

Wie Krisen uns ändern



Fotos: Adobe Stock, Montage: TSP

Ein Mann sitzt gut gelaunt auf einem Barhocker im Gastronomiebereich eines großen Supermarktes in Berlin-Zehlendorf. Er arbeitet hier, ist eine Führungskraft, viele Gäste, die an ihm vorbeikommen, grüßen ihn, Angestellte winken ihm zu. Der Mann heißt John Porath. Viele in Deutschland könnten wie er sein, denn viele haben das erlebt, was er durchgemacht hat. Vielleicht so ähnlich oder auch ganz anders.

Mehr als zwei Jahre Pandemie haben den 32-Jährigen, verheiratet, Vater eines Sohnes, durchgeschüttelt wie die wildeste Achterbahnfahrt. Er sei, wie er sagt, am Boden gewesen, körperlich wie psychisch schwer angeschlagen. „Aber ich habe irgendwie weitergemacht.“

John Porath grübelt kurz, dann nickt er, als wolle er seinen eigenen Gedanken bestätigen, und sagt: „Ich habe mich sehr viel besser kennengelernt, mich und meine wahren Bedürfnisse.“ Er grübelt erneut und findet: „Erst wenn ich darüber nachdenke, merke ich, was eigentlich geschehen ist.“ Die Pandemie war für ihn auch eine Reise, um mit sich ins Reine zu kommen.

Erst die Pandemie, jetzt der Krieg – was macht das mit uns? Betriebe mussten in den letzten zwei Jahren schließen, ganze Branchen mit Staatsgeld am Leben erhalten werden, jetzt haben wir eine Rekordinflation und leere Gasspeicher. Corona und die Folgen haben die Gesellschaft schon ausgelaut. Der Ukraine-Krieg trägt, sagen Psychologen, massiv zur Erschöpfung und bleiernen Müdigkeit bei.

Die gerade ausgelaufenen Corona-Maßnahmen haben auch aufgrund der aktuellen Kriegssituation und der möglichen Ängste darüber nicht zu ausgelassener Stimmung geführt. Die nach wie vor hohen Inzidenzen und die Rückkehr der niedrigeren Temperaturen drücken zudem aufs vielfach angespannte Gemüt.

John Porath ist auch beim Ukraine-Krieg ein guter Stellvertreter für die Deutschen. Denn er hat berufliche wie private Kontakte zu den Menschen von dort. Da ist eine Angestellte aus der Ukraine, die, wie er jeden Tag sehen kann, sich tapfer zusammenreißt, die nicht über das Geschehen, womöglich ihre Ängste reden will. Da ist ein Freund, der aus einer russisch-ukrainischen Familie kommt und nun mitten am Abendbrotisch Konflikte hat, die er sich nie hätte vorstellen können.

Die Fakten sind niederschmetternd, wenn man sie vor sich auflistet: rund 13 000 Corona-Tote in Deutschland, knapp 15 Millionen Infizierte, eine polarisierte und gesplante Gesellschaft, die zunehmend aggressiver wird und rücksichtsloser.

Hinzu kommen ungeklärte Long-Covid-Phänomene, massive gesundheitliche Probleme wie Burn-out, Depressionen, Schulter- und Rückenschmerzen, Reizdarmsyndrome und chronische Magenbeschwerden. Mehr als 250 000 Menschen leiden laut RKI an einer krankhaften Form der Erschöpfung, Fatigue genannt, die Dunkelziffer dürfte um einiges höher liegen. Allein in den ersten beiden Monaten des neuen Jahres haben sich doppelt so viele Menschen krankschrei-

Wie wollen wir leben?
Was ist wichtig?
Und welche Rolle spielt die Arbeit dabei?
Der Krieg in der Ukraine und die Pandemie werfen bei vielen Menschen alte Fragen neu auf.
Besuch bei einem, der Antworten darauf gefunden hat

VON ARMIN LEHMANN



Stärker als zuvor. John Porath musste sich in der Krise neu erfinden. Foto: Armin Lehmann

ben lassen wie im gleichen Zeitraum des Vorjahres.

Und doch gibt es Experten wie Psychologen, Arbeitsmarktforscher, Soziologen, die die Pandemie als einen extremen Katalysator für gesellschaftlichen Wandel sehen. Dieser fängt im Kleinen bei jedem Einzelnen an und hört womöglich bei einer neuen, grundlegend anderen Sicht auf Arbeit, Wirtschaft und das Zusammenleben auf.

Es gibt einen zunehmenden Trend, das Gemeinwohl zu betonen, die Verantwortung des Einzelnen auch für andere. Der Deutsche Ethikrat formulierte es beim Thema Corona-Tests für Ungeimpfte so: „Es ist nicht Aufgabe des Staates, aus Steuergeldern Unvernunft zu finanzieren.“

Der Psychologe und Autor Markus Väh sieht Corona nicht nur als Anlass für eine neue Diskussion um „Kapitalismus, Gemeinwohl und das Verhalten der Wirtschaft in einer moralisch immer aufgeladeneren Gesellschaft“, sondern auch bei Themen wie Wohnen, Essen, Klima oder Energie. Die Suche nach Sinnhaftigkeit in unserem Tun und Leben, findet Väh in seinem Buch „Musterwechsel. Wie wir unsere Wirtschaft retten“, wurde von der Pandemie beschleunigt.

In der Psychiatrie gibt es den Begriff der posttraumatischen Belastungsstörung. Sie tritt als Reaktion auf ein extrem belastendes Ereignis auf. Aber es gibt auch den Begriff des posttraumatischen Wachstums, das ebenfalls ein Therapieansatz sein kann. Man geht davon aus, dass Menschen, die eine tiefgreifende Krise durchlebt haben, dadurch langfristig zufriedener und stärker werden können.

Stefan Röpke, Facharzt für Psychiatrie und Psychotherapie an der Charité, sagt: „Man darf das nicht verallgemeinern, denn jeder erlebt Krisen unterschiedlich. Dennoch glaube ich, dass dieser Ansatz auf die Pandemie bezogen durchaus Sinn macht und Realität ist.“ Der Arzt sieht diese Möglichkeit auch durch den Ukraine-Krieg nicht grundsätzlich infrage gestellt.

Röpke glaubt, dass Erfahrungen von Rückschlägen, Ohnmacht und Überforderung letztlich auch Klarheit darüber verschaffen können, was Menschen tatsächlich wollen oder brauchen, um ein gutes Leben zu führen. Aus Röpkes Sicht könnte die Pandemie eine solche Krise gewesen sein, die nicht nur individuell, sondern auch kollektiv zu positiven Entwicklungen beiträgt. „Allerdings ist das ein Prozess, noch sind wir womöglich im Negativen gefangen oder in der kollektiven Müdigkeit.“

John Porath, groß, muskulös und mit einem einnehmenden Lächeln, war vor der Pandemie „vor allem ein Arbeitstier“, wie er sagt. Der gelernte Hotelfachmann, der zudem Hotelmanagement studierte, hat in der Sterne-Gastronomie gearbeitet, in exklusiven Restaurants und renommierten Hotels. Immer waren die Ansprüche hoch, der Druck groß, meistens hat er abends gearbeitet und weit in die Nacht hinein. „Und wenn ich mal Probleme hatte oder nicht mehr konnte, bin ich zur Ablenkung mit Freunden um die Häuser gezogen.“ Eine Familie wäre bei diesem Pensum vermutlich schnell zerbrochen.

Noch bevor die Pandemie ausbricht, wird er Geschäftsführer eines neuen Cateringunternehmens, das ein guter Freund gründet. Der Arbeitsaufwand ist auch hier nicht kleiner, aber es läuft alles gut an, sie können Verträge mit einem großen Warenhaus und Boutiquen im City-Bereich abschließen. Im März 2020 wird sein Sohn geboren, kurz darauf ist Covid auch in Deutschland voll angekommen, und Porath und sein Geschäftspartner fragen sich, ob sie das überstehen können ohne Einnahmen.

Fast alle Buchungen werden storniert, knapp 40 000 fest eingeplante Euro fehlen, ihr Koch, die Spülhilfe, die Servicekräfte – „alle hatten Kinder, was unsere Verantwortung und unser schlechtes Gewissen erhöht hat“. Porath schuffet rund um die Uhr, grillt Würstchen, macht das Lager, aber der Umsatz bleibt so gering, dass es „keinen Sinn hatte“. Sie geben auf, bevor es richtig anfangen konnte.

Am Stehtisch im Supermarkt sagt er: „Es war das erste Mal, dass ich in meinem Leben Panik bekommen habe.“ John Porath glaubt, dass es im Rückblick auch daran lag, dass er Vater wurde, „das war einerseits ein Riesenglück und hat im Nachhinein vieles positiv verändert, aber damals habe ich plötzlich diese Verantwortung gefühlt, als wären es schwere Steine“. Ein Bekannter vermittelt ihm einen Job in einer Werbeagentur – es ist der Anfang eines körperlichen wie psychischen Absturzes, weil, wie John Porath sagt, „diese Arbeit nichts mit mir zu tun hatte“. Es war so, als hätte er sich verloren.

Schon 2021 bemerken Arbeitsmarktexperten einen merkwürdigen Trend: Weltweit steigen die Zahlen derer, die freiwillig kündigen wollen. Das Businessnetzwerk LinkedIn, das eine Studie in Auftrag gegeben hatte, berichtet davon, dass sich von 2020 auf 2021 die Zahl derer, die den Arbeitsplatz wechseln wollen, verdoppelt habe. Der Worktrend Index von Microsoft ermittelt 40 Prozent der weltweit Arbeitenden, die den Arbeitgeber verlassen wollen. 32 000 Menschen wurden dafür in 31 Ländern digital befragt.

Vor allem in Asien und den USA kommt es 2021 tatsächlich zu einer Rekordzahl an freiwilligen Kündigungen, in den USA sind es laut US-Arbeitsministerium 45 Millionen Menschen – eine enorme, nie da gewesene Zahl.

Dem gegenüber standen mehr als elf Millionen offene Stellen. Die Statistiker des Arbeitsministeriums geben in ihrem Bericht keine Gründe für die vielen Abschiede an, aber viele Experten sind sich einig: Corona war nur der Katalysator für Probleme, die schon vorher existierten. Immer wieder sind es diese Gründe: fehlende Wertschätzung, fehlende Führung, fehlende Empathie der Führungskräfte, fehlendes Feedback und schlechte Bezahlung.

Vor allem aber, sagte etwa der amerikanische Unternehmenspsychologe Anthony Klotz dem „Handelsblatt“, „realisieren viele Menschen in der Krise, dass sie größere Veränderungen in ihrem Leben machen möchten“. Das kann auch Stefan Röpke von der Charité nachvollziehen: „Krisen sind immer Momente von existenziellen Fragen. Und die Frage, was für den Einzelnen Sinn oder Glück bedeutet, ist existenziell.“

In Deutschland ist der Megatrend aus den USA zwar noch nicht so massiv angekommen, dennoch gibt es erste Hinweise. So haben laut einer Studie eines der größten deutschen Personaldienstleister 21 Prozent der Unternehmen mehr freiwillige Kündigungen registriert als vor der Pandemie.

Der Microsoft Worktrend Index geht ebenfalls davon aus, dass Arbeitnehmende immer mehr hinterfragen, ob sie sich gut aufgehoben fühlen. Die Analysten schreiben: „Es wird entscheidend sein, wie Unternehmen auf die neuen Bedürfnisse reagieren, ob Mitarbeiter bleiben oder gehen.“ Die wichtigste Frage, die sich Unternehmen stellen müssten, laute: Wie geht es den Mitarbeitenden und was brauchen sie?

John Porath weiß nicht so genau, was bei der Werbeagentur schiefgelaufen ist, vielleicht fehlte ihm das sichere Gefühl, nicht sich selbst und den Aufgaben überlassen zu sein, sondern Hilfestellung zu bekommen. Er sagt: „Vielleicht war ich auch im Kopf nicht bereit oder es war einfach nicht das Richtige.“ Ihm wird nach ein paar Monaten gekündigt. Zu seiner Frau sagt er, dass er nicht aufs Arbeitsamt gehen werde. Und er stellt überrascht fest: „Jobs gibt es ja genug.“

In Deutschland ist im Januar 2022 die Arbeitskräftenachfrage so hoch wie seit 2005 nicht mehr, es gibt rund 800 000 offene Arbeitsstellen, bei den Auszubildenden kommen auf 67 000 Bewerberinnen rund 77 300 Stellen.

Marion King von Les Enfants Terribles, die sich für ein neues und achtsames Arbeiten engagiert und Expertin für das Thema „New Work“ ist, sagt: „Viele Firmen, die ich kenne, sind verunsichert, weil ihre Mitarbeitenden durch die Corona-Erfahrungen so wie bisher nicht mehr arbeiten wollen.“ Trotz der vielen Veränderungen seien Leute wie sie aber noch immer Pioniere für ein neues, ein anderes Arbeiten. „Wirkliches ‚New Work‘ ist Zukunft, im Moment wissen viele Unternehmen nicht, wie sie ihre Leute halten oder zurückbekommen können.“

Auch Sara Eisermann, die als systemische Trainerin und Beraterin für Firmen und Privatpersonen arbeitet, sagt: „In meiner Arbeit war deutlich zu spüren, dass die Zahl der Leute drastisch gestiegen ist, die 2021 das Bedürfnis hatten, über ihre beruflichen und privaten Bedürfnisse, Sorgen und Wünsche zu sprechen und zu reflektieren. Und zwar über alle Altersgruppen hinweg.“

Die Themen der Anliegen ähneln sich, immer wieder gehe es um fehlende Wertschätzung, die Frage, was Zufriedenheit bedeute, wie Gelassenheit erreicht werden könnte. Sara Eisermann wie Marion King können bestätigen, dass „tatsächlich die große Müdigkeit bis hinein in die Depressionen“ ausgebrochen sei. Aber viele haben auch aus diesem Gefühl heraus einen neuen Schritt gewagt, wie es Sara Eisermann formuliert.

King wie Eisermann sehen im Kern das Thema Selbstwirksamkeit als entscheidend, denn sie ist die innere Überzeugung, schwierige Situationen gut meistern zu können – und zwar aus eigener Kraft.

Stefan Röpke sieht es so: „Viele waren und sind ja durch die Pandemie und deren Folgen gezwungen, sich zu verändern, sich anzupassen. Gleichzeitig ist die große Masse ganz gut durchgekommen, das wiederum ist auch eine Stärke, derer man sich nicht sofort bewusst ist, die aber im Rückblick auch mit Stolz wahrgenommen werden kann.“

John Porath stellt nach der Kündigung fest, dass er vor allem glücklich ist, wenn er mit der Familie, der Ehefrau und dem Baby zusammen sein kann. Er denkt darüber nach, was ihn auszeichnet als Person, und findet: „Ich gebe nicht so schnell auf, tief in mir bin ich ein optimistischer, zu-

versichtlicher Mensch. Doch diese positive Kraft war irgendwie verschüttet oder so.“

Als seine Frau ihm eine Stellenanzeige zeigt, in ihrem Wohnbezirk, ist er erst skeptisch. Er kommt schließlich

aus der Sterne-Gastronomie, und jetzt soll er für die Gastronomie in einem Supermarkt arbeiten?

Er fährt trotzdem spontan vorbei, hat Glück, dass der Marktchef da ist, sie verstehen sich schnell. John Porath gefällt, was er hört. Er will es wagen. Ein paar Tage später soll er schon anfangen – denn Fachkräfte wie er werden händeringend gesucht. Dann erwischt Corona alle in seiner Familie – die Ehefrau, die Eltern, ihn selbst. Der Vater ist extrem kurzatmig, die Mutter sehr schwach, beide entwickeln Long-Covid-Symptome; er selbst verliert den Geruchs- und Geschmackssinn, und zu allem Überfluss muss auch der Gastronomiebereich des Supermarktes im Dezember 2020 in den Lockdown.

„Das war das zweite Mal, dass ich doch panisch wurde“, erinnert sich John Porath an die Quarantäne. Wird ihm der Vertrag gekündigt? Was, wenn der Geruchs- und Geschmackssinn dauerhaft fernbleiben? „Das wäre in meinem Job mit Lebensmitteln und Essenzubereitung der Super-GAU gewesen.“

Aber der neue Arbeitgeber hält an ihm fest, innerhalb der nächsten drei Monate steigt John Porath schnell zum Abteilungsleiter auf. Nach dem Lockdown wird er bald zu einem der Gesichter im Laden, die man gerne sieht. Er ist beliebt, bei Angestellten wie Kunden. Die Wertschätzung, die er hier erfährt, sagt er, „die finanzielle wie die menschliche“, seien das Beste, was ihm passieren konnte. Das Arbeitsklima sei familienfreundlich und „Feierabend ist Feierabend“.

Der innere Druck, den er viele Jahre gespürt habe, sei nun verfliegen. Erstmals, sagt er, stehe für ihn das Private im Vordergrund und nicht der Job. Und sonst? Sei das Leben so, wie es ist. Und wie man das Leben am besten betrachtet, hat John Porath in der Pandemie gelernt.