



ZUKUNFT - TRAINING
DAS ONLINE-MAGAZIN FÜR AUS- UND WEITERBILDUNG

TAM edition

Ausgabe 24 - 03/14

A portrait of a woman with short, light-colored hair, wearing a dark blazer, looking directly at the camera with a slight smile. The background is blurred, showing what appears to be a window with a view of a building.

ENDLICH WIEDER **MONTAG!**

DIE NEUE LUST AUF LEISTUNG

DR. CHRISTIANE NILL-THEOBALD



ENDLICH WIEDER MONTAG!

DIE NEUE LUST AUF LEISTUNG

Die selbstverständliche Anforderung, im Arbeitsleben Leistung zu erbringen, ist zunehmend angstbesetzt. Künstlich entwickelte Leitvisionen und Motivationsmantras ohne wirklichen Bezug zu den Mitarbeitern erschweren es zudem, den Arbeitsplatz als natürliches Habitat zu sehen, an dem geleistet, aber auch gelacht und gelebt wird. Wie entkommt man der Falle, Lust und Leistung als gegensätzlich zu denken?

von Dr. Christiane Nill-Theobald

Eben hatten wir noch die Winterolympiade in Sotschi. Wir haben Spitzensportler gesehen, die Spitzenleistungen liefern, weil es ihnen Freude bereitet. Mein geschätzter Kollege Edgar Itt (vormaliger Olympiamedailengewinner) sagte mir in diesem Zusammenhang: „Glaub’ mir, es gibt keine Sportler, die sich auf Angst oder negative Gefühle konzentrieren. Nachhaltige Lust auf Leistung ist geprägt durch den Fokus auf das Ziel und dem Wissen, wofür wir brennen“. Das gilt für mich im Übrigen

für jegliche Art von Leistung - vor allen Dingen auch für die berufliche Leistung.

Leistungsverdruss statt Leistungslust

Aber wie sieht die Realität aus? Leistung hat einen schlechten Ruf weil wir nicht mehr wissen, an welcher Art von Leistung wir uns orientieren sollen. So haben z.B. die Zocker-Staaten und Kasino-Banken in den letzten Jahren den Eindruck erweckt, als hätten Geldver-

dienen und Leistungserbringung kaum noch etwas miteinander zu tun. Leistung hat damit als Grundlage für soziale Anerkennung an Bedeutung verloren. Der Frankfurter Soziologe Sighard Neckel konstatiert, dass wir schon lange keine „Leistungsgesellschaft“ mehr sind, sondern eine „Erfolgsgesellschaft“. In Medien und Öffentlichkeit werden keine Leistungen gefeiert, sondern Erfolge. Zwar kann weiterhin auch Leistung zum Erfolg führen. Doch wie Erfolg zustande kommt, ist letztlich zweitrangig geworden. Und auf die Frage, wieviel wir uns beruflich abverlangen können, folgt oftmals die Gedankenkette: Leistung, Leistungsdruck, Burnout. Für den Leistungsverdross finden sich dann in den Medien und der Literatur auch gleich die Schuldigen: Es sind die Führungskräfte, die Chefs oder die Unternehmen selbst. Es hat sich ein regelrechtes Genre an Beschimpfungsliteratur herausgebildet. „Mein Boss, die Memme“ ist da noch ein harmloser Titel - die derbe Variante lautet „Der Arschlochfaktor“. Die unternehmerische Schelte findet sich in Titeln wie z.B. „Ich arbeite in einem Irrenhaus“ - übrigens kann man dort auch gleich den „großen Irrenhaustest“ machen. Flankiert werden die flott geschriebenen Beschimpfungsbücher von seriösen Studien, die größere Beratungsfirmen - wie Gallup, Kienbaum oder Rochus Mummert - sowie renommierte Universitäten regelmäßig veröffentlichen. Ich finde das wenig hilfreich, denn

soviel ist klar: Ohne Leistung wird es auf Dauer keinen Lebensgenuss geben. Darin sind sich auch Psychologen und Verhaltensbiologen einig. Der Verhaltensforscher Felix von Cube sieht den Menschen als geradezu „auf Anstrengung programmiert“ an. Dauerfreizeit ist unerträglich. Davon abgesehen wird es auch in Zukunft auf Leistung entscheidend ankommen. Denn wie, wenn nicht mit überragenden Leistungen, wollen wir die enormen

„Ohne Leistung wird es auf Dauer keinen Lebensgenuss geben.“

ökonomischen, ökologischen und sozialen Herausforderungen der nächsten Jahre bewältigen?

Abkehr von der „Entweder-Oder-Denke“ zur „Sowohl-Als-Auch-Denke“

Aber viel wichtiger ist: Leistung und Lust gehören zusammen. Ziel muss es sein, unsere „Entweder-Oder-Denke“ gegen ein „Sowohl-Als-Auch-Denken“ einzutauschen. Was meine ich damit? Es geht nicht darum, Leistung und Erfolg auf der einen Seite und Spaß und Zufriedenheit auf der anderen Seite zu haben. Gerade die vielgepriesene Entschleunigung im Zusammenhang mit der Burn-out-Debatte und die Aussteigerbeispiele, etwa vom Manager zum Yogalehrer oder von der PR-Chefin zur Bio-Bäuerin,

haben uns doch kein Stück weiter gebracht. Aber genau das wurde in den letzten Jahren im Hinblick auf unsere Leistungsüberdrehung propagiert: Einfach einen Gang runterschalten, Mitarbeitern und Führungskräften ein paar Anti-Stress-Seminare verpassen und alles wird gut. Viel sinnvoller erscheint mir dagegen, unsere Arbeit wieder liebens- und damit lebenswerter zu machen. Arbeiten ist Leben. Deswegen bin ich auch eine Gegnerin des Work-Life-Balance-Konzepts. Wir können doch unser Leben nicht künstlich in zwei Hälften aufteilen: das gute Privatleben und das schlechte Arbeitsleben. Das hieße im Umkehrschluss, dass wir bei der Arbeit nicht

leben, sprich klinisch tot sind. Oder? Auch hier zeigt sich für mich die klassische „Entweder-Oder-Denke“. Wir werden seit Kindheitstagen auf dieses dualistische Denken und Handeln getrimmt: „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen“ oder „Mit der Schule beginnt der Ernst des Lebens“. Genau - und im Beruf folgt dann der Zusammenbruch? Wer hat da noch Lust, überhaupt über Leistung nachzudenken?

Das Credo kann nicht lauten: Leistung und Erfolg versus Zufriedenheit und Begeisterung. Sondern: Leistung durch Begeisterung. Damit meine ich aber keinesfalls, dass Unternehmen die Aufgabe haben, ihre Mitarbeiter auf einer Art Selbstverwirklichungstrip auf Kosten Anderer zu begleiten. Vielmehr geht es um Selbstentfaltung, darum,

unsere Talente, Anlagen und Potenziale gemeinsam mit Anderen voll entfalten zu können. Deshalb ist es meiner Meinung nach an der Zeit, über eine neue Leistungskultur nachzudenken.

Lust auf Leistung kann man managen

Die entscheidende Frage lautet: Wie gelingt echte Leistungslust? Meine Antwort: Nur durch ein ganzheitliches Zufriedenheitsmanagement. Ich spreche hier gerne von „BurnOn-Management“ (als Antonym zu Burn-out) – ein solches Lustsystem entsteht nur dort, wo persönliche (Ich), interaktive (Du) und unternehmerische Arbeitslust (Wir) gegeben sind. Diese Ebenen müssen wie Zahnräder ineinander greifen und sorgen im günstigsten Fall für nachhaltiges Wohlbefinden plus hohe Effizienz. Und eben dieses reibungslose Funktionieren der Zahnräder muss gemanagt werden, man darf es nicht dem Zufall überlassen. Oder anders gesagt: Es genügt nicht, mit dem Finger auf Andere zu zeigen und z.B. den Führungskräften oder dem Unternehmen an sich die alleinige Verantwortung für die Arbeitszufriedenheit überzustülpen. Nach meinem Verständnis gibt es in einem Unternehmen deshalb drei Verantwortlichkeiten: eine individuelle, eine interindividuelle und eine organisationale. Nur gemeinsame Verantwortung, die auch die gemeinsame Sorge und angemessene Strukturen und Abläufe umfasst, beenden das Schwarze-Peter-Spiel.

So weit so gut. Und was heißt das nun? Jeder einzelne Mitarbeiter ist zunächst dafür verantwortlich, seine eigenen Talente zu erforschen und sich zu entscheiden, in welche Richtung es für ihn gehen soll. Was sind meine Bedürfnisse?



Dr. Christiane Nill-Theobald

BurnOn Expertin

Dr. Christiane Nill-Theobald ist Unternehmensberaterin, Managementtrainerin, zertifizierter Business-Coach, Professional Speaker (SHB) und Autorin. Die promovierte Juristin weist eine beeindruckende 14jährige Karriere in der freien Wirtschaft auf. In leitenden Funktionen hat sie verschiedene Institutionen mit aufgebaut und Prozesse der Restrukturierung begleitet. Sie war u.a. Partnerin einer Unternehmensberatung und Mitglied der Geschäftsleitung. Heute zählt sie zahlreiche Top-Unternehmen zu ihren Kunden. Mit der Installation eines proaktiven BurnOn-Management versetzt sie Unternehmen in die Lage, nachhaltig Spitzenleistungen zu erzielen. Die Herausgeberin zahlreicher Wirtschaftsbücher lehrt u.a. an der Asgodom Coach Akademie.

www.nill-theobald.de

„Lust und Leistung gehören zusammen.“

Was kann ich besonders gut? Was macht mir Spaß? Was will gelebt werden? Diese Fragen kann das Individuum am besten selbst beantworten. Das Unternehmen kann hierbei jedoch durchaus unterstützend wirken: Es gibt hervorragende Seminare, in denen Menschen sich unabhängig von ihrer aktuellen beruflichen Situation mit ihren Träumen, Talenten, Antrieben und Zielen befassen und diesen auf die Spur kommen. Sicherlich ist Coaching als personenkonzentrierte Maßnahme hierfür ein effektives Instrument. Bei der interaktiven Arbeitslust sind wir bei den großen Themen des Miteinanders im Alltag angekommen: Darf ich gegenüber den Anderen so sein, wie ich in realita bin? Haben meine Kollegen ein ähnliches Werteverständnis wie ich? Herrscht eine gewaltfreie Kommunikation oder unterschwellige Aggressivität? Auf dieser Ebene ist auch alles angesiedelt, was Führungskräfte für anhaltende Lust auf Leistung tun. Sie sind hier gefordert, dürfen dabei aber ganz normale Menschen bleiben. Auf der unternehmerischen Ebene geht es schließlich um lustfördernde Leitlinien, Strukturen und Kulturen, die das individuelle Wollen berücksichtigen.

Und nochmals: Fehlt jemandem die persönliche Arbeitslust, dann kann er das Unternehmen dafür nicht verantwortlich machen. Versagt jemand als Vorgesetzter, dann sind nicht unbedingt die Regeln und Strukturen des Unternehmens daran schuld. Und tötet eine chaotische Organisation den Mitarbeitern den letzten Nerv, dann lässt sich Leistungslust auch nicht mehr individuell herbeicoachen.

Ein Lustsystem entwickelt sich von innen nach außen

Noch etwas: Ein „Lustsystem“ entwickelt sich nach meiner Überzeugung am besten von innen nach außen und nicht umgekehrt. Doch genau Letzteres passiert in den meisten Unternehmen. Beliebt ist das Entwickeln von Leitbildern, wonach sich ein firmeninterner Arbeitskreis

unter Mitwirkung eines Beraters ein fiktives Ideal zusammenschreinert. Von gelungenen Leitbildern verspricht sich das Management, dass sie nach innen Motivation und Ansporn für die Mitarbeiter sind und nach außen ein positives Image gegenüber Kunden, Partnern und Öffentlichkeit vermitteln. Das funktioniert nicht. Motivation und Zufriedenheit sind nicht durch Leitbilder zu verordnen. Entscheidend ist doch vielmehr, zunächst zu fragen: Wer sind unsere Mitarbeiter? Wofür brennen sie? Erst wenn die eigene Identität zur Firma passt, entsteht Identifikation mit der Aufgabe und dem Unternehmen. Eine gute Organisation ist immer um die Bedürfnisse der Individuen herumgebaut. Besteht sie dann einmal, so wirkt sie mit ihren Regeln und Abläufen selbstverständlich auch auf die Mitarbeiter zurück und beeinflusst diese.

Fazit:

Lust und Leistung gehören zusammen. Beides zu trennen macht nur noch Sinn im Kontext des industriellen Zeitalters: Dort stand die Mühsal im Vordergrund, die stumpfe Maloche des Menschen, die die Kraft der Maschinen ersetzen musste. Heute ist das anders: Jedes Unternehmen das etwas auf sich hält, bekennt: „Der Mensch steht bei uns im Mittelpunkt“. Damit das aber nicht bloßes Lippenbekenntnis bleibt, muss sich grundlegend etwas ändern. Weder übertriebene Arbeitsleistung bringt uns weiter, noch ein blindes „Weiter so“. Wenn wir wollen, dass die Menschen nicht schon am Montag auf das Wochenende hinleben, müssen wir nach Verantwortlichkeiten fragen, diese neu ordnen und managen. Machen wir die Arbeit also lebens- und liebenswert statt, sie zu verteufeln und hören wir endlich auf, mit dem Finger auf Andere zu zeigen.

von Dr. Christiane Nill-Theobald

DER MENSCH IST LERNFÄHIG

ABER UNBELEHRBAR.



*„Warum traditionelle Lehrmethoden nicht funktionieren,
und wie wir unser Lernverhalten optimieren können.“*



Prof. Dr.
Lothar Seiwert



Prof. Dr. Elisabeth
Heinemann



Felix Gaudo



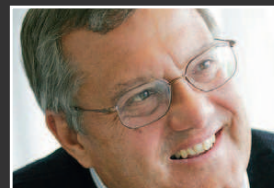
Prof. Dr.
Wilhelm Schmid



Stéphane Etrillard



Prof. Dr.
Christian Belz



Otto Belz



Prof. Dr.
Rolf Arnold



Sabine Asgodom



Uwe Kloss



Prof. Dr. Dr.
Jürgen Hennig



Werner 'Tiki'
Küstenmacher

- Profitieren Sie von 13 der bekanntesten Speaker und Wissenschaftler unserer Zeit.
- Genießen Sie ein großartiges Rahmenprogramm mit außergewöhnlichen Darbietungen und Effekten.
- Erleben Sie die festliche Verleihung des LAUNEUS Award 2014 an Prof. Dr. Elisabeth Heinemann.
- Lassen Sie sich in den Pausen musikalisch und kulinarisch verwöhnen
- Genießen Sie die Verleihung des TAM-Ehrenpreises für außergewöhnliche Leistung in Training und Weiterbildung.

Gönnen Sie sich und Ihren Freunden und Mitarbeitern ein unvergessliches Lernerlebnis in launiger Atmosphäre - vollgepackt mit Wissenschaft, Spannung und Unterhaltung.

Der TAM Lernkongress 2014

Der Kongress für Trainer, Speaker, Coaches, Unternehmer & Leader

02. bis 04. Mai 2014 | Berlin

www.tam-lernkongress.info

Christiane Nill-Theobald

Endlich wieder Montag!

Die neue Lust auf Leistung

Endlich wieder
Montag!

Mon

16



9³⁰ Meeting

WILEY



2014.
194 Seiten. Broschur.
Ca. € 19,99
ISBN: 978-3-527-50786-3

Endlich wieder Montag!

Die neue Lust auf Leistung

Von **CHRISTIANE NILL-THEOBALD**

Christiane Nill-Theobald zeigt in ihrem Buch auf eingängige und motivierende, dabei gleichzeitig wissenschaftlich fundierte Weise, wie wir im Beruf unser Feuer neu entfachen und eine nie gekannte Lust auf Leistung erleben können. Auf der Basis von Erkenntnissen der „positiven Psychologie“ räumt sie mit falschen Vorstellungen von „Work-Life-Balance“ in Unternehmen auf. Lust auf Leistung entsteht nämlich nicht, wenn wir Ausbrennen vermeiden wollen, sondern wenn wir wissen, wofür wir brennen. Damit das keine hohle Floskel bleibt, gibt die Autorin ihren Lesern systematische und integrative Methoden und Tools an die Hand.

Die Autorin bietet somit kein bloßes „Patchwork“ aus Geschichten, Erkenntnissen und Denkanstößen, sondern hat die konkrete Umsetzung beim Individuum und in den Unternehmen stets im Blick.

Jetzt bestellen auf:

amazon.de[®]

Im Interview

mit

Dr. Christiane Nill-Theobald

Frau Nill-Theobald, warum sprechen Sie in Ihrem Buch von der „neuen Lust auf Leistung“?

Der Begriff „Leistung“ hat in den letzten Jahrzehnten eine negative Entwicklung durchgemacht. Wie ich im Artikel schon beschrieben habe, liegt dies nicht zuletzt an der Gedankenkette „Leistung, Leistungsdruck, Burnout“. Die neue Lust auf Leistung bedeutet gerade nicht, dass wir alles aus unserer Zeit herausholen, jede Minute verplanen und uns noch bei der kleinsten Kaffeepause vorwerfen, es sei doch eigentlich besser, weiter zu arbeiten. So war das in der New Economy - Workaholics haben die letzten 15 Jahre gearbeitet, bis ihre Kartenhäuser auf den Finanzmärkten zusammengebrochen sind. Nein, Leistung, die lebendig macht, macht auch Lust, an sich selbst zu denken. Es geht um die Frage: Wie können wir uns gemäß unseren Talenten und Interessen mit Freude im Arbeitsleben einbringen? Und das Entscheidende in meinem System des Zufriedenheitsmanagements ist: Es geht um Selbstentfaltung und eben nicht um die Selbstverwirklichung des Einzelnen. Denn Selbstentfaltung ist im Gegensatz zur Selbstverwirklichung nicht auf Kosten Anderer möglich. Im Gegenteil: Der Begriff bringt zum Ausdruck, dass wir unsere Talente, Anlagen und Potenziale

erst gemeinsam mit Anderen überhaupt voll entfalten können. Wir brauchen meiner Meinung nach deshalb eine neue Leistungskultur des Miteinanders.

Weshalb ist Ihrer Meinung nach die Fokussierung auf den Erfolg eher hinderlich dabei, die Lust auf Leistung zu wecken?

Das ist ein großes Thema. Welche Gleichung gilt denn? Erfolg durch Leistung oder Leistung durch Erfolg? Die Frage, ob jemand seinen Erfolg auch verdient hat, spielt heutzutage eine immer geringere Rolle. Der Soziologe Sighart Neckel hat sogar diagnostiziert, dass soziale Anerkennung in unserer heutigen Gesellschaft immer stärker von bloßem Erfolg und dem zur Schau gestellten Status abhängt. Die Folge sei ein regelrechter „Erfolgskult“, samt Begleiterscheinungen wie Promi- oder Starkult. Leistung verliert - laut Neckel - als Grundlage für soziale Anerkennung an Bedeutung. Besinnen wir uns doch einmal auf das Wesen der Leistung: Die physikalische Formel lautet: Leistung ist Energie pro Zeit! Wenn nur der Erfolg zählt - oder sogar nur der Lifestyle des Erfolgs - dann sind die (fragwürdigen) Abkürzungen irgendwann attraktiver als der Weg über die Leistung. Der Schuss geht dann nach hinten los: Mit wenig Zeit und geringem Energieaufwand soll das Maximum erreicht



© Tatyana Kronbichler, Carolin Bohn, Die Hoffotografen
Café im Literaturhaus Berlin

werden. Fast noch bedenklicher ist es, wenn gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Einfluss immer weniger nach Leistung vergeben werden. Verstehen Sie mich bitte richtig: Sie und ich können die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen nicht von heute auf morgen ändern, aber wir haben die Wahl, ob und inwieweit wir uns von fragwürdigen sozialen Leitbildern beeinflussen lassen. Wer sich vom heutigen gesellschaftlichen Mainstream mitreißen lässt und nur auf der Erfolgswelle mitschwimmen möchte, dem muss fast zwangsläufig die Lust auf Leistung vergehen. Doch ohne Leistung gibt es auf Dauer auch keinen Lebensgenuss.

Glauben Sie, dass gerade jetzt der richtige Zeitpunkt ist, ein Konzept von BurnOn zu vertreten, wo doch immer mehr Menschen - vom einfachen Arbeiter bis zum Top-Manager - offensichtlich unter Burnout leiden?

Ja, unbedingt! Die zentrale These ist ja: „Kümmert euch um das Wiedererlangen von Zufriedenheit für eure Arbeit und nicht um das Verhindern des Ausbrennens“. Menschen beschäftigen sich ungern mit etwas, das sie unbedingt verhindern wollen. So lautet die Erkenntnis von Martin Seligman, einem der Hauptvertreter der sogenannten „positiven Psychologie“. Und genau das beobachte ich auch in den Unternehmen: Es wird nach Wegen gesucht, wie sich verhindern lässt, dass Führungskräfte und Mitarbeiter ausbrennen oder demotiviert sind. Man schickt die Menschen zu Anti-Stress-Seminaren, in der Hoffnung, sie würden sich wieder berappeln. Oder man veranstaltet wahllos irgendwelche Mainstream-Motivationsseminare. Der einzelne Mensch mit seinen ureigensten Bedürfnissen bleibt außen vor. Und das Unternehmen stiehlt sich aus der Verantwortung, indem es mit diesen - sicherlich wohlgemeinten - Seminaren dem

Mitarbeiter die alleinige Verantwortung für sein Wohlbefinden überstülpt. Die dafür ergriffenen Maßnahmen bringen schon deshalb oft nicht den gewünschten Erfolg, weil es kein positives, erstrebenswertes Ziel gibt, auf das alle hinarbeiten könnten. Nochmals: Etwas Schlimmes verhindern zu wollen, wirkt kaum motivierend. Und die alleinige Konzentration auf das Individuum reicht für die Burnout-Prävention auch nicht aus. Es muss ein Gesamtkonzept her, wie Zufriedenheit ganzheitlich zu managen ist. Das bedeutet, gleichzeitig beim Individuum und auf der Ebene der Organisation anzusetzen. Ergo: Ein Unternehmen, das BurnOn lebt, hat zugleich die beste Burnout-Prävention.

Sie selbst sind ein „Powerbündel“ und üben harsche Kritik gegenüber sogenannten „Entpower-Lösungsansätzen“ wie z.B. „Aussteigen“ oder „Work-Life-Balance“. Sie sprechen in Ihrem Buch sogar von „Mehr leisten, mehr leben“. Was meinen Sie damit konkret?

Zunächst einmal respektiere ich die Entscheidung von Menschen, komplett andere berufliche Wege einzuschlagen oder ein materiell einfacheres Leben zu versuchen. Jeder ist sein eigener Herr und seines Glückes Schmied. Aber als Coach bin ich fest davon überzeugt, dass ein Ausstieg in den meisten Fällen keine gute Lösung ist. Der Wunsch, „alles hinzuschmeißen“ und etwas „ganz anderes“ zu machen, kann sogar erst dadurch entstehen, dass wir positivem Veränderungsdruck über längere Zeit ausgewichen sind. Das merke ich bei meinen Coaching-Klienten oftmals. Bevor wir den Drang verspüren, uns komplett auszuklinken, haben wir eine Chance nach der anderen vergeben, innerhalb des bisherigen sozialen Rahmens eine Wende herbeizuführen. Das Aussteigertum hat dann etwas von einer panischen Flucht aus dem vormaligen







Leben. Und das finde ich schade! Denn die Kehrtwende im Sinne von „schwarz“ zu „weiß“ birgt oftmals einen enormen Kraftaufwand, der sich durch das Leben mit Grautönen abdämpfen ließe, und zwar durch Erlangung eines adäquaten Zufriedenheitslevels.

Das Konzept der „Work-Life-Balance“ teilt das Leben meiner Meinung nach künstlich in zwei Hälften. Das halte ich für absurd. Viel problematischer ist aber, dass dieses Konzept auf Dauer sogar unglücklich machen kann. Work-Life-Balance erfreut sich nach meiner Beobachtung nicht zuletzt deshalb anhaltender Popularität, weil sich damit wunderbar von Problemen ablenken lässt. Wenn wir ehrlich zu uns selbst wären, müssten wir uns oft eingestehen, dass unserem Leben die ganzheitliche Harmonie fehlt. Und das vor allem weil wir nicht bereit sind, selbst die Verantwortung für unser gesamtes Leben zu übernehmen. Aus Bequemlichkeit verharren wir zum Beispiel in unangenehmen Jobsituationen. Es scheint einfacher, nach mehr Work-Life-Balance zu streben, als grundsätzlich etwas zu verändern! Das ist meine Meinung als Coach. Meinem Credo „Mehr leisten, mehr leben“ ist ein ganzes Kapitel im Buch gewidmet. Die kurze Antwort dazu lautet: Wer Arbeit als Übel betrachtet und Freizeit als „Gegengift“, hat schon verloren.

Für wen haben Sie Ihr Buch geschrieben?

Für Menschen, egal ob Berufseinsteiger, Führungskraft oder Unternehmenslenker. Jeder darf sich davon angesprochen fühlen. Wir alle stehen in der Verantwortung, etwas zu ändern. Es geht mir nicht darum, alles anders, sondern vieles besser zu machen. Hören wir auf, uns über die Arbeit zu beklagen und steigern wir endlich unsere Arbeitslust! Das fängt bei jedem Einzelnen an, gilt für Unternehmen, ja, für die gesamte Gesellschaft. Nichts muss dabei dem Zufall überlassen werden, jedes Unternehmen kann dies individuell für sich managen. Wie das geht, zeige ich in meinem Buch.

**Vielen Dank für das Interview,
Frau Nill-Theobald!**



WERDE MITGLIED EINER AUSGEWÄHLTEN ELITE.



Erfahre mehr auf:
www.zukunftstraining.de