komplet: Schlussgebet, gegen 18 Uhr. 30 Minuten nach Sonnenuntergang heißt es dann: in voller Bekleidung zum Schlafen niederlegen. Zu den Gemeinschaftsgebeten kommen die individuellen Gebete der Mönche in der Klosterzelle oder im Kreuzgang. Also: Ein Mönch betet, studiert, arbeitet und ist keusch.

### Hauptbeschäftigung

Die Suche nach Gott.

### Berufliche Perspektive

Gut. Mönche gibt es seit ein paar Tausend Jahren. Sie haben Abspaltungen, Reformationen, Säkularisierungen, Sex-Skandale und vieles mehr überstanden. Es wird sie weiter geben.

## Der Künstler

### Was ist das?

Ein in der bildenden Kunst, der angewandten Kunst, der darstellenden Kunst sowie der Literatur oder/und der Musik kreativ tätiger Mensch. Er arbeitet mit Ideen und schafft Kunstwerke.



Joseph Beuys  
Mötter

Ich kenne  
kein  
week end.

### Das ist besonders interessant an ihm

- „Große“ lebende Künstler stehen heute im „Kunstkompass“, der als Gradmesser für Rang und Ruhm gilt. Die „Top 5“ 2010: Gerhard Richter (Malerei), Bruce Nauman (Objekt und Video-Kunst), Sigmar Polke (Malerei), Georg Baselitz (Malerei), Louise Bourgeois (Skulptur)
- Der Künstler wirkt mächtig auf den Menschen ein. Nicht immer ist das gesund. Die Florentiner Psychoanalytikerin Graziella Magherini hat den Begriff „Stendhal-Syndrom“ erfunden. Als Leiterin der Psychiatrie im Krankenhaus Santa Nuova in Florenz beobachtete sie Wahn- und Verwirrungszustände bei Touristen und schloss, dass es sich um „Überwältigung durch große Kunst“ handele (so wie der Dichter Stendhal in Reisebeschreibungen von Herzklopfen, Schwindel und Ohnmacht angesichts von Gemälden in Florentiner Kapellen berichtete).
- Der Künstler steckt in jedem von uns. Sagt Joseph Beuys: „Jeder Mensch ist ein Träger von Fähigkeiten, ein sich selbst bestimmendes Wesen, der Souverän schlechthin in unserer Zeit. Er ist ein Künstler, ob er nun bei der Müllabfuhr ist, Krankenpfleger, Arzt, Ingenieur oder Landwirt. Da, wo er seine Fähigkeiten entfaltet, ist er Künstler.“

### Daran erkennt man ihn:

Gerunzelte Stirn

### Prominente Vertreter:

da Vinci, Dürer, Rembrandt, Shakespeare, Schiller, El Greco, Monet, Mozart, van Gogh, Picasso, Ernst, Warhol, Beuys, Kubrick, Schlingensiefel, Fischli & Weiss, Pipilotti Rist.

### Tagesablauf/Aktivitäten:

Der Surrealist Max Ernst beschrieb den Tagesablauf eines Malers einmal so: „Als erstes bohrt er am Morgen ein Loch in die himmlische Rinde, die zum Nichts führt. Dann köpft er eine Tanne und verfehlt seine Laufbahn ...“

Man kann auch etwas prosaischer ausdrücken, was ein Künstler den ganzen Tag lang macht: denken, recherchieren, Material und Stoff suchen, kreieren, verzweifeln, korrigieren, rekreieren, idealisieren, emotionalisieren, präsentieren, theoretisieren, praktizieren, imaginieren, fantasieren, repräsentieren. Und natürlich verhandeln (mit Kuratoren, Agenten, Galerien, Verlegern, Museumsleitern, Produzenten ...).

### Hauptbeschäftigung

Die Suche nach Intensitäten. Und Sinn.

### Berufliche Perspektive

Bestens. Der Künstler ist der Sinnsucher und Interpret von Realitäten. Er weist uns den Weg in übergreifende Zusammenhänge und ist damit hochrelevant. Er stirbt nicht aus.

# Glossar der Arbeit

## A nimal Laborans

Wiewohl schon lange tot, gehört Hannah Arendt immer noch zu den interessantesten und relevantesten Denkern der Arbeit. In ihrem Werk „Vita activa oder vom tätigen Leben“ unterscheidet sie drei menschliche Grundtätigkeiten – Arbeiten, Herstellen und Handeln. Leider, so Arendt, hat Arbeiten sich eine absolute Sonderstellung erobert, herrscht unbestritten vor. Jede andere Aktivität wird sozusagen zum Hobby degradiert. Nur so konnte auch das „Animal laborans“ entstehen, jenes traurige menschliche Wesen, dessen Leben nur aus Arbeit besteht.

## B artleby der Schreiber

Für alle, die nach einer Formel suchen, um Arbeit (welcher Art auch immer) elegant zu verweigern: Herman Melville hat sie seiner legendären literarischen Figur Bartleby, dem Schreiber, in den Mund gelegt. Bartleby ist professioneller Kopist von Vorträgen. Und er macht nur das. Jede andere Tätigkeit lehnt er ab, und zwar mit den immer sanft, aber unmissverständlich geäußerten Worten: „Ich möchte lieber nicht“.

## D ynamisches Sitzen

In den vergangenen 50 Jahren ist der Anteil der in Büros Beschäftigten an der Erwerbsbevölkerung von etwa 10% auf knapp 50% angestiegen. Und das heißt: Der Mensch mutiert zum homo sedens. Er sitzt die meiste Zeit (und dabei starrt er nach vorn, liest, tippt, scrollt, hört, spricht). Immer wichtiger wird deshalb für ihn, das Sitzen abwechslungsreich, zum Beispiel gymnastisch zu gestalten. In diesem Sinne bedeutet

dynamisches Sitzen, die Haltung auf dem Arbeitsstuhl immer wieder zu verändern: mal vorgeneigt sitzen, mal aufrecht, mal zurückgelehnt. So beugt der progressive Sitzter Ermüdungen und Beschwerden vor. Voraussetzung ist allerdings ein ergonomisch ausgeklügelter Drehrollstuhl (am besten mit fünf Rollen).

## H otliner

Gehört zu den neuen Berufsbildern. So wie Multimediale didaktiker, Netzprojektor, Teletutor, Issues Manager und Trouble Scout.

## K ontraktarbeit

In armen Ländern macht die Abhängigkeit vom Erwerb Menschen (auch heute noch) zu Knechten, Sklaven, Leibeigenen. In Südasien ist die Kontraktarbeit am weitesten verbreitet – und da besonders in Sektoren wie Ziegeleien, Zigarettenfabriken, Steinbrüchen und in der Landwirtschaft. Das fiese Spiel geht nun so: Arbeiter verkaufen ihre Arbeitskraft gegen einen mickrigen Betrag für eine bestimmte Zeit an einen Unternehmer, etwa um eine Arztrechnung zu bezahlen. Menschen, die verzweifelt genug sind, sich auf so einen Kontrakt einzulassen oder sogar ihre Kinder in einen Kontrakt zu verkaufen, haben fast immer weder Geld noch Wissen noch Macht. Das ermöglicht es einem Unternehmer, die wahnwitzigsten Bedingungen zu stellen. Das Ergebnis ist eine quasi endlose Arbeitsverpflichtung, die oft sogar über Generationen vererbt wird. Die ganz dunkle Seite der Arbeit.

## S aarbrücker Formel

Humankapital ist ein schwer angesagtes Unwort und ganz offiziell auch ein Produktionsfaktor. So wie physisches Kapital. Verblüffenderweise kann man Humankapital sogar messen, mit der Saarbrücker Formel. Versuchen Sie es mal:

$$HC = \sum_{i=1}^g [(FTE_i \times I_i \times X_i \times (w_i, b_i) + PE_i) \times M_i]$$

Kleiner Tipp: Faktoren wie Wissen, Leistungsbereitschaft, Verweildauer im Unternehmen und Qualität des Arbeitsumfeldes spielen eine Rolle.

## T ätigkeitskombinationen

Die Agentur für Arbeit erneuert die Kriterien für die „Klassifikation der Berufe“. Denn die entwickeln sich nun mal (neue entstehen (siehe H wie Hotliner), andere sterben aus). Die Neu-Klassifikation berücksichtigt, dass neue Berufe – oder bislang unbekannte Tätigkeitskombinationen – in sie eingeordnet werden können. Höchste Zeit, denn die alte Klassifikation stammt von 1988.

Quellen:  
[wikipedia.de](http://wikipedia.de)  
[arbeit-und-gesundheit.de](http://arbeit-und-gesundheit.de)  
[inqa.de](http://inqa.de)  
[saarbruecker-formel.net](http://saarbruecker-formel.net)  
[du-magazin.de](http://du-magazin.de)  
[statistik.arbeitsagentur.de](http://statistik.arbeitsagentur.de)

#### IMPRESSUM

Herausgeber Bertelsmann Stiftung  
 Programm „Unternehmenskultur in der Globalisierung“  
 Carl-Bertelsmann-Str. 256, 33311 Gütersloh, Deutschland  
[sidestep@bertelsmann-stiftung.de](mailto:sidestep@bertelsmann-stiftung.de)  
 Verantwortlich Martin Spilker

#### Redaktion

Bertelsmann Stiftung „Unternehmenskultur in der Globalisierung“  
 Büro Oklahoma, Köln  
 Dr. Heiko Roehl

#### Konzept Büro Oklahoma, Köln

Design Büro Grotsek, Düsseldorf  
 Fotografie  
 Heiko Schulz, Beginenhaus Essen, Cinetext, Ullsteinbild, Interfoto

# P.S.



Frithjof Bergmann ist Sozialphilosoph, Professor und Erfinder des utopischen (oder doch nicht so utopischen?) Konzeptes der New Work. Wenn es nach ihm geht, wird die Menschheit jetzt endlich anfangen, sich von der Knechtschaft der Lohnarbeit zu befreien – und New Work wird das neue große Ding. Sie besteht aus drei Teilen: 1/3 Erwerbsarbeit, 1/3 High-Tech-Self-Providing und smart consumption sowie 1/3 Arbeit, die man wirklich, wirklich, wirklich machen will. Bergmann bringt sein Programm auf die verheißungsvolle, poetische Formel: Du hast eine Sehnsucht. Verwandle sie in Arbeit.





