

II. Arbeit als Leidenschaft

1. Was ist Leidenschaft? – Das psychologische Fundament

Beim zentralen Begriff der Leidenschaft orientiere ich mich an der Definition des kanadischen Motivationspsychologen **Robert Vallerand**, der in *The Psychology of Passion: A Dualistic Model* (2015) festhält:

„Passion may be seen as a strong inclination toward a specific object, activity, concept, or person that one loves and values, that one invests time and energy in, and that is part of personal identity (...)“ (S.40).

Mit seinem 2003 erstmals publizierten und 2015 ausgearbeiteten Konzept des *Dualistic Model of Passion* (DMP) hat Vallerand eine der differenzier testen Theorien zum Verständnis von Leidenschaft in der Psychologie vorgelegt. Sein Modell unterscheidet zwischen:

Harmonischer Leidenschaft (HP): Die Tätigkeit wird freiwillig ausgeführt, steht im Einklang mit dem Selbst und anderen Lebensbereichen und fördert Wohlbefinden.

Obsessiver Leidenschaft (OP): Die Tätigkeit wird durch inneren Druck getrieben, ist schwer zu kontrollieren und kann mit negativen Konsequenzen wie Konflikten oder Stress verbunden sein.

Zahlreiche Studien, u. a. aus den Bereichen Sportpsychologie, Bildungsforschung, Arbeitspsychologie und Musikwissenschaft belegen diese Unterscheidung empirisch. Harmonische Leidenschaft korreliert durchgängig mit positiven psychologischen Outcomes wie Resilienz, intrinsischer Motivation, Lebenszufriedenheit und langfristiger Leistungsfähigkeit. Obsessive Leidenschaft hingegen erhöht die Wahrscheinlichkeit für Burnout, Konflikte und rigides Verhalten.

Mit anderen Worten: Leidenschaft ist etwas, das uns nicht nur begeistert, sondern auch prägt, etwas, was mit uns selbst zu tun hat. Es geht um Aktivitäten, die uns so viel bedeuten, dass sie ein Teil von uns werden, sei es Musik, Sport, Kunst oder die Arbeit für eine Sache, an die wir glauben.

Vallerand u.a. können sehr genau beschreiben, warum Leidenschaft so wichtig ist, für die eigene Persönlichkeit, die Gemeinschaft, in der man lebt und die ganze Gesellschaft, aber an einem Punkt gerät die Wissenschaft an Grenzen. Wie ist es möglich Leidenschaften bei anderen zu „entfachen“, wie

wir im Deutschen sagen, ist sie schon da und muss nur „gefunden“ werden oder können wir Jemanden damit „anstecken“?

Leidenschaft ist kein bloßer persönlicher Luxus, nicht nur etwas sehr Privates und Geliebtes, sie ist auch ein Motor der persönlichen Entwicklung und des gesellschaftlichen Fortschritts. Menschen, die ihre Leidenschaften ausleben, berichten oft von einem Gefühl der Erfüllung und Freude. Zudem treibt Leidenschaft Innovationen voran, inspiriert andere und schafft tiefere Verbindungen zu unserer Umwelt. Leidenschaft ist etwas, was uns antreibt und uns das Gefühl gibt, lebendig zu sein. Sie ist jedoch mehr als nur ein emotionales Aufflammen, sie ist ein nachhaltiges Engagement für das, was uns wirklich wichtig ist. Egal, ob harmonisch oder obsessiv, Leidenschaft formt unser Leben und unsere Identität.

Trotz ihrer kulturellen Aufladung und intuitiven Verständlichkeit bleibt Leidenschaft als wissenschaftlicher Begriff schwer greifbar. Sie ist weder eine klar umrissene Emotion wie Freude oder Angst, noch lässt sie sich eindeutig als Motivationstyp oder Persönlichkeitsmerkmal klassifizieren. Vielmehr steht sie an der Schnittstelle von Kognition, Emotion und Identität. Das macht sie faszinierend, aber auch analytisch sperrig. Die Forschung hat lange gezögert, sich systematisch mit Leidenschaft zu beschäftigen, nicht zuletzt wegen ihrer schlechten Messbarkeit und normativen Aufladung. Leidenschaft galt vielen als zu subjektiv, zu individuell, zu flüchtig. Erst durch die Arbeiten von Vallerand und anderen wurde sie theoretisch gefasst und empirisch operationalisierbar, wenn auch unter Vorbehalt. Vallerands Ansatz integriert sich nahtlos in drei große psychologische Stränge:

Selbstbestimmungstheorie (Deci & Ryan, 2000): Der Übergang von bloßem Interesse zu echter Leidenschaft ist nach Vallerand abhängig vom Grad der Selbstbestimmung, ein zentrales Prinzip der Self-Determination Theory (SDT). Die Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und sozialer Eingebundenheit bilden auch bei Vallerand das Fundament für harmonische Leidenschaft.

Selbstwirksamkeit (Bandura, 1997): Die Wahrnehmung, durch eigenes Handeln etwas bewirken zu können, ist ein Schlüsselfaktor. Leidenschaft entwickelt sich insbesondere dann, wenn ein Mensch wiederholt erlebt, dass sich sein Einsatz auszahlt, ein Effekt, der sich mit Banduras Konzept der self-efficacy deckt.

Flow-Theorie (Csikszentmihalyi, 1990): Vallerands harmonische Leidenschaft ist stark mit dem Konzept des „Flow“ verbunden: einem Zustand höchster Konzentration, Motivation und Verschmelzung mit der Tätigkeit.

Flow-Zustände treten bevorzugt bei jenen auf, die aus innerem Antrieb einer fordernden, aber bewältigbaren Aktivität nachgehen.

Neben den kognitiven und motivationalen Grundlagen hebt Vallerand weitere Faktoren hervor:

Persönliche Voraussetzungen: Zu den persönlichen Faktoren, die sich als wichtig für die Entwicklung harmonischer Leidenschaft erwiesen haben, gehören neben emotionaler Intelligenz (EI), die Salovey und Mayer (1990) als *„die Fähigkeit, (definieren), die eigenen und die Gefühle anderer zu überwachen, zwischen ihnen zu unterscheiden und diese Informationen als Orientierung für das eigene Denken und Handeln zu nutzen“* (S. 189), *Selbstbewusstsein und der Einsatz persönlicher Stärken* (Vallerand et al., 2014) sowie *„eine autonome Persönlichkeitsorientierung“* und *„eine hohe Wertschätzung einer angenehmen Aktivität“* (Vallerand, 2015, S. 99).

Soziale Einflussfaktoren: Zu diesen gehören v.a. die Unterstützung durch „bedeutende Erwachsene“, wie Eltern, Lehrer und Vorgesetzte.

Arbeitsbezogene Bedingungen: Zigarmi, Houson und Witt (2009) führten eine Analyse der Faktoren durch, die von Mitarbeitern als bedeutsam für die Förderung von Leidenschaft identifiziert wurden. Dabei ergaben sich acht statistisch bedeutsame Faktoren:

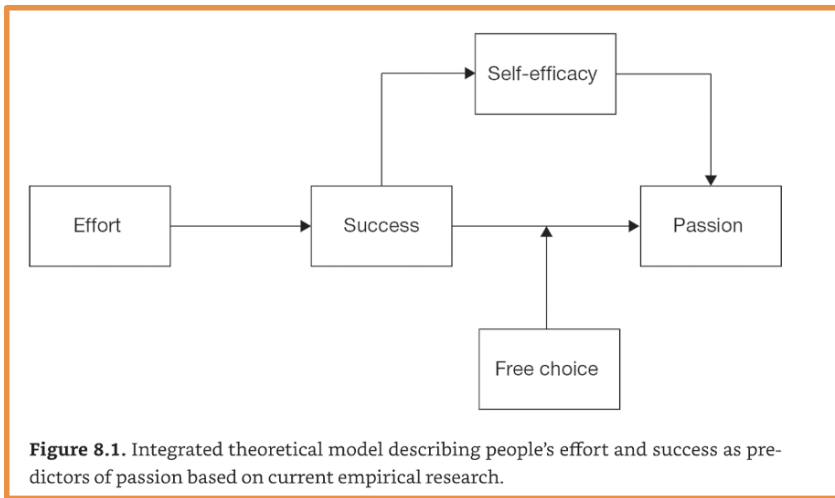
- Sinnvolle Arbeit: Mitarbeiter erkennen den übergeordneten Zweck der Organisation anhand der Produkte oder Dienstleistungen, erachten ihre Arbeit als wertvoll und sind stolz auf ihre individuellen Handlungen und Beiträge, die der Organisation helfen, ihre Kunden zu bedienen.
- Zusammenarbeit: Mitarbeiter nehmen eine Organisationsumgebung und -kultur wahr, die die Zusammenarbeit, Kooperation und Ermutigung zwischen allen Organisationsmitgliedern fördert.
- Fairness: Mitarbeiter nehmen eine Umgebung wahr, in der Bezahlung, Zusatzleistungen, Ressourcen und Arbeitsbelastung fair, ausgewogen und gerecht sind; Menschen behandeln einander mit Respekt; und Führungskräfte handeln ethisch.
- Autonomie: Mitarbeiter nehmen eine Umgebung wahr, in der Menschen über die Werkzeuge, Schulungen, Unterstützung und Autorität verfügen, um Entscheidungen zu treffen.
- Anerkennung: Mitarbeiter nehmen eine Umgebung wahr, in der sie von Kollegen und ihren Führungskräften für ihre Leistungen gelobt, anerkannt und geschätzt werden; wo sie für diese Leistungen eine finanzielle Vergütung erhalten und wo sie zu positiven Beziehungen zu anderen beitragen.

- Wachstum: Mitarbeiter nehmen ein Umfeld wahr, in dem Menschen die Möglichkeit haben, zu lernen, sich beruflich weiterzuentwickeln und Fähigkeiten zu entwickeln, die zu Aufstieg und Karrierewachstum führen.
- Verbundenheit mit dem Vorgesetzten: Mitarbeiter nehmen ein Umfeld wahr, in dem sie ihrem Vorgesetzten vertrauen und der Vorgesetzte sich bemüht, eine zwischenmenschliche Verbindung zu ihnen aufzubauen.
- Verbundenheit mit Kollegen: Mitarbeiter nehmen ein Umfeld wahr, in dem sie ihren Kollegen vertrauen und ihre Kollegen sich bemühen, eine zwischenmenschliche Verbindung zu ihnen aufzubauen.

Trotz seiner Reichweite ist das DMP-Modell nicht ohne Schwächen: Die Dichotomie zwischen harmonisch und obsessiv ist theoretisch klar, empirisch aber mitunter schwer trennscharf. Das kulturelle Bias: Die meisten Studien stammen aus westlichen Gesellschaften mit starkem Fokus auf Individualismus und Autonomie. Operationalisierungsschwierigkeiten: Die Messung von Leidenschaft (z. B. über die Passion Scale) ist auf Selbstausskunft angewiesen, was die Objektivität einschränkt.

Leidenschaft wird umgangssprachlich gern als Voraussetzung gesehen, um etwas besonders intensiv zu tun und gut, während Lex u.a. (siehe Abb. 1) sie als Folge von Anstrengung (Einsatz, Engagement) und Erfolg (im Sinne eines sichtbaren Fortschritts, dem Glaube an die eigenen Fähigkeiten, also der Selbstwirksamkeit) sehen. Leidenschaft entsteht also, wenn ich etwas über längere Zeit mit Erfolg tue. Umgekehrt ist es unwahrscheinlich, dass ich etwas freiwillig über längere Zeit tue, wenn ich nicht inzwischen eine Leidenschaft „entwickelt“ habe.

Die Abbildung zeigt diesen direkten Zusammenhang, auf den ich mich anschließend beziehen werde. Leidenschaft steht immer im Zusammenhang mit Selbstwirksamkeit, sie ist eine bei mir selbst wahrgenommene Motivation etwas zu tun, das ich immer besser tue, je länger ich dranbleibe.



[Abb. 1] Integrated theoretical model describing people's effort and success

Quelle: Lex, M., Gielnik, M. M. & Frese, M. (2019): *Effort and Success as Predictors of Passion*. In: R. J. Vallerand & N. Houliort (Hrsg.), *Passion for Work: Theory, Research, and Applications*, Kapitel 8, S. 227–259. Oxford University Press.

Ich werde nun versuchen das individualpsychologische Modell von Vallerand soziologisch weiterzuentwickeln, zu ergänzen. Während er und Kolleg/innen die Dynamik der Leidenschaft auf der individuellen Ebene modellieren, bleibt unterbelichtet, und das ist bei einem individualpsychologischen Ansatz nur logisch, dass Leidenschaft immer auch in soziale Kontexte eingebettet ist, dass sie durch gesellschaftliche Werte, Anerkennungsformen und institutionelle Strukturen ermöglicht oder begrenzt wird. Genau hier setzt die soziologische Erweiterung an.

Für mich ist Leidenschaft ein *sozioenergetisches Motivationssystem* und ich werde kurz ausführen warum.

Vallerand beschreibt Leidenschaft wie erwähnt als „starke Neigung zu einer Tätigkeit, die Menschen mögen, als wichtig erachten und in die sie Zeit und Energie investieren“ (Vallerand, 2015, S. 2). Sie verbindet emotionale Intensität, kognitive Bedeutung und anhaltendes Verhalten zu einer stabilen motivationalen Struktur. Vallerand unterscheidet dabei zwischen *harmonischer* und *obsessiver* Leidenschaft, die erste integriert sich in das Selbst und fördert Wohlbefinden, die zweite führt zu Konflikten und Kontrollverlust. In beiden Fällen jedoch gilt Leidenschaft als ein System,

das sich selbst verstärkt: Emotion nährt Bedeutung, Bedeutung stabilisiert Engagement, Engagement vertieft wiederum das emotionale Erleben.

2. Leidenschaft als soziales System – die soziologische Erweiterung

Ich versuche nun die soziologische Rahmung von dem Motivationssystem, das wir Leidenschaft nennen, zu beschreiben. Soziale und kulturelle Bedingungen bestimmen, welche Tätigkeiten als leidenschaftlich gelten, wie Emotionen ausgedrückt werden dürfen und welche Belohnungen daraus folgen. Leidenschaft ist damit kein rein inneres Phänomen, sondern ein sozial codiertes Energiesystem. Sie wird durch drei Dimensionen, die sich gegenseitig beeinflussen, stabilisiert. Jede positive Veränderung beeinflusst die anderen positiv, jede negative Veränderung negativ.

Die kognitive Dimension: Kulturelle Werte prägen die kognitive Bewertung, was als sinnvoll oder prestigeträchtig gilt, sie strukturiert, worauf Leidenschaft gerichtet werden darf.

Die affektive Dimension: Das Ausführen eines Hobbys oder einer Tätigkeit, unserer Leidenschaft, führt zu emotionaler Erregung und Begeisterung. Wir fühlen uns gut und sind glücklich.

Die behaviorale Dimension. Wir zeigen ein dauerhaftes Engagement und investieren Zeit und Kraft. Regeln lenken das Verhalten, Organisationen, Märkte und Rollen definieren, wie Leidenschaft gezeigt, kanalisiert und ökonomisch genutzt werden kann.

Diese drei Einflüsse wirken auf die psychologischen Komponenten ein, halten das System stabil oder führen bei Dissonanzen zum Erlöschen der Leidenschaft. Somit ist sie ein instabiles System, das ständig aktualisiert werden muss, Leidenschaften können einfach „einschlafen“, wenn wir ihnen länger nicht nachgegangen sind.

Die theoretische Integration in die Soziologie fällt nicht schwer. Mit Bourdieu lässt sich Leidenschaft als *feldspezifische Selbstbindung* deuten. (*Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft*, Bourdieu, 1993) Der Habitus formt, was als lohnender Einsatz erscheint (*illusio*). Leidenschaft wird zur sozial erlernten Investitionsbereitschaft, die auf bestimmte Tätigkeitsfelder gelenkt ist, Sport, Wissenschaft, Kunst, Pflege. Kapitalien entscheiden darüber, wer Leidenschaft ausleben kann. Sie ist also immer auch ein Produkt sozialer Position. So wie das Ausüben bestimmter Leidenschaf-

ten, etwa das Klavierspiel oder der Surfsport, kulturelles und soziales Kapital aufbaut und ein Feld der Distinktion darstellt, so werden bestimmte Leidenschaften abgewertet. Wie „fein“ die Unterschiede sind, kann etwa im Bereich des Essens erforscht werden. Der Ort, die Art und der Preis des Essensgehens bestimmen den kulturellen Wert, der Besuch im angesagten Street-Food-Laden oder im Sterne-Restaurant ermöglicht Distinktion und Anerkennung, der ständige Besuch bei McDonalds nicht.

Hartmut Rosa liefert das energetische Bindeglied. *Resonanz* beschreibt gelingende Weltbeziehung: ein Moment, in dem Subjekt und Welt sich wechselseitig berühren. Leidenschaft entsteht und erhält sich, wenn solche Resonanzepisoden wiederholt erfahren werden. Wo Resonanz abbricht, etwa durch Entfremdung oder Beschleunigung, erlischt auch das energetische Moment der Leidenschaft (Rosa, 2016).

Arlie Russell Hochschild schließlich zeigt, dass Gefühle selbst sozial reguliert sind. Ihre Konzepte der *feeling rules* und der *emotional labour* verdeutlichen, dass Emotionen in Organisationen und Märkten nicht nur privat, sondern funktionalisiert sind. (*The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*, Hochschild, 1983) Leidenschaft steht damit im Spannungsfeld zwischen authentischer Hingabe und normativer Gefühlsarbeit. Sie kann ökonomisch instrumentalisiert werden, etwa im Imperativ, Arbeit müsse „mit Leidenschaft“ getan werden.

Aus der Synthese ergibt sich ein integratives Konzept: Leidenschaft ist für mich ein *sozioenergetisches Motivationssystem*, ein *zyklisches, sozial gerahmtes Geflecht aus Gefühl, Kognition und Verhalten*. *Sozio*, weil es durch Werte, Resonanz und Institutionen geformt wird; *energetisch* weil es Emotionen in anhaltende Handlungsmotivation transformiert; und ein *System*, weil seine Elemente sich wechselseitig verstärken.

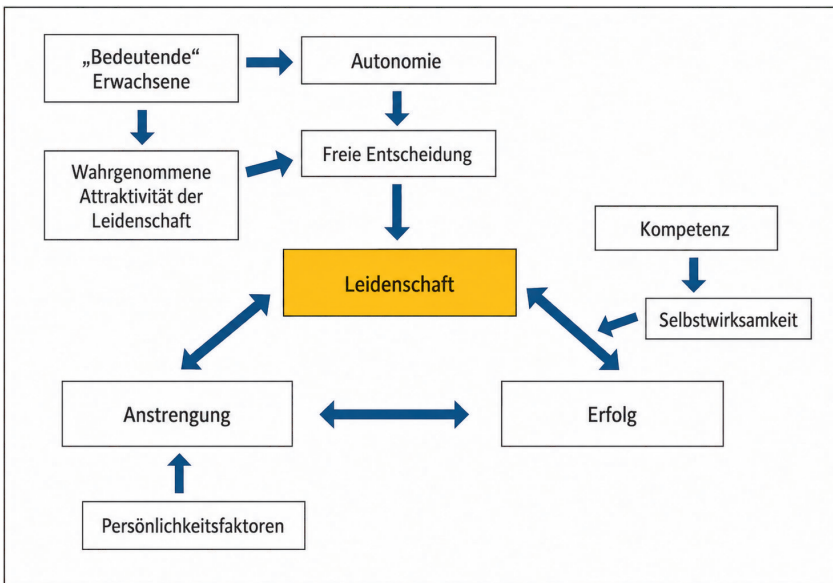
Damit wird Leidenschaft zur Schnittstelle zwischen Psychologie und Soziologie: Psychologisch ist sie ein selbstverstärkendes Motivationssystem im Sinne Vallerands und soziologisch ist sie eine feld- und habitusabhängige Disposition (Bourdieu), genährt durch Resonanz (Rosa) und reguliert durch Gefühlsnormen (Hochschild).

Leidenschaft ist also kein individuelles Gefühl, sondern eine sozial codierte Energieform, die persönliche Identität, gesellschaftliche Werte und institutionelle Erwartungen miteinander verschaltet. Wo Resonanzräume fehlen, Regeln Gefühlsausdruck beschneiden oder Felder den Einsatz nicht belohnen, verliert das System seine Energie, Leidenschaft erschöpft sich. Wo hingegen Sinn, Anerkennung und Handlungsfreiheit zusammentreffen, entsteht das, was als leidenschaftliche Arbeit oder Berufung erlebt wird:

eine sozial geformte, emotional aufgeladene und kognitiv verankerte Bewegung des Selbst im Raum der Gesellschaft.

Als Konsequenz dieser Überlegungen habe ich das Modell von Lex u.a. (siehe Abb. 1) etwas erweitert, da für mich Leidenschaft nicht nur die Folge von Anstrengung und Erfolg ist, sondern auch deren Voraussetzung. Sie geht in beide Richtungen. Steigt und verstetigt sich die Leidenschaft, und tue ich etwas über einen längeren Zeitraum intensiver, so wird der Erfolg größer und der Einsatz erscheint gerechtfertigt. Dieses komplexe Modell (siehe Abb. 2) versucht auch noch die Determinanten der einzelnen Faktoren zu benennen. So scheint Anstrengung ein Persönlichkeitsfaktor zu sein, der nicht ohne weiteres erhöht werden kann. Es gibt Menschen, deren Anstrengungsniveau höher ist, wir nennen diese umgangssprachlich ehrgeizig. Lex u.a. sprechen von *effort*, was eher die kurzfristige Anstrengung und den Einsatz meint, die Mühe des Augenblicks. Ist dieser Einsatzwille eine stabile Persönlichkeitseigenschaft, ein *trait*, dann sprechen wir im Englischen vom *grit*, der eben den dauerhaften Einsatz beschreibt, das Durchhaltevermögen, wenn es mal anstrengend wird oder unangenehm. Die US-amerikanische Psychologin Angela Duckworth prägte den Begriff „Grit“ 2016 (*Grit: The Power of Passion and Perseverance*) als Kombination aus Leidenschaft und Ausdauer. Studien zeigen, dass Grit tatsächlich ein robuster Prädiktor für langfristigen Erfolg ist, stärker als Intelligenz. (Duckworth et al. 2007: *Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals*. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), S. 1087–1101)

Die entscheidende Erweiterung ist die um die Umweltfaktoren, die auf die drei Dimensionen einer Leidenschaft direkt oder indirekt wirken. Bei der frühen Leidenschaftsbildung von Individuen kommen diese Einflüsse in der Regel von „bedeutenden Erwachsenen“ wie Eltern, Lehrern und Trainern, die Entscheidungen unterstützen und Autonomie bei der Teilnahme an Aktivitäten ermöglichen (Vallerand et al. 2014, S. 99). Am Arbeitsplatz kann ein solcher Einfluss jedoch von Managern, Vorgesetzten und Führungskräften ausgehen, die einen erheblichen Einfluss auf die Mitarbeiter ausüben können. Diese Einflussnehmer spielen eine wichtige Rolle bei der Förderung der Autonomie der Mitarbeiter. Diese Sozialisationsprozesse im familiären Nahfeld oder im Arbeitskontext werden selbst von gesellschaftlichen Prägeprozessen von Diskursen um die richtigen Werte und Einstellungen einer Gesellschaft, eines Staates überformt.



[Abb. 2] Was beeinflusst Leidenschaft?

Quelle: Eigene Grafik (Stuhr 2026)

So wie Bourdieu herausarbeitete, dass unsere „freie“ Entscheidung für einen Lebensstil (Bourdieu, 1982) eine Illusion ist, und entscheidend von unserer sozialen Herkunft geprägt ist, so gilt das gleiche für die freie Wahl einer Leidenschaft. Wenn wir eine bestimmte Sportart bevorzugen oder ein Instrument, so ist diese „Entscheidung“ alles mögliche, aber nicht frei. Unsere Autonomie wird uns von „bedeutenden“ Erwachsenen (und anderen) zugestanden, oder auch nicht, und die wahrgenommene Attraktivität einer Leidenschaft wird im positiven wie negativen übernommen und wenn nur als Abgrenzung auf keinen Fall so etwas langweiliges wie Tischtennis zu spielen, weil mein Vater wirklich nur langweilige Dinge unternommen hat. Umgekehrt haben sich Generationen von Jugendlichen daran versucht eine Leidenschaft für das Skateboard-Fahren zu entwickeln, sind aber krachend daran gescheitert, weil sich die Erfolge und der Spaß nur dann einstellen, wenn Hunderte von Ollies und Kickflips absolviert worden sind, „kein Fleiß, kein Preis“. So werden und wurden fleißig Bretter gekauft und coole Skater-Klamotten, die Kultur aufgesaugt, aber nach Monaten der blutigen Knie und Knöchelverletzungen ist Schluss, ähnliches lässt sich über das Geige- und Tennisspielen erzählen. Obwohl Leidenschaft erst einmal rein

subjektiv funktioniert, so gibt es objektiv leichtere und schwerere Aktivitäten, eine Leidenschaft für Fußball und Badminton zu entwickeln fällt leichter, weil die Einstiegshürde niedriger ist. Die Menge an Stunden, die ich „investieren“ muss, um so spielen zu können, damit es Spaß macht, weil ich es beherrsche, ist geringer als in anderen Sportarten, die höhere Fähigkeiten in Bereichen der Feinmotorik und Koordination benötigen. Es gibt einfach mehr Windsurfer/innen als Surfer/innen, weil Wellenreiten zwar unfassbar cool ist, aber auch unfassbar schwer.

Für die persönliche Freude an dieser Tätigkeit muss dieses keine Auswirkungen haben, allerhöchstens für das Sozialprestige, jemand der einen Federball vernünftig über das Netz bekommt wird weniger „Respekt“ erfahren, eine gute Snowboarderin hingegen schon.

Leidenschaft entwickelt sich nicht automatisch. Die Anfangsphase ist häufig geprägt von Frustration und geringer Selbstwirksamkeit. Besonders bei komplexen Tätigkeiten mit hohen Anforderungen (z.B. Geige, Wellenreiten, Skateboarding) scheitern viele an der fehlenden Anfangsbelohnung. Umgekehrt kann Leidenschaft für niedrigschwellige Aktivitäten (Fußball, Zeichnen, Radfahren) leichter entstehen, weil Erfolge schneller erlebbar sind. Entscheidend ist dabei das subjektive Erleben von Kompetenz, nicht das objektive Leistungsniveau. Ich habe den Begriff „Anstrengung“ gewählt, um den englischen „effort“ zu übersetzen, es kann aber auch „grit“ bzw. „Durchhaltevermögen“ gemeint sein, der Unterschied besteht in der Dauer, dem Intervall und nicht in der Intensität der Anstrengung.

„Grit depends on a willingness to commit to long, sustained effort toward a particular aim.“

(Duckworth, A. L., & Gross, J. J. (2014). Self-control and grit: Related but separable determinants of success. *Current Directions in Psychological Science*, 23(5), 319–325.)

Grit ist also Effort auf Zeit, im deutschen Durchhaltevermögen wird das gut deutlich. Es ist genau der Unterschied zwischen dem Erlernen des Badminton-Sports, für den ich mich leicht „begeistern“ lasse und dem Skateboard-Training. Für das Badminton wird ein „normaler“ Effort reichen, ich muss mich bewegen und ein paar sportliche Skills mitbringen, aber gut Skateboard fahren werde ich nur mit Grit, denn selbst die talentierteste FahrerIn wird nach dem fünften Sturz ins Grübeln kommen und innerlich abwägen „ob es der Mühe wert ist“.

Und die Antwort auf die entscheidende Frage, ob ich diesen Einsatz bereit bin zu „investieren“, bzw. ob ich grundsätzlich bereit bin, die sprich-

wörtliche „extra Mile“ zu gehen ist Teil unserer Persönlichkeit. Selten erlebten Diskussionen und Tests um die traits, die Persönlichkeitseigenschaften, einen solchen Hype wie in den 2020er Jahren. Automatisch landeten wir damit bei den sog. „Big Five“ der Persönlichkeitspsychologie. (John & Srivastava, 1999, S. 102 ff.) Von diesen zeigen drei einen direkten Zusammenhang zur Leidenschaft:

- **Gewissenhaftigkeit** fördert Zielorientierung
- **Offenheit** fördert kreative Exploration
- **Extraversion** begünstigt emotionale Beteiligung

Menschen mit hoher Offenheit und Gewissenhaftigkeit entwickeln mit größerer Wahrscheinlichkeit Berufungen, ob im professionellen oder persönlichen Kontext. Leidenschaft entsteht, wenn Menschen mit ihren Tätigkeiten übereinstimmen, emotional, kognitiv und sozial. Sie kann nicht erzwungen werden, aber gefördert: durch reflektierte Selbstbeobachtung, durch passende Umwelten, durch Vorbilder und durch das Erleben von Selbstwirksamkeit. Zur Vollständigkeit soll kurz erwähnt werden, dass die „fehlenden“ beiden Persönlichkeitsfaktoren, entweder neutral (Verträglichkeit) oder negativ (Neurotizismus) wirken, wobei der letzte Faktor der einzige „negative“ der Big Five ist. Eine schwache emotionale Stabilität wirkt immer negativ auf andere Faktoren, bei der Leidenschaft senkt er die Möglichkeit die harmonische Form zu entwickeln, aber fördert die negative Form, die obsessive Leidenschaft.

3. Leidenschaft unter Verdacht

Ich versuche nun noch die Kritik gegenüber der meist positiven Einschätzung von Leidenschaft aufzunehmen. Die schöne Erzählung von Arbeit als Berufung suggeriert Sinn, Selbstentfaltung wie das berühmte „*Do what you love*“.

Zwei neuere Referenzwerke drehen diese Erzählung auf links. Der Medien- und Kulturwissenschaftler Renyi Hong aus Singapur zeigt, wie „Passion“ als affektive Regierungslogik moderner Arbeit fungiert, während die US-amerikanische Soziologin Erin Cech demonstriert, wie das Ideal, der Leidenschaft zu folgen, ungleiche Ausgangslagen verfestigt und Ausbeutung kulturell legitimiert.

Hong argumentiert in *Passionate Work: Endurance after the Good Life* (2022), dass „Leidenschaft“ heute weniger individuelles Gefühl als organi-

sierendes Prinzip ist, ein Set von Orientierungen, das Subjekte dazu bringt, unsichere, prekäre und widersprüchliche Arbeitsverhältnisse zu ertragen. Pointiert formuliert: „*Passion is increasingly mobilized as a shield, a means of attenuating the psychic drain of economic uncertainty and income scarcity.*“ (S. 15)

Damit verschiebt sich der Nexus von Leidenschaft und Ausbeutung. Nicht nur leidenschaftliche Selbst-Ausbeutung (sprich: ich arbeite mehr, weil ich liebe, was ich tue), sondern eine politische Funktion von Leidenschaft als „Puffer“ gegen Krisenerfahrungen. Hong fasst diesen Zugriff begrifflich als affektive Struktur: „*I theorize passionate work as an affective structure, a zone of orientation that clusters a variety of affects...*“ (S. 16)

Diese Struktur ist regierungs- bzw. subjektivierungstechnisch wirksam. Sie veranlasst Menschen, „negatives“ Arbeits-Erleben (Monotonie, Entwertung) in Energie umzuwandeln: „*Passion (...) can allow the conjuration of energy, motivating someone who is spent into action.*“ (S. 21)

Hongs Pointe: Leidenschaft ist kein neutrales Gefühl, sondern ein kulturelles Dispositiv, das in Unternehmen, Coaching-Rhetoriken und Pop-Narrativen zirkuliert und so Widersprüche (Freude vs. Lohn, Autonomie vs. Unsicherheit) aushaltbar macht. In seiner Diagnose liegt der kritische Mehrwert: Leidenschaft bindet (bindet Menschen und Dinge, Tätige und Tätigkeiten) und regiert, indem sie Erschöpfung in „produktive“ Ausdauer übersetzt.

Cechs Argumentation geht in die gleiche Richtung. In *The Trouble with Passion* (2021) nennt sie die dominante Leitidee „Passion Principle“, die kulturelle Überzeugung, selbst-expressive Erfüllung müsse das zentrale Kriterium von Berufsentscheidungen sein, auch über Einkommens- und Sicherheitsaspekte hinaus. Sie definiert es prägnant als: „*the belief that self-expression and fulfillment should be the central guiding principle in career decision-making*“ (S.xii)

Empirisch, mit Längsschnittinterviews, Surveys und Experimenten, zeigt Cech, wie dieses Prinzip Ressourcen voraussetzt (elterliche Netzwerke, finanzielle „safety nets“) und so Klassen-, Geschlechter- und Rassengleichheiten reproduziert. In ihren öffentlichen Zusammenfassungen bringt sie die politische Wirkung auf den Punkt. Sie argumentiert, dass das Leidenschaftsprinzip dazu beiträgt, eine ausgebeutete, überarbeitete weiße Büroarbeitschaft kulturell zu legitimieren und zu reproduzieren. (Cech, 2021, S. xii ff.)

Konsequent verschiebt Cech die Debatte weg von der individuellen Entscheidung hin zur kulturellen Norm, die Arbeitgeber*innen nutzt (Leidenschaft

als Kostenersparnis durch Überstundenbereitschaft, niedrige Entlohnung) und Aspirationen derjenigen sanktioniert, die sich Leidenschaft ohne Absicherung nicht leisten können.

Zusammengelesen verschieben Hong und Cech die Frage vom Individuum zur Struktur:

Affektpolitisch (Hong): Leidenschaft formatiert Wahrnehmung und handlungsleitende Affekte, sie macht Krisen erträglich, bindet Subjekte an prekäre Arrangements und erzeugt „Endurance“ (Ausdauer) als Tugend.

Ungleichheitssoziologisch (Cech): Das Passion-Narrativ veredelt ungleiche Startchancen zur moralischen Wahl („wer wirklich will, folgt seiner Passion“) und entlastet Organisationen von Fürsorge- und Entlohnungsfragen.

Die kritische Pointe ist bei beiden: Leidenschaft ist nie nur innerlich, sie ist gemacht, zirkuliert über Medien, Management-Diskurse und Bildungsroutinen, und wirkt als Rechtfertigungsressource für Überlastung und Lohnverzicht. Dort, wo Subjekte „Leidenschaft“ internalisieren, vergesellschaftet sich Ausbeutung.

Die Diagnose, Leidenschaft sei primär ein Herrschaftsinstrument der Gegenwart, trifft aus meiner Sicht einen Nerv, aber sie gerät zu flach, wenn sie das Feld der Subjektivierung nur als Einbahnstraße der Disziplinierung liest. Leidenschaft ist nicht bloß ein Steuerungsreiz von außen; sie ist eine praktische Aneignungsform, die unter bestimmten institutionellen Bedingungen von Beschäftigten umcodiert werden kann, weg von Selbstüberforderung, hin zu Autonomie, Gemeinsinn und Qualität der Arbeit.

Der Appell „Sei leidenschaftlich!“ kann in betriebliche Selbstausbeutung kippen oder gewendet werden, etwa in tariflich abgesicherte Gestaltungsansprüche (Zeit-Souveränität, Qualitätsstandards, Mitsprache). Das „Instrument“ ist umkämpft, sein Gebrauch entscheidet über die Richtung.

Mir selbst ist diese Diskussion um das Für und Wider einer Subjektivierung unter ökonomischen, nicht sozialen oder kulturellen, Vorzeichen, nur allzu bekannt. In *Mythos New Economy* (2010) beschrieb ich, dass die digitale Moderne ein normatives Versprechen in Umlauf brachte:

„Die New Economy war und ist ein Versprechen, besser arbeiten (und leben) zu können. Besser meint (...) nicht unbedingt leichter und sicher nicht besser bezahlt, aber angenehmer, weniger entfremdet, kreativer, gemeinschaftlicher und flexibler.“ (S. 12).

Dieses Versprechen muss aber nicht der ideologische Lack einer Ausbeutungskultur bleiben. Es kann, politisch-rechtlich und organisatorisch, eingelöst werden: über Zeitrechte (Planbarkeit, Pausen), Vergütung (Kompetenz- und Qualitätsprämien statt bloßer Output-Takte), Mitbestimmung (Team-Autonomie), Transparenz (realistische Ziele, klare Abbruchkriterien) und Lernzeitbudgets. Aber es muss nicht eingelöst werden.

Konzeptionell heißt das: Statt Leidenschaft als inneres Feuer zu romantisieren oder sie als Ideologie zu denunzieren, bestimme ich sie als öffentlich regulierte Praxis. Leidenschaft bleibt politisch formbar. Sie ist genau dort legitim, wo kollektive Güter (Sorgfalt, Sicherheit, Bildung, Kreativität) besser entstehen als unter bloßen Anreiz- und Angstregimen und wo ihre Kosten (Zeit, Risiko, Erschöpfung) gerecht verteilt sind.

Wir kommen bei der Diskussion um die Subjektivierung der Arbeit, die in meiner Lesart die andere Seite der Ökonomisierung (des Sozialen, der Kultur) ist, immer an dem Punkt, wo wir die veränderte Realität einer selbstbestimmteren und individualisierteren Arbeitswelt in die eine oder andere Richtung interpretieren können. Die Frage, ob diese Entwicklung seit dem Aufstieg des Silicon Valleys der 1970er und 1980er Jahre oder der New Economy der Jahrtausendwende, eine Folge der Emanzipation der arbeitenden Menschen war oder „Unternehmenspolitik“ ist einfach nicht klar zu beantworten, für beide gibt es starke Belege.

Schaue ich mir die aktuellen Diskurse rund um die „Wünsche“ und „dreisten“ Forderungen der so beäugten „GenZ“ an, so scheint mir hier die Stoßrichtung sehr eindeutig zu sein. Die jungen Menschen formulieren fleißig auf allen (Social Media-) Kanälen und treffen auf mehr oder weniger Widerstand der Unternehmen, die sich mit „Fachkräftemangel“ und der „4-Tage-Woche“ gleichzeitig beschäftigen müssen, nicht wollen.

Das zweite Gegenargument, dass ich den smart formulierenden Hong und v.a. Cech entgegnen muss, ist ein sehr deutsches. Aus europäischer Sicht ist diese sehr oberflächliche und immer etwas lächerliche Mischung aus Selbstmotivation, Superfreundlichkeit und Commitmentzwang einfach ein Kennzeichen der US-amerikanischen Kultur, der Arbeitskultur, und erscheint aus hiesiger Sicht als etwas spooky. In den USA wird tatsächlich viel von „Passion“ gesprochen und es ist kein Zufall, dass die maßgeblichen Arbeiten zu diesem Begriff aus Nordamerika kommen.

Unabhängig von all den Studien zur Arbeitszufriedenheit, siehe Kapitel I und den Anhang, wird niemand, der irgendwo in Deutschland über einen längeren Zeitraum gearbeitet hat, festgestellt haben, dass dort zu viel

über Leidenschaft gesprochen wurde, vielleicht mit der Ausnahme gewisser Nischen der Kreativwirtschaft.

Ich will damit sagen, dass ich die Gefahr der Instrumentalisierung eines so positiv besetzten Begriffs wie Leidenschaft, in dem sich Liebe, Ausdauer, Kraft und Motivation bündeln, aber auch Gier und Sucht, nicht sehe. Die gleiche Diskussion können wir bei Sinn, Spaß, Freude und ähnlichen Begriffen führen und es ist schier nicht messbar, ob ein gutes „Betriebsklima“ nicht gleich ein perfider Versuch der Ausbeutung ist. So gelesen muss die ganze Idee von Erwerbsarbeit in Frage gestellt werden, was viele gerade jüngere Leser/innen sicher tun werden.

Außerdem trifft das Argument, die Metapher der Leidenschaft würde gerade in prekären Beschäftigungsfeldern dazu führen geringe Entlohnung und unzureichende Rahmenbedingungen zu kaschieren, in Deutschland nur im weitaus schwächeren Maße zu. Über Leidenschaft u.ä. wird meist in der Kreativwirtschaft, im Personalmanagement und tendenziell akademisch geprägten, eher gut bezahlten Jobs gesprochen, etwa in der Beratungs- und Finanzbranche, aber in der Pflege, dem Einzelhandel oder Produktion recht selten. Der schon bemühte Verweis auf eine viel nüchternere und schlecht gelauntere Arbeitskultur in Deutschland soll hier genügen. Eine Chaka-Kultur außerhalb von Motivationsseminaren gibt es bei uns nicht, dafür aber ironische Büroprüche die an der deutschen Arbeitsrealität (leider) näher dran sind. *„Arbeit hat noch keinen umgebracht, aber ich will kein Risiko eingehen“*. (Bürokalender, siehe: groh.de 2022)

So bleibt nach der Kritik eine erhöhte Wachsamkeit. Eine Unternehmensführung, die andauernd von Spaß, Leidenschaft und Freundschaft sprechen würde, würde in diesem Land stets der Falsch- und Dummheit bezichtigt werden. Trotz all der oft lächerlichen Versuche den esoterischen und transzendenten Überschuss von New Work u. ä. in endlosen Achtsamkeitsschleifen zu verbreiten, leidet unsere Arbeitswelt an vielem, aber sicher nicht an zu vielen superoptimistischen Dauergrinsen, gegen die geballte Macht der schlechtgelaunten „Belegschaft“ haben sie in Deutschland nicht den Hauch einer Chance, leider.

4. Leidenschaft im Arbeitsleben

Also wenden wir uns wieder der Frage zu, wie und wo Leidenschaft in der Arbeitswelt sichtbar wird, warum viele Menschen ihre Leidenschaft verlieren und wie wir helfen können, sie (wieder) zu finden. Diese Perspektive ist

besonders relevant für Fragen der Berufsorientierung: Denn ob ein junger Mensch Leidenschaft für eine Tätigkeit entwickeln kann, hängt nicht nur von seinem Talent oder der Tätigkeit selbst ab, sondern von der sozialen und motivationalen Umgebung, in der er beginnt.

Bevor wir den Blick auf konkrete Beispiele richten, lohnt ein Perspektivwechsel: Die anfangs vorgestellten wissenschaftlichen Modelle liefern wertvolle Einsichten über die Struktur, Entstehung und Wirkung von Leidenschaft. Doch Theorie bleibt abstrakt, solange sie nicht an gelebter Praxis überprüft wird. Leidenschaft ist kein theoretisches Konstrukt, sie wird empfunden, verkörpert, praktiziert. Und genau dort, im Alltag realer Menschen, zeigt sich ihre wahre Kraft: in Geschichten, Biografien, Entscheidungen.

Hier das Porträt von Anke Kowolik, die in der Pflege arbeitet. 2003 startete sie als Krankenschwester in der KBO-Lech-Mangfall-Klinik in Agatharied, einer gemeindenahen Fachklinik (120 Betten auf sechs Stationen, 20 tagesklinische Plätze) und wurde nach vier Jahren stellvertretende Stationsleitung. 2011 übernahm sie die Leitung der damaligen Station 14 (heute Station 19: Sucht & Psychose) und seit 2020 leitet sie zusätzlich die psychosomatische Station 18. *„Plötzlich hatte ich zwei Teams mit rund 26 Mitarbeitenden zu führen, das war zunächst eine Herausforderung“*, erinnert sie sich. Heute verantwortet sie drei Teams mit zusammen rund 50 Mitarbeitenden.

Der Tagesablauf ist eng getaktet. In der Morgenrunde werden Verläufe geprüft (Schlaf, Appetit, Anxiolyse-Bedarf), die Milieugestaltung justiert (Reizreduktion hier, Aktivierung dort), Prioritäten für Einzel- und Gruppensettings sortiert. Kowolik hält den Faden zwischen ärztlicher Indikation, psychotherapeutischen Zielen und pflegerischer Logistik. Dass ein „Behandlungswegweiser für die Pflege“ klinikweit eingeführt wurde, ist auch ihr Verdienst; die Idee: Orientierung und Entlastung zugleich, damit pflegerische Urteilskraft nicht im Klein-Klein des Tagesgeschäfts verlorengeht.

Mittags liegen die Konfliktzonen offen auf dem Tisch: Entlassungs-Timing versus Versorgungsrealität; Sicherheit und Freiheit im Stationsmilieu; Angehörigenkontakte; die Frage, wann ein Gespräch trägt und wann Schweigen besser ist. In der Gerontopsychiatrie hat Kowolik ihr Team für die neue Station geschult, inklusive der somatisch-psychiatrischen Zangenbewegung (Delir vs. Demenz vs. Depression) und der Kunst, Reizangebote so zu dosieren, dass Orientierung wächst, nicht Überforderung.

Was im Steckbrief wie eine Karriere klingt, ist im Alltag eine Haltung: Kowolik ist ausgebildete Praxisanleiterin, lange im Betriebsrat gewesen, und betont die Bedeutung einer Kultur, in der man sich gegenseitig „ken-

nen“ darf, in der die Rückmeldeschleife funktioniert, bevor etwas reißt. „Man hat mich hier immer gefördert, das schätze ich an meinem Arbeitgeber sehr“, sagt sie, und benennt als Alleinstellungsmerkmal den persönlichen Kontakt „von der Reinigungskraft bis hin zur Geschäftsführung“. Das ist mehr als Höflichkeit.

Kowolik hat die NADA-Ohrakupunktur in Agatharied etabliert, nicht als Wunderwaffe, sondern als eingebettetes Modul zur Spannungsreduktion, zur Regulation zwischen Alarm und Abflachen, kompatibel mit Psychotherapie und Milieuarbeit. Dass die Klinik NADA explizit als Angebot führt, verweist auf eine Pflege, die den Körper als Resonanzraum ernst nimmt und nicht nur als Träger von Diagnosen.

Am Nachmittag verschiebt sich die Achse auf Angehörige, Sozialdienst, Netzwerke. Psychiatrische Pflege ist hier Scharnierarbeit: Man vermittelt Erwartungen, schützt Grenzen, übersetzt Fachsprache in Alltagssprache. In der Sucht- und Psychoseversorgung (Station 19) bedeutet Leidenschaft vor allem auch: dranbleiben, wenn Einsicht und Motivation wellenförmig kommen. Kowolik formuliert es schlicht: „In der Psychiatrie zu arbeiten gibt mir ein sehr gutes Gefühl“. Es geht um das Gelingen unter Bedingungen, die man nie vollständig kontrolliert. (KBO Lech-Mangfall-Kliniken 2022: Porträt Anke Kowolik. URL: kbo-lmk.de/aktuelles/news/portraet-anke-kowolik, abgerufen am 12.03.2026)

Leidenschaft, das zeigen die Details, ist bei Kowolik kein heroischer Dauerlauf, sondern eine Ethik der Begrenzung. Als die Klinik ihren Patientengarten neu anlegte, ein Ort zwischen Bewegung, Sinnesreizen und Ruhe, hat Kowolik den Prozess von Beginn an begleitet und darauf gedrungen, dass die Außenanlage rollstuhlgerecht und mit Rollatoren gut befahrbar ist. Pflege als Umweltgestaltung: Der Raum soll Behandlung nicht stören, sondern tragen. Wer so denkt, hat nicht nur einen Job, der hat eine Haltung. Und diese Haltung, geht genau wie die Leidenschaft, über die berufliche Praxis hinaus.

Zwischendurch: Personalführung als feine Arbeit am Klima. Flache Hierarchien sind hier nicht Schlagwort, sondern Arbeitsbündnis: Verantwortung wird nach vorn verlegt, Entscheidungen werden dort angestoßen, wo das Wissen sitzt beim Team. „Der offene Umgang und das gegenseitige Vertrauen sind der Schlüssel zum Erfolg“, heißt es in ihrem Porträt. Darum nimmt sie sich Zeit „für Gespräche, denn um Dinge ändern und verbessern zu können, muss man wissen, wo es hakt“. In einer Versorgungslandschaft, in der Überlastung zur Struktur zu werden droht, klingt das unspektakulär und ist genau deshalb bemerkenswert.

Anke Kowolik ist niemand, der selbst über Themen wie Leidenschaft, Berufung oder Ausdauer sprechen würde, ihr Porträt zeigt aber genau wie Leidenschaft wirkt, aber auch wie sie entsteht. Ich kann nichts zu ihrer Persönlichkeitsstruktur sagen, ihrer Herkunft oder Sozialisation, aber sie arbeitet anscheinend sehr gern und sie gestaltet, weil sie etwas für ihre Patienten verändern will. Eine Leidenschaft zu haben, heißt sich für die Dinge zu interessieren, sie zu hinterfragen und ggf. zu verbessern. Wenn „man“ sie lässt! Und Frau Kowolik wurde gelassen, sie hat ihre Station maßgeblich verändert und dafür Anerkennung erfahren. Ihr Gehalt wird ihr sicher wichtig sein, sie hat eine kleine Tochter zu versorgen, aber nicht der Grund, warum sie jeden Morgen gern in die Klinik fährt. Das erfrischende an diesem Beispiel ist, das es so unspektakulär ist, kein Start-up-Gründer, der von Pitch zu Pitch eilt, keine Tischlerin, die edles Holz bearbeitet, sondern eine Krankenschwester, die aufgestiegen ist, weil sie es wollte und weil sie ihre Leidenschaft gefunden hat.

Hätte es die Pflege sein müssen? Sicher nicht, eine Frau Kowolik hätte auch eine Schule leiten oder ein Produktionsunternehmen weiterbringen können, aber dort hätte sie wahrscheinlich zu wenig Kontakt mit Menschen.

In den meisten Fällen kennen wir die biografischen Tiefenstrukturen dieser Menschen nicht vollständig. Wir sehen die Früchte, aber nicht immer die Wurzeln. Wenn wir verstehen wollen, wie Leidenschaft entsteht, müssen wir uns nicht nur fragen, wie sie sich zeigt, sondern auch, was ihr vorausgeht: Welche Bedingungen, Erlebnisse, Persönlichkeitszüge und sozialen Konstellationen machen sie möglich?

Denn Leidenschaft fällt nicht vom Himmel. Sie braucht Gelegenheiten, Räume und Menschen, die sie ermöglichen. Die Gesellschaft hat dabei eine entscheidende Rolle: in ihren Bildungsinstitutionen, ihren Erwartungen, aber auch in ihrer Fähigkeit, Vielfalt und Scheitern zuzulassen. Eltern, Lehrerinnen, Ausbilder, Mentoren, sie alle können als sogenannte „bedeutende Erwachsene“ (Vallerand, 2015), in der Sozialen Arbeit heißen sie „signifikante Andere“, dazu beitragen, dass sich eine erste Neigung zu echter, tragfähiger Leidenschaft entfalten kann.

Was also braucht es, um junge Menschen nicht nur auf eine Berufswahl vorzubereiten, sondern ihnen zu helfen, den Beruf zu finden, den sie mit Sinn füllen können? Was kann das Umfeld tun, um nicht Druck, sondern Neugier zu erzeugen? Und wie können wir als Gesellschaft Leidenschaft nicht nur akzeptieren, sondern gezielt fördern?

Ein guter Ausgangspunkt ist die Frage, wie junge Menschen heute überhaupt Zugang zu ihren Leidenschaften finden. Studien wie die Shell Jugendstudie (2021) zeigen, dass viele Jugendliche durchaus motiviert sind, „etwas Sinnvolles“ zu tun, aber häufig nicht wissen, was genau das sein könnte. Die Orientierungslosigkeit wächst, je größer die Auswahl und je diffuser die Erwartungen sind. Gleichzeitig zeigen Studien der Bertelsmann Stiftung (2020) und von McKinsey (2022), dass insbesondere Praktika, informelle Vorbilder und persönliche Erfolgserlebnisse entscheidend dazu beitragen, dass Jugendliche eine Idee davon entwickeln, wofür sie „brennen“ könnten.

Besonders bedeutsam ist laut Forschung der Einfluss der „signifikanten Anderen“: Eltern, Lehrer, Coaches, Sozialpädagogen. Sie wirken nicht nur durch direkte Förderung, sondern vor allem dadurch, dass sie Zutrauen schenken, Freiräume gewähren und authentisches Interesse zeigen. Eine qualitative Studie der Universität Erfurt (2022) kommt zu dem Schluss, dass viele junge Menschen ihre spätere Leidenschaft rückblickend nicht als plötzliche Eingebung, sondern als Ergebnis kleiner Ermutigungen und positiver Rückmeldungen begreifen.

Diese Erkenntnisse lassen sich in einem zentralen Gedanken bündeln: Leidenschaft ist ein soziales Produkt. Sie wächst, wenn sie genährt wird. Und sie verkümmert, wenn man ihr keine Zeit, keine Aufmerksamkeit und keinen Wert beimisst.

Das zeigt auch eine deutschsprachige Studie, die in der Zeitschrift *Psychologie Heute* unter dem Titel „Mit Leidenschaft arbeiten“ (Ausgabe 09/2021) vorgestellt wurde. Dort wurde der Zusammenhang zwischen Leidenschaft, Arbeitszufriedenheit und psychischer Gesundheit empirisch untersucht. Die Forscher/innen unterschieden dabei im Sinne Vallerands auch zwischen harmonischer und obsessiver Leidenschaft.

Harmonische Leidenschaft liegt vor, wenn eine Person ihre Tätigkeit freiwillig und im Einklang mit anderen Lebensbereichen ausübt. Menschen mit dieser Form von Leidenschaft berichteten überdurchschnittlich häufig von hoher beruflicher Zufriedenheit, innerer Ausgeglichenheit und einem guten Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben. Obsessive Leidenschaft hingegen ist durch ein inneres Getriebensein gekennzeichnet: Die Arbeit dominiert das Leben, wird zur Pflicht und kann zu Stress, Schlafproblemen und Burnout führen.

Die Studie basierte auf der Befragung von über 800 Berufstätigen mit Hilfe validierter Persönlichkeitsfragebögen. Die Ergebnisse unterstreichen

die These: Leidenschaft kann beflügeln oder zermürben. Entscheidend ist nicht, dass jemand brennt, sondern wie.

Ein bemerkenswertes Praxisbeispiel liefert das Bildungsprojekt *Project Wayfinder* der Stanford University. Es wurde entwickelt, um jungen Menschen durch strukturierte Übungen, Gespräche und Selbsterfahrung dabei zu helfen, ihre eigene „Passion and Purpose“ zu entdecken. Die Grundidee: Jugendliche brauchen nicht nur Wissen, sondern Werkzeuge zur Selbstverortung. Sie sollen lernen, wie man Fragen stellt wie: Was liegt mir? Was berührt mich? Was will ich in dieser Welt bewirken?

Wayfinder kombiniert Selbstreflexion mit Gruppengesprächen, projekt-orientiertem Arbeiten und individueller Betreuung. Erste Evaluationen zeigen: Schüler/innen, die am Programm teilnehmen, berichten mit großer Mehrheit, dass sie sich besser verstanden fühlen, klarere Interessen entwickeln und mutiger werden, eigene Wege zu denken.

Eine quasi-experimentelle Studie aus dem Schuljahr 2021/22 mit 471 Schüler/innen zeigte, dass Wayfinder-Teilnehmer/innen im Vergleich zu einer Kontrollgruppe bessere Werte in sozialer Wahrnehmung, Identitätsausdruck, Engagement und Zugehörigkeit erzielten. Eine unabhängige Studie von Stanford-Forscherin Dr. Heather Malin ergab zudem einen 73 %igen Anstieg in Zielgerichtetheit bei Schüler/innen, die das Programm absolvierten. (Malin, 2024)

Ein zweites Beispiel auf globaler Ebene liefert die OECD mit ihrem Bildungsleitbild *Learning Compass 2030*. (OECD/Bertelsmann Stiftung 2020: OECD Lernkompass 2030) Im Zentrum steht die Frage: Welche Kompetenzen brauchen junge Menschen, um in einer ungewissen, dynamischen Welt nicht nur zu bestehen, sondern sie aktiv mitzugestalten? Der Learning Compass benennt drei zentrale Zielkategorien: Wissen, Kompetenzen (z. B. kritisches Denken, Teamfähigkeit, Kreativität) und vor allem Haltungen und Werte. Leidenschaft wird hier nicht direkt genannt, aber implizit mitgedacht: Wer für etwas brennt, wer sich als Gestalter seiner Umwelt erlebt und Verantwortung übernehmen will, bringt genau jene Haltung mit, die die OECD als „Agency“ beschreibt, die Fähigkeit, das eigene Leben bewusst und selbstwirksam zu steuern. In einer internationalen Expertenbefragung zur Bildungszukunft nannten über 90 % der Befragten die Förderung von Haltung und innerer Überzeugung als zentrales Bildungsziel, noch vor kognitivem Wissen. Es geht also nicht nur darum, dass junge Menschen etwas können, sondern dass sie wissen, wofür sie es einsetzen wollen.

Dann scheint die Problemlage so deprimierend wie klar zu sein und bestätigt das, was viele Eltern, Familien aber auch Soziologen, Lehrer und Pädagogen seit Jahren sagen: Junge Menschen würden ja gern, aber Schulen und Familien versagen. Wo sind die signifikanten Anderen mit Ideen die begeistern?

Die Soziale Arbeit wie auch die Soziologie weisen seit Jahrzehnten darauf hin, dass der Zugang zu unterstützenden sozialen Beziehungen, etwa durch Eltern, Lehrkräfte oder Mentor/innen, keineswegs selbstverständlich ist. Viele Kinder und Jugendliche wachsen in sozialen Lagen auf, in denen solche signifikanten Anderen fehlen oder selbst mit Überforderung, Armut oder Unsicherheit kämpfen. Das Idealbild der fördernden Bezugsperson trifft längst nicht auf alle Lebensrealitäten zu.

Die Soziale Arbeit beschreibt dieses Defizit als strukturelles Problem sozialer Ungleichheit. Dort, wo Ressourcen knapp, Bildungsaspirationen gering und Rollenbilder verengt sind, wird die Entfaltung individueller Leidenschaften zur Ausnahme. Die Soziologie wiederum verweist auf die Reproduktion sozialer Milieus: Wer keine Vorbilder erlebt, keine kulturellen Codes kennt und keinen sozialen Rückhalt erfährt, wird mit größerer Wahrscheinlichkeit auch seine Potenziale nicht ausschöpfen. Leidenschaft braucht ein Minimum an Sicherheit, Anerkennung und Ermöglichung, Bedingungen, die ungleich verteilt sind.

Der Ruf nach Leidenschaft darf also nicht romantisch verklären, was in Wirklichkeit eine Frage sozialer Infrastruktur ist: Wer Kindern und Jugendlichen ermöglichen will, ihren Weg zu finden, muss ihnen Zugänge schaffen, nicht nur zu Berufen, sondern zu Vertrauen.

Doch wer trägt eigentlich die Verantwortung dafür, dass so viele junge Menschen ihre Leidenschaften nicht entdecken oder entfalten können? Sind es die „faulen“ Jugendlichen, wie konservative Stimmen gern behaupten? Die Schulen, die zu wenig Raum für Persönlichkeitsbildung lassen? Die Politik, die in Bildungsungleichheit investiert, indem sie sie hinnimmt? Oder die fehlenden Väter, ein Topos, der in populären Erklärungsmustern regelmäßig bemüht wird?

Die Antwort ist unbequem: Es ist wie meist ein Zusammenspiel struktureller, institutioneller und individueller Versäumnisse, kein einzelner „Schuldiger“. Die Soziologie spricht hier von verteilten Verantwortlichkeiten in asymmetrischen Machtverhältnissen. Jugendliche versagen nicht, sie scheitern oft an Bedingungen, die sie nicht geschaffen haben. Die Schule allein kann das nicht auffangen, wenn das soziale Netz fehlt. Und Eltern

können nicht stützen, wenn sie selbst mit Unsicherheit, Armut oder Überforderung kämpfen.

Was wir brauchen, ist ein System, das Fehlstellen erkennt, kompensiert und transformiert: Bildungsinstitutionen, die biografisches Lernen ermöglichen. Gesellschaften, die alternative Lebenswege nicht nur dulden, sondern fördern. Und eine Politik, die strukturelle Voraussetzungen schafft, damit Leidenschaft kein Luxus einzelner bleibt, sondern Potenzial für alle wird.

Die Vorstellung, dass Arbeit mehr sein kann als bloße Pflichterfüllung, ist nicht naiv, sie ist notwendig. Denn in einer Welt, in der Erwerbsarbeit einen Großteil unserer Lebenszeit beansprucht, ist es nicht egal, wie wir arbeiten. Leidenschaftlich zu arbeiten, heißt nicht, sich selbst auszubeuten oder ständig euphorisch zu sein. Es heißt: in der Tätigkeit aufzugehen, Sinn zu erleben, etwas Eigenes einzubringen. Leidenschaft macht aus Arbeitskraft Lebenszeit.

Leidenschaftlich zu arbeiten bedeutet, dass man nicht nur „für etwas“ arbeitet, ein Gehalt, einen Status, eine Sicherheit, sondern auch „aus etwas heraus“: aus innerer Überzeugung, Neugier oder Fürsorge. Wer diese Energie in seiner Arbeit spürt, erlebt nicht nur produktivere, sondern auch erfülltere Tage. Leidenschaft verbindet Rationalität mit Gefühl, Fremdauftrag mit Selbstauftrag.

So ist dieses Buch, dieser Beitrag, ein klares Plädoyer dafür, endlich die Verantwortung für das eigene Arbeits-Leben zu übernehmen. Die subjektive Verkürzung auf einen Opferstatus ist oft, nicht immer, lächerlich und genügsam. Wenn ich mich nicht für meine Arbeit einsetze, dann werden auch Entscheidungen getroffen, ohne mich. Wie gesagt spreche ich hier vom eher privilegierten Teil der Arbeitswelt. Wenn mir mein Arbeitsplatz die Existenz sichert, und das tut er meistens, warum versuche ich dann nicht ein Maximum herauszuholen für mich? Damit meine ich nicht Druckerpapier und Home-Office im Garten, sondern das Gefühl, dass das „meine“ Arbeit ist. Was aber weitaus häufiger passiert, ist der Rückzug in Trotz und schlechte Laune.

An dieser Stelle muss einmal mit der durch und durch unsympathischen Idee aufgeräumt werden, die innere Verweigerung, Kündigung oder Isolation wäre so etwas wie der Protest der arbeitenden Masse, der Widerstand der entrechteten Arbeiterklasse. Bullshit! Wir reden hier nicht von brasilianischen Landarbeitern, indonesischen Textilsklaven oder Minenarbeitern, die in Südafrika in den Streik treten. Diese sollen und müssen für Ihre Rechte kämpfen, wenn sie denn überhaupt welche haben. Wir sprechen

hier über die ganz normalen Angestellt/innen in Verwaltungen, Büros und Agenturen, die jeden Morgen schlecht gelaunt zur Arbeit fahren. In Zeiten eines Fachkräftemangels, der nicht alle, aber viele Branchen erfasst hat, bleibt diesen nur zuzurufen; habt doch den Mut endlich mal was zu sagen! Ihr habt doch jetzt auch diese Mitbestimmungstools bei Euch und sogar einen Betriebsrat. Oder kündigt einfach! Die eigene Unzufriedenheit über die falsche Berufs- oder Stellenwahl, und letztendlich Euren fehlenden Einsatz bei den Kolleg/innen abzuladen oder der Umwelt, ist nicht mutig oder geschickt, nicht einmal perfide. Er ist traurig. Und wer jetzt wieder mit den ganzen hart arbeitenden Menschen in der Pflege oder im Frisörhandwerk kommt, der wird diese nur als Beispiel nehmen, wenn er diese Arbeitswelten nicht kennt. Die Altenpflegerin kämpft in der Regel um eine bessere Bezahlung und oft auch noch für ihre Patient/innen. Sie hat einen der anstrengendsten Berufe ergriffen den wir haben, körperlich und geistig auszehrend, häufig schlechte Arbeitszeiten, viel Stress und warum macht sie das alles? Weil sie das Geld braucht! Und weil sie ihre Arbeit trotz all der Begleitumstände liebt! Diese Leidenschaft ist gemeint! Diese wird leider nicht geldlich entlohnt, aber immerhin erfährt sie den Respekt der Gesellschaft und die Dankbarkeit der Patient/innen.

Die Hintergedanken, die bei vielen Menschen vorherrschen müssen, die bewusst oder unbewusst ihre Arbeitskraft „verweigern“ sind zwar nachvollziehbar, aber unbegründet. Und ich denke hier explizit an die mittelbelasteten Arbeitnehmer/innen klassischer Bürojobs, die inzwischen in der Regel Home-Office machen können, dazu später mehr. Der Hauptgrund, der ein Bündel von ähnlichen Erwägungen zusammenfasst, warum die innere Zurückhaltung als logisch erscheint, ist das wir uns nicht voll „committen“ wollen um dem Arbeitgeber und/oder uns selbst das Gefühl zu geben, nicht unser ganzes Selbst einbringen zu wollen, um noch selbstwirksam zu bleiben. „Mich bekommt ihr nie“ kommt mit „Du verdienst ja Dein Geld mit mir“ zusammen, mentale Widerstände mit kapitalismuskritischen Überbleibseln der Jugend. Alles sehr verständlich, nur eine völlig unkluge und ungesunde Strategie. Dein Widerstand ist kein Widerstand, sondern nur Unfreundlichkeit, dein Willen zur Entgrenzung völlig überzogen. Der menschliche Trieb zur Kontrolle über die eigene Arbeitsbiografie führt nicht automatisch zu guten Ergebnissen.

Die Verweigerung junger Menschen, die sich nicht verwerten lassen wollen, und das völlig zu Recht, kommt gern mit einer popkulturellen Attitüde zusammen. Es ist interessanterweise immer noch cooler nichts zu tun als

ein Start-up zu gründen oder Karriere zu machen. Danger Dan bringt es in „Lauf davon“ auf den Punkt:

„Ich hab' zu viele Fragen und zu wenig Respekt für ,nen Fünfjahresplan oder Karrierekonzept.“

Auch wenn mein Herz weiter für den schlägt, der sich klassischen Karrierejobs der Finanz- oder Beratungsbranche verschließt, weil er dort viele Arschlöcher vermutet, und das oft zu Recht, sieht die konkrete Auswahl wohl etwas größer aus. Ein erfolgreicher und hoch respektierter HipHop-Sänger mit einem klar linken politischen Engagement zu sein, ist wohl mehr Karriere als es die wohlhabenden Immobilienmenschen jemals erreichen werden. Vielleicht stört einfach nur der Begriff „Karriere“? Und vielleicht auch „Erfolg“ oder „Leistung“? Ersetzen wir diese Begriffe doch einfach durch Einsatz, Engagement, Sinn und Verstand! Nur ein dummer Mensch würde einen reichen Investmentbroker ernsthaft für erfolgreicher halten als eine Unternehmerin, die eine Firma mit Angestellten aufgebaut hat oder einen Arzt, der in Mexiko-Stadt operiert. Ich bin glücklicherweise völlig ohne Neid und Missgunst aufgewachsen und gönne dem Finanzexperten jeden Euro, ohne aber nachzuschieben, dass genau er einer der Gründe ist, warum Menschen völlig zu Recht am Kapitalismus verzweifeln. Aus moralischer Sicht dürfte es Milliardäre, neuerdings „überreich“ genannt, natürlich nicht geben, zumindest so lange wie Menschen auf diesem Planeten verhungern und misshandelt werden.

Diese Verweigerung die Verantwortung für das eigene (Arbeits-)Leben zu übernehmen, das ist es letztendlich, wird keinen Mehrwert erzeugen, keine gute Laune, keine Anerkennung, nichts. Warum dann nicht etwas Einsatz? Es ist nicht für die Broker oder die FDP, es ist für Dich! Und um das Lieblingsargument meiner Tochter zu bringen, Du lebst nur einmal. Du hast nur ein Arbeitsleben. Und das könnte ruhig etwas aufregender sein.

Ich möchte kurz meine zentralen drei Argumente dafür ausführen, warum ich Leidenschaft zur zentralen Komponente der Arbeitsmotivation erkläre.

Das psychologische Argument

Dieses Argument habe ich schon zu Beginn dieses Kapitels aufgeführt. Die menschliche Leidenschaft, nehmen wir im Sinne von Vallerand die harmonische Form, ist selbst schon mit Einsatz und Anstrengung und Erfolg verbunden, ob als Voraussetzung oder Folge oder beidem zusammen. Wenn ich für etwas eine Leidenschaft „verspüre“ oder diese „entwickelt“

habe, dann bin ich schon in einem (fast) ausschließlich positiven mentalen Kontext. Ich mache etwas, das mir bereits gefällt oder mir gefallen soll und ich werde es nur fortführen, wenn ich es mit Erfolg getan, also positive Rückmeldung erfahren habe. Spiele ich dann leidenschaftlich Badminton oder Geige, dann werde ich dieses immer besser, langanhaltender und intensiver tun. Egal was ich also als Leidenschaft tun werde, es hat erst einmal ausschließlich positive Auswirkungen auf meine Psyche und meine Gesundheit. Ich bin in einem sozioenergetischen Motivationssystem „gefangen“, das mir ständig positive Rückmeldungen, über den Sinn, Spaß und die Kompetenz gibt, es ist eine *spürbare* Selbstwirksamkeit. Das Problem an dieser Stelle ist eher, ob ich einen Beruf finden werde, in dem ich meine Leidenschaft „ausleben“ kann, dazu gleich mehr.

Das pragmatische Argument

In Kapitel V werden wir noch kurz sehen, wie sich die Arbeitsmärkte der Zukunft entwickeln könnten, v.a. durch den Einfluss der Digitalisierung und KI. Die großen Studien zu diesem Thema sind sich einig, dass alle Bereiche „überleben“ werden, in denen es um soziale Aspekte geht, etwa in der Sozialen Arbeit, der Gesundheit und der Bildung. Menschliche Empathie ist nicht substituierbar und v.a. wollen wir sie nicht ersetzen, zumindest gehöre ich zu den Menschen, die davon ausgehen. Ich weiß, dass diese Aussage für Teile des Gesundheits- und Bildungswesens schon heute heiß diskutiert wird. Und die Frage etwa nach der Ersetzbarkeit von Lehrer/innen stellt genau die richtigen Fragen. Eine nur halb motivierte, didaktisch unzureichend aufgestellte Lehrerin, die mit ihren Schüler/innen nur den „Stoff“ der 6. Klasse „durchnimmt“, und das ist an vielen Schulen schon viel, die ist schon jetzt durch digitale Angebote ersetzbar. Ohne an dieser Stelle das gesamte deutsche Bildungssystem infrage stellen zu wollen, was dringend nötig wäre, so stellt sich doch die Frage, warum es Lehrer/innen so schlecht gelingt ihre Schüler/innen und sich selbst für ihre Inhalte zu begeistern? Eine Pädagogin soll per Jobbeschreibung anleiten, soll begeistern und soll eine Beziehung aufbauen zu jungen Menschen, die das Soziale eher verlernen. Die gesamte Bildungsforschung ist hier höchst eindeutig, egal an welcher Schule in der Welt, den Unterschied macht immer die Lehrkraft, die eine Leidenschaft für ihren Bereich und hoffentlich noch für die Vermittlung und die Menschen mitbringt. Alles andere kann die Technik jetzt schon besser. Solange wir davon ausgehen, dass wir Menschen gern mit anderen Menschen interagieren, die das, was sie tun, gern tun, solange wird Leidenschaft, per Definition etwas Mensch-

liches, ein entscheidender Vorteil gegenüber klügeren, sorgfältigeren und informierteren Akteuren sein.

Das lebensweltliche Argument

Dieses überträgt das erste Argument in unsere Lebenswelt, von der die Arbeitswelt ein gewichtiger Teil ist, ob der wichtigste, zweit- oder drittwichtigste Teil, ist erst einmal nicht so entscheidend. Sollten wir uns aber dafür entscheiden, und es bleibt bei aller Sozialisation durch ein aktives oder eher inaktives Umfeld, auch immer eine Entscheidung, die Erwerbsarbeit wirklich ernst zu nehmen und mit unseren Leidenschaften zu verbinden, dann können wir unsere anfangs skizzierte Abwehrhaltung ablegen. Keine Work-Life-Balance, auch kein Work-Life-Blending, sondern eine selbstbewusste Integration dieses objektiv sehr wichtigen Bereiches in mein Leben. Gern kann betont werden, dass das Privatleben wichtiger sei, das sollte auch so sein, aber ansonsten steht das gesamte Arbeitsleben bereit, um meine offenen und versteckten Leidenschaften zu bedienen. Vielleicht kann aus dem Hamsterrad der Arbeit so etwas wie das Fitness-Studio werden? Ein Ort, an dem ich ja auch nicht nur freiwillig bin, der Anblick im Spiegel sitzt tief, aber einer, an dem ich an mir arbeite und mich entwickle. Und jede/r die oder der schon einmal im Fitness-Studio war, weiß, dass es sogar richtig Spaß machen kann, nicht immer, aber v.a. wenn wir eine Routine entwickelt haben. Und im Gegensatz zum Fitness-Studio, in das wir das Geld ja erst tragen müssen, bekommen wir etwas zurück. Der Blick in den Spiegel wird durch den auf den Kontostand ersetzt. Wenn wir leidenschaftlich gern Essen gehen, Freunde treffen, mit unserer Familie Zeit verbringen und Sport treiben, warum dann nicht auch leidenschaftlich gern arbeiten? Wir werten doch unser Privatleben nicht dadurch auf, dass wir unser Arbeitsleben abwerten!

5. Wie entsteht Leidenschaft?

Nun zum schwierigen Weg der Verbindung von Leidenschaft und Berufswahl. Der Weg zur leidenschaftlichen Arbeit ist selten geradlinig. Nur die wenigsten wissen mit 16, was sie „für den Rest ihres Lebens“ begeistert. Berufliche Biografien sind heute fragiler, brüchiger, vielfältiger denn je. Die Vorstellung, man müsse nur seiner Leidenschaft folgen und alles andere ergäbe sich von selbst, ist romantisch und gefährlich. Denn viele Jugendliche suchen nicht ihre Leidenschaft, sondern eine Perspektive.

Die Herausforderung besteht also darin, Leidenschaft nicht nur als Voraussetzung, sondern als mögliche Folge gelungener beruflicher Orientierung zu denken. Das bedeutet: Berufsberatung muss nicht nur Kompetenzen ermitteln, sondern Räume schaffen, in denen sinnvolle Erfahrungen möglich werden. Praktika, Projekte, biografische Reflexion sind oft wirksamer als jede Kompetenzanalyse.

Zugleich braucht es gesellschaftliche Rahmenbedingungen, die auch Umwege erlauben. Wer sich umorientiert, scheitert, neu anfängt, darf nicht stigmatisiert, sondern muss begleitet werden. Denn Leidenschaft ist selten ein Startkapital, sie ist ein Ergebnis von Freiheit, Resonanz und gelungener Passung.

Was also wäre ein realistisches Ziel? Vielleicht nicht: „Finde deine Leidenschaft und mache sie zum Beruf.“ Sondern: „Finde heraus, was dich interessiert, was du gut kannst, und was anderen nützt und halte Ausschau nach der Arbeit, die zu diesen Leidenschaften passt.“

Bei der Frage, inwieweit es möglich ist, Leidenschaft weiterzugeben, bleibt die Forschung wie schon erwähnt bisher zurückhaltend. Vallerand betont jedoch, dass Studien belegen, dass es so etwas wie eine Prädisposition für Leidenschaft gibt. Das heißt: Es gibt Menschen, die grundsätzlich leidenschaftlicher sind, also dazu neigen, mehrere Aktivitäten mit Engagement und persönlicher Bedeutsamkeit zu verfolgen.

Diese Menschen berichten häufiger von Flow-Erlebnissen, höherem subjektivem Sinnempfinden und stabileren Interessenverläufen. Vallerand verweist in diesem Zusammenhang auf längsschnittliche Ergebnisse. (Vallerand, 2015)

Seine Forschungsergebnisse bestätigen bei der Frage, wofür Menschen überhaupt Leidenschaften entwickeln, in vielerlei Hinsicht unsere kulturellen Vorurteile: Eine Auswertung von Vallerand ergab 2015, dass bestimmte Aktivitäten besonders häufig als Gegenstand leidenschaftlicher Hingabe genannt werden. In einer Stichprobe leidenschaftlicher Menschen lagen folgende Tätigkeitsfelder vorn:

• Sportliche Aktivitäten	32 %
• Musik und Musizieren	18 %
• Berufliche Tätigkeit	15 %
• Kunst und kreatives Gestalten	10 %
• Freiwilligenarbeit und soziale Hilfe	8 %

- **Akademisches Lernen** 6 %
- **Spielen (z. B. Schach, Videospiele)** 5 %
- **Sonstige Freizeitbeschäftigungen** 6 %

Diese Zahlen zeigen zweierlei: Erstens konzentrieren sich Leidenschaften häufig auf kulturell positiv besetzte Tätigkeiten wie Sport oder Kunst. Zweitens verdeutlichen sie, dass auch Arbeit, Lernen und soziale Verantwortung mit echter Leidenschaft verbunden sein können, wenn die Umstände stimmen. (Vallerand, 2015, S. 6ff.)

Wir nähern uns nun am Ende dieses Kapitels der Frage, wie Leidenschaften, die wir meist für Sport, Musik und Kultur empfinden, mit der Arbeitswelt in Einklang gebracht werden können. Ich werde zwei „Traumberufe“ als typische Beispiele bearbeiten, um exemplarisch deutlich zu machen, wohin die Reise gehen könnte.

Die Tierärztin

In Deutschland gab es 2023 23.123 praktizierende Tierärzt/innen, davon waren rund zwei Drittel weiblich. (Bundestierärztekammer 2024: Tierärztestatistik 2023) Seit Jahrzehnten gehört der Beruf der Tierärztin v.a. bei Mädchen und Teenagerinnen zu den beliebtesten. Warum eigentlich? Fiese Eltern versuchen ihren Töchtern häufig mit einem Verweis auf den geringen Verdienst diesen Wunsch madig zu machen. Davon einmal abgesehen, dass dieser mit 4.650 Euro (Median-Verdienst, TVD Finanz 2026: Gehaltsreport 2026) gar nicht so schlecht ist, läuft diese Strategie meist ins Leere, Geld ist in jungen Jahren meist nicht alles.

Der Wunsch diesen Beruf einmal ergreifen zu wollen, wird mit monetären Erwägungen wenig zu tun haben, sondern mit dem heimischen Hamster, der Katze oder dem Hund. Oder das Mädchen verbringt die Wochenenden schon auf Reithöfen, kurzum die Liebe zu Tieren steht im Vordergrund. Es kann auch noch viel über die weibliche Sozialisation in Hinblick auf Care-Tätigkeiten gesagt werden, das Gesamtpaket aus Pflege, Sozialem und Niedlichkeit erscheint höchst attraktiv. Es müsste gar nicht unbedingt nur die Tierärztin sein, es könnte auch die Tierpflegerin oder Tierarzthelferin sein, die Zootierpflegerin gibt es auch. Also alles Berufe, die direkt mit Tieren zu tun haben.

Über Zwanzigtausend Tierärzt/innen ist zwar viel, aber die allermeisten Mädchen gehen später doch einen anderen Weg. Warum? Weil sie als Teenagerin entdecken, dass Du ein schweres Studium aufnehmen musst, ergo das Abitur Voraussetzung ist. Die Coolness und das Ansehen scheinen auch

deutlich abzunehmen, ethische Aspekte kommen dazu und Du entdeckst, dass es nicht nur darum geht Tieren zu helfen, sondern diese werden auch operiert und eingeschläfert, kurz gesagt, es wird Ernst!

Dieser Prozess lässt sich bei allen Berufen beschreiben, die erst einmal als faszinierend erscheinen. Die Anwältin spricht nicht nur frei im Gerichtssaal, sondern liest Hunderte von langweiligen Akten, der Professor lehrt nicht nur vor interessierten Studierenden, sondern muss unambitionierte Klausuren korrigieren, der Bäcker formt nicht nur elegant Brezeln, sondern muss die Backstube fegen und die Influencerin telefoniert und schreibt den ganzen Tag und sitzt nicht nur entspannt vor der Kamera. Jeder Beruf erfordert Einsatz und beinhaltet unangenehme Aspekte, aber nicht im gleichen Maße.

Was raten wir dem Mädchen, nennen wir sie Marie, dass mit 12 Jahren davon träumt Tierärztin zu werden? Ganz einfach, motivieren, verstärken und informieren! Am besten das erste Schulpraktikum dafür nutzen oder selbst eines organisieren. Oder eine Bekannte fragen, die eine Freundin in einer Tierarztpraxis hat. Meine intensive praktische und theoretische Beschäftigung und die Erfahrungen mit der Arbeitswelt haben mir eines gezeigt, über Arbeit kannste nicht reden, die musst Du selbst erleben!

Also was machen wir, wenn Marie mit 16 Jahren nicht mehr Tierärztin werden will, aber immer noch eine Leidenschaft für Tiere hat, weil sie selbst reitet oder einen Hund hat? Gar nichts! Sie lebt ihre Leidenschaft doch! Die allerwenigsten führen direkt in einen Job. Arbeit funktioniert anders, ist weitaus komplexer, ist kein Sport oder Musikinstrument.

Wir gehen einmal davon aus, dass der Berufswunsch Tierärztin schon immer mehr umfasst hat, als nur den Wunsch bei Tieren zu sein, sondern soziale Aspekte des Sorgens und der Kommunikation eine Rolle spielen oder das Interesse an Lebewesen. Wenn wir die Zeit hätten uns mit Marie intensiver auseinanderzusetzen, dann könnten wir herausfinden, was sie immer noch fasziniert und was nicht mehr und wo andere Berufswege offenstehen. Geht es um die Medizin an sich, die Beschäftigung mit komplexen Lebewesen, so könnte die Medizin eine Richtung sein, ob als Ärztin oder Mitarbeiterin eines Forschungslabors. So könnten naturwissenschaftliche Studiengänge interessant sein oder verwandte Studiengänge. Sollte der Aspekt des Pflégens dominant sein, so könnte eine Pflegeausbildung interessant sein oder ein Studium. An diese inhaltlichen Fragen schließen sich immer qualifikatorische an. Ohne Abitur sinkt meine Auswahl. Es kann aber auch sein, dass es Richtung Soziale Arbeit geht, das Kümern um Tiere wie Menschen ist für viele sehr attraktiv. Und die Fragen nach

Inhalt und Qualifikation sind nicht die einzigen. Bin ich willens mehr zu arbeiten, weil ich mehr erreichen möchte, inhaltlich und/oder finanziell oder möchte ich die berühmte „ruhige Kugel“ schieben. Das große reale Problem ist, dass dieses schon länger bekannt ist, aber weder die Eltern noch die Schulen sich dieser Frage kompetent widmen, weil sie es nicht können oder wollen.

Natürlich können wir uns an dieser Stelle darauf einigen, dieses Problem bei Marie nicht weiterzuverfolgen, weil sie ihre Liebe für Tiere ja anders ausleben kann.

Ja stimmt, aber was bereits millionenfach passiert ist und passieren wird, ist das dieser junge Mensch mangels Beratung und Engagement irgendeinen Beruf ergreifen wird, der ihr über den Weg laufen wird. Wir reden hier nicht über dramatische Schicksale, aber über ungenutzte Potenziale und Marie in ihren Fünfigern, die einmal auf ein unbefriedigendes Berufsleben zurückblicken wird, dass ihr Leben zwar finanziert, auch ihre Pferdeleidenschaft, aber nie dazu geführt hat sich professionell und persönlich weiterzuentwickeln. Dinge zu tun, die ich gern mache, heißt auch Spaß zu haben und/oder Sinn zu finden.

So könnte ich mir für die disziplinierte und fokussiertere, etwas härtere Variante von Marie vorstellen, dass sie, nachdem sie das Abitur gemacht hat, und zwar ein gutes, Medizin studiert hat und als niedergelassene Ärztin arbeitet, weiter ein Pferd hat und nachdem die Kinder größer sind, im städtischen Tierheim aushilft. Sie würde dann ihre Leidenschaft zum Wohle aller ausleben.

Die nicht so disziplinierte und fokussierte Variante hat ihren MSA gemacht, ganz anständig, und anschließend eine Ausbildung zur Medizinischen Fachangestellten (MFA). Sie ist im Laufe ihres Berufslebens innerhalb ihrer Praxis zur leitenden MFA aufgestiegen. So hält sie den Ärzt/innen den Rücken frei und organisiert die Abläufe und stellt neue Mitarbeiter/innen ein.

Die Frage, ob Marie einmal auf ein „erfülltes“ Arbeitsleben zurückblicken wird, ist schwer vorherzusagen, weil es nur ein Teil ihres Lebens ist. Die Familie, ihre Beziehung, ihre Freunde und die Weltlage spielen auch noch eine Rolle, wie ihr Wohnort und ihre finanzielle Situation. Das Pferd hat sich wohl eher nicht mehr, aber im Tierheim kann sie trotzdem aushelfen. Ihre Leidenschaft kann sie in diesem Szenario auch ausleben, sie ist Teil einer Praxis, aber sie behandelt nicht und sieht jeden Tag die Ärztinnen, die dieses tun. Letztendlich geht es wieder um die Gretchenfrage nach Anspruch und Wirklichkeit, darum wie „bescheiden“ und „demütig“

Marie ist, beides ist möglich, ein zufriedener Blick zurück oder ein leicht unzufriedener „hätte ich doch damals...“ Blick.

Der Profisportler

Nun zu einem zweiten Beispiel, wie das erste würde es auch mit einem anderen Geschlecht funktionieren, aber beide sind „typisch“. Viele kleine Jungen entwickeln den Traum ein Profisportler zu werden, bei uns meist im Fußball, da dieses der alles dominierende Sport ist, so wohl auf der Ebene des Breitensports, der DFB ist mit 7,7 Mill. Mitgliedern (Frauen/Mädchenanteil: 11,6 %) in über 24.000 Vereinender größte Einzelsportverband der Welt, der größte Fußballverein der Welt ist mit 400.000 der deutschen Serienmeister FC Bayern München (zusammen mit Benfica Lissabon) und die deutsche Bundesliga hat den höchsten Zuschauer/ innenschnitt der Welt. Von den (früheren) Erfolgen der Nationalmannschaft erst gar nicht zu sprechen. Unter den zehn meistgesehenen TV-Übertragungen befinden sich ausschließlich WM-Spiele der Nationalmannschaft, es führt das WM Finale von 2014 (Deutschland-Argentinien) mit 34,65 Mill. Zuschauer/innen. Ein kleiner Junge, auch ein kleines Mädchen, wird sein gesamtes Leben mit Fußball konfrontiert und kommt dann noch ein Vater oder eine Mutter dazu, die diese Liebe entfachen kann, dann wird selbst gespielt und ins Stadion gegangen. Die besondere Attraktivität von Sportarten liegt darin begründet, dass die Leidenschaft auf allen Ebenen leicht befriedigt werden kann. Auf der aktiven Ebene kann ich einfach mit einem Ball im Garten spielen, im Park mit Freunden, im Verein mit einer Mannschaft und sehr wenige machen es zum Beruf. Auf der passiven Ebene kann ich zum lokalen Verein gehen, zuschauen oder mithelfen. Ich kann als Fan zu einem Bundesligaspiel gehen oder einfach nur zuhause vorm Fernseher sitzen. Die Frage, ob die Leidenschaft zum Fußball auch in der passiven Variante explodieren kann, stellt nur jemand der noch nie im Stadion war. Fußball ist die größte Massenkultur der Welt. Sollten Sie im Ausland sein, so kann darüber fast in jedem Land der Welt gesprochen werden und bei einem Besuch in den USA (wie zur WM 2026) wird sicher darauf hingewiesen, dass Fußball (dort Soccer genannt) dort noch nicht so populär ist wie fast überall in der Welt.

Ein kleiner Junge, wir nennen unseren 12jährigen Ben, wird vielleicht noch nicht vom Profi sprechen, aber er weiß sicher schon, dass Du damit sehr reich und populär werden kannst. Im Gegensatz zum Traumberuf von Marie ist dieser objektiv unrealistischer. Die Wahrscheinlichkeit, dass Ben wirklich Profifußballer werden kann, tendiert gen Null. Es sei denn

er spielt bereits in einer Auswahlmannschaft eines großen Vereines. Mit 12 Jahren musst Du schon sehr gut Fußball spielen können, bei Marie ist es völlig egal wie weit sie zu dem Zeitpunkt ist.

Für Ben spielt diese Desillusionierung aber wahrscheinlich keine große Rolle, da er auch schon das weiß. Um die Frage, ob Ben seine Leidenschaft für Fußball weiter ausleben kann, müssen wir uns hingegen keine Sorgen machen, er kann vieles sogar gleichzeitig tun, er wird sein ganzes Leben Teil einer Fußballkultur bleiben können und weint vielleicht wenn sein Verein einen Titel erringt oder Deutschland wieder Weltmeister wird. Ein Teil der späteren Männer wird der vermeintlichen eigenen Fußballkarriere hinterherweinen, in dem tiefen Wissen, dass es wohl nicht gelangt hätte.

Wie nun weiter mit dem 16jährigen Ben, der im Verein spielt, Fan eines Bundesligisten ist und Jamal Musiala bewundert? Die Ausgangslage ist zwar anders in Hinblick auf die Erreichung des Traumberufs, aber der Zusammenhang zur Leidenschaft läuft grundsätzlich ähnlich. Auch hier wäre zu klären, welche Aspekte des Fußballs Ben so fasziniert haben? Wenn es letztendlich „nur“ um Popularität und Reichtum gehen sollte, dann führt dieser Weg in eine Sackgasse, bzw. Casting-Show. Ist es aber der Sport selbst, die Bewegung, die Disziplin und Ordnung oder die Kreativität und Dynamik dann können diese Aspekte Hinweise geben. Sollte Ben ein guter Sportler sein, schnell und kräftig, mit einer überdurchschnittlichen Leidenschaft für die Bewegung und den Wettkampf, dann sollte er nicht nur im Verein aufsteigen, sondern er könnte in Berufsfelder gehen, die selbst mit Sport zu tun haben, wie der Sportwissenschaft oder der Gesundheits- und Fitnesswelt. Geht es um den Kontakt zum Fußball dann ist es auch möglich Trainer, Schiedsrichter oder Manager zu werden. Ist es der Wettbewerbsgedanke, der Spaß an dem Vergleich und der Disziplin, dann kann Ben auch eine „klassische“ Karriere im Vertrieb, Marketing oder der „freien“ Wirtschaft anstreben, die Affinität für den Profisport ist diesen Feldern eingeschrieben, die Analogie wird bewusst gesucht.

Der gut beratene und etwas diszipliniere Ben macht sein Abitur, studiert vielleicht Sportwissenschaften auf Lehramt und wird Sportlehrer (und Englischlehrer, da Ben auch Englisch mag), spielt weiter in seinem Verein und übernimmt dort immer mehr Verantwortung. Oder er baut einen Vertrieb für Nahrungsergänzungsmittel auf und berät Unternehmen. Fan seines Vereins ist er immer noch und er liebt Fußball, auch wenn der immer kommerzieller geworden ist. Außerdem konnte er seine Leidenschaft auf seine Freundin und seine beiden Kinder übertragen, wenn er mit seiner kleinen Tochter und seinem Sohn im Garten kickt ist er wirklich glücklich.

Der etwas undiszipliniertere und kaum beratene Ben hat einen guten MSA gemacht, aber dann nur noch gefeiert. Mit Druck der Eltern hat er eine Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann gemacht und arbeitet nun bei H&M. Das frustriert ihn zunehmend und er wechselt zu einem lokalen Anbieter für Bürokommunikation. Er hängt nun in der Bürowelt der Angestellten fest, verdient okay, aber wird nicht gefordert, was den Frust noch steigert. Er spielt immer noch für seinen Verein, aber die Jüngeren sind schneller. Sein Familienleben ist das gleiche, aber mit seinen Kindern spielt er nicht immer so gern, weil er frustriert ist. Sein Fantum ist sogar größer geworden, er fährt zu Auswärtsspielen, sein Alkoholkonsum nimmt nach Aussagen seiner Freundin stetig zu. Natürlich kann es so laufen, auch mit dem Abitur oder der Wechsel kommt später. Bildungsabschlüsse sind schon lange kein Nachweis mehr von Wissen oder Excellenz, aber sie sind Marker für Disziplin und Einsatz. Und das Abitur gibt in einer Akademiker-Gesellschaft (leider) mehr Selbstbewusstsein. Bei Ben ist die Leidenschaft für den Sport selbst, im Gegensatz zu Marie, gar nicht der zentrale Faktor, denn es war sehr früh klar, dass er damit kein Geld verdienen kann. Sie hätte aber der Antrieb sein können, denn die Leidenschaft für Sport korreliert meist mit der für den Spaß an körperlicher Aktivität und dem Wettkampfgedanken, in seiner gesunden Variante der persönlichen Entwicklung.

6. Was Organisationen tun können

Eine Leidenschaft durchströmt Körper und Geist, aber sie ist fast nie identisch mit einem späteren Beruf. Das ist die Ausnahme, nicht die Regel. Leidenschaft ist kein Tätigkeitsfeld, sie ist ein energetischer Kern, bestehend aus drei psychologischen Dimensionen:

1. **Emotion** (Energie, Freude, Affekt)
2. **Kognition** (Interesse, Sinn, Bedeutung)
3. **Verhalten** (Übung, Engagement, Ausdauer)

Dieser Dreiklang ist das Fundament eines individuellen Motivationssystems, das in verschiedenen Lebensbereichen aktiviert werden kann, im Sport, in der Musik, in sozialen Kontexten, in kreativen Tätigkeiten. Wer Leidenschaft sucht, sucht keine Aufgabe, sondern Passung für diesen Kern.

Innere Dimension vs. äußere Bedingungen

Damit Leidenschaft beruflich wirksam werden kann, braucht sie eine passende Umwelt. Nicht die Leidenschaft muss sich dem Beruf anpassen, der

Beruf muss ausreichend Resonanzflächen bieten, damit der innere Kern aktiv werden kann. Dafür braucht es drei äußere Bedingungen, die den drei Dimensionen des Kerns entsprechen:

1. Emotionaler Resonanzraum

Die Tätigkeit muss Energie geben, nicht ziehen. Sie muss positive Affekte ermöglichen, soziale Verbundenheit, Anerkennung, ein Gefühl von Zugehörigkeit.

2. Kognitive Passung

Das Arbeitsfeld muss Interesse auslösen, Bedeutung stiften und komplex genug sein, um Sinn zu erzeugen.

3. Verhaltensspielraum

Es braucht Handlungsmöglichkeiten: autonomes Entscheiden, Üben, Gestalten, Wirksamkeitserleben und Anerkennung.

Wenn diese drei äußeren Faktoren vorhanden sind, entsteht Passung: Der energetische Kern findet ein berufliches Umfeld, in dem Leidenschaft nicht nur aufblitzen, sondern dauerhaft tragfähig werden kann.

Diese drei Bedingungen lassen sich gut an die acht arbeitsbezogenen Bedingungen koppeln, die Zigarmi, Houson & Witt (2009) in ihrer Studie zur *passion at work* identifizieren. Ihre acht Bedingungen:

- Sinnvolle Arbeit
- Gute Zusammenarbeit
- Fairness
- Autonomie
- Anerkennung
- Wachstum
- Verbundenheit mit dem Vorgesetzten
- Verbundenheit mit Kollegen

Ordnet man diese acht Kategorien den drei äußeren Kernbedingungen zu, ergibt sich eine klare Passungslogik:

Emotionaler Resonanzraum

- gute Zusammenarbeit
- Verbundenheit mit Kollegen
- Verbundenheit mit Führung
- Anerkennung
- Fairness (als emotionales Gerechtigkeitserleben)

Kognitive Passung

- sinnvolle Arbeit
- Wachstum / Entwicklung
- Fairness (in der Form von Ressourcen, Aufgabenverteilung)

Verhaltensspielraum

- Autonomie
- Wachstum (selbstbestimmte Kompetenzentwicklung)
- sinnvolle Arbeit (als Handlungsspielraum zur Wirksamkeit)

Damit wird sichtbar: Die moderne Arbeitsforschung bestätigt genau das, was psychologisch notwendig ist, damit aus einem „Funken“ eine stabile, langfristige Energiequelle wird.

Schon das *Job Characteristics Model* von Hackman & Oldham (1976), eines der einflussreichsten Modelle der Arbeitspsychologie, hat gezeigt, dass Arbeitszufriedenheit und Motivation nicht primär von objektiven Faktoren wie Lohn oder Arbeitszeit abhängen, sondern vor allem von subjektiven Erlebniszuständen.

Entscheidend sind fünf Kernmerkmale: Autonomie, Sinnhaftigkeit, Anforderungsvielfalt, Bedeutsamkeit und Rückmeldung. Diese Dimensionen prägen, wie Menschen ihre Arbeit erleben und sie passen sehr gut zu den drei Grunddimensionen der Leidenschaft: Emotion, Kognition und Verhalten.

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) bestätigte diese Perspektive 2021 in seinem *Forschungsbericht 590*. Auch hier lautet die zentrale Erkenntnis: Arbeitszufriedenheit ist kein objektives, sondern ein zutiefst subjektives Phänomen. Sie entsteht nicht linear aus Lohn, Arbeitszeit und Vertragssicherheit, sondern vor allem aus erlebter Autonomie, Anerkennung, Sinn und Möglichkeiten zur Entwicklung. Ein Zuwenig in einem dieser Aspekte lässt sich nicht durch andere kompensieren, selbst ein hohes Gehalt gleicht fehlende Sinnhaftigkeit nicht aus.

Hier schließt Albert Banduras Konzept der Selbstwirksamkeit (1997) an. Bandura definiert Selbstwirksamkeit als den Glauben an die eigene Fähigkeit, Handlungen erfolgreich zu organisieren und auszuführen. Selbstwirksamkeit ist einer der stärksten Motivationsfaktoren überhaupt und sie wirkt fast ausschließlich über emotionale und soziale Erfahrungen. Genau deshalb scheitert Leidenschaft im Beruf selten an mangelnder Kompetenz, sondern fast immer am emotionalen Teil des energetischen Kerns: Wenn Zusammenarbeit schlecht, Anerkennung rar und Atmosphäre toxisch sind,

kann selbst der stärkste Grit nichts retten. Niemand hält langfristig durch, was keine Freude und keine Wirksamkeitserlebnisse erzeugt.

Die wirklich gute Nachricht ist aber, dass der emotionale Anteil angesprochen werden kann, wenn die Möglichkeiten dafür geschaffen werden. Die Leidenschaft für eine Sache, z.B. einen Sport, hat als energetischen Kern nicht den Spaß an einem Fussballtor mit 7,32 m Breite, sondern an der Bewegung, der Gemeinschaft und dem Gefühl es zu machen. Das Tor kann auch 3 m (Handball) oder 3,66 m (Feldhockey) breit sein, wenn ich die Möglichkeit habe diese Dinge zu erproben, sie durch „signifikante Andere“ als erstrebenswert oder cool erscheinen, dann können diese ebenso zur Leidenschaft werden, einen „inhaltlichen“ Kern haben die meisten Leidenschaften nicht. Dieses wird durch unsere Alltagserfahrung bestätigt, dass Menschen, die Sport lieben, häufig mehrere Sportarten schätzen und zwischen ihnen wechseln können, ähnliches gilt für Musikinstrumente. Selbst die tiefe Liebe zu dieser einen Sache ist vorgeprägt, ich hatte Bourdieu dazu bereits erwähnt.

Sollte ich mit diesem Gedanken richtig liegen und es spricht erstmal nichts dagegen, dann heißt dieses im Umkehrschluss, wir können jeden jungen Menschen für eine Sache begeistern und wir können jeden jungen Menschen für einen Beruf begeistern!

Ja, können wir!

Und die Zutaten dazu sind da, die wichtigste: Vertrauen! Es erstaunt mich immer wieder, und dass, obwohl ich seit vielen Jahren in der Sozialen Arbeit unterwegs bin und das deutsche Bildungssystem recht gut kenne, dass diese so simple Erkenntnis so unendlich schwer umzusetzen ist. Warum habt ihr kein Vertrauen in Eure Kinder, in Eure Schüler/innen und Student/innen? Warum nicht in Euch selbst?

Leidenschaft braucht ein Klima der Möglichkeit.

Leidenschaft lässt sich nicht übertragen wie eine Datei, aber man kann ihre Bausteine, das, was einen antreibt, in eine berufliche Umgebung integrieren. Menschen, die als Jugendliche eine Leidenschaft für Musik hatten, arbeiten später nicht unbedingt als Musiker, aber häufig in Bereichen, in denen sie Kreativität, Präzision, Ausdruck oder öffentliches Auftreten nutzen können. Wer im Sport aufgeht, landet nicht zwingend im Profibereich, aber oft in Tätigkeiten, in denen Wettbewerb, Struktur, Feedback oder körperliche Aktivität eine Rolle spielen. Leidenschaft manifestiert sich nicht als Tätigkeit, sondern als Muster der Selbstentfaltung.

Der Übergang zwischen persönlicher Leidenschaft und Beruf gelingt dann, wenn ein Arbeitsfeld genügend Überschneidung mit den eigenen

sozioenergetischen Komponenten zulässt. Ein Beruf muss daher nicht die Leidenschaft selbst spiegeln, er muss aber den energetischen Kern erreichen, v.a. seine emotionale Dimension. Wenn diese Passung gegeben ist, überträgt sich die innere Dynamik: Menschen erleben Sinn, Kompetenz und Engagement, selbst wenn die Tätigkeit nicht identisch mit der ursprünglichen Leidenschaft ist.

So ist das Plädoyer für die Leidenschaft in der Arbeit ein Plädoyer für das Vertrauen der Organisationen in ihre Mitarbeiter/innen! Natürlich ist ein Straßenverkehrsamt auf dem Land, ein Bäcker in der Kleinstadt oder ein Logistikcenter kein Ort, an dem irgendjemand Leidenschaft verorten würde! Warum eigentlich? Der Vorwurf schöngestige Diskussionen um Selbstachtsamkeit und Wertschätzung würden nur wieder aus dieser gleichen Spa-süchtigen Mittelschichtbürger/innen-Blase urbaner Großstädte kommen, ist berechtigt, aber er spricht Bände! Wenn ihr es selbst nicht für möglich haltet Eure „normalen“ Organisationen aufzuwerten, in dem Ihr Euren alten und neuen Mitarbeiter/innen Orte der Selbstwirksamkeit bietet, an denen jede/r mehr Freiheit hat, ein respekt- und humorvoller Umgang gepflegt wird, dann habt Ihr Eure Organisation ja schon selbst aufgegeben. Dann zahlt wenigstens anständig!

Ich hoffe, dass der Ansatz nun klarer geworden ist. Berufe zu finden, bei denen ich meine Leidenschaft ausleben kann, heißt nicht, dass der Chef mit einer roten Rose im Mund in die Cafeteria einreitet, nackt auf einem Schimmel, sondern, dass junge Menschen und auch alle anderen auf Organisationen treffen, die Ihnen Freiräume schaffen sich zu entwickeln, gefordert zu werden und Spaß bei der Arbeit zu haben. Was bedeutet das für unsere Beiden?

Bei Marie ist der energetische Kern wahrscheinlich vor allem ein emotionaler. Sie liebt Tiere, die Care-Arbeit und das Gemeinschaftsgefühl mit Tieren und Menschen. So erscheint die Idee Tierärztin zu werden, oder Ärztin oder Sozialpädagogin, sehr sinnvoll. Sollte der Kern eher kognitiver Natur sein, da Reiten z.B. ein sehr angesehenes Hobby ist, so wären Berufe mit einem hohen Sozialprestige im sozialen oder medizinischen Bereich denkbar, also wieder Ärztin. Dass dieser Beruf so beliebt ist und angesehen, lässt sich auch über den Aspekt der Leidenschaft gut erklären. Aber die Suche nach der richtigen Berufssparte ist ja nur der erste Schritt. Welche Tierarztpraxis wird es sein, mit welchen Menschen arbeite ich zusammen? In Arztpraxen herrscht oft gute Laune, aber häufig geht es unfreundlich zu, auch gegenüber den Patienten. In der Sozialen Arbeit sind die unattraktiven

Arbeitsbedingungen ein zentrales Thema meiner Lehre, und damit ist nicht primär die Bezahlung gemeint.

Bei Ben ist es etwas schwieriger, aber sein Kern wird ebenfalls ein emotionaler sein, es macht ihm sehr viel Spaß Fußball zu spielen, der „Beruf“ des Fußballprofis würde ebenfalls die kognitive Dimension erfüllen, es winkt sehr viel Popularität, Ansehen und Geld. Da der Spaß an der Bewegung, der Gemeinschaft und dem Wettbewerb Ben antreibt, gibt es eine ganze Reihe von Berufen, die der emotionalen Dimension gerecht werden könnten. Es sollte kein einsamer Beruf ohne Bewegung sein, zu einem Verwaltungsjob in einer Behörde würde ihm wahrscheinlich niemand raten. Die „Geld-Jobs“ in der Finanz- und Beratungswelt haben den (nicht immer unberechtigten) Ruf, nicht immer angenehme Arbeitsbedingungen zu bieten und damit ist nicht die Bezahlung gemeint. Der Spaß kann sicher im Erfolg selbst liegen, aber ein entspannter Umgang mit Kolleg/innen ist in Geld nicht aufzuwiegen!

Ein Grund, warum die Gastronomie überdurchschnittlich viele leidenschaftliche Menschen erreicht, obwohl sie objektiv erst einmal eine unattraktive Arbeitswelt ist, da hier überdurchschnittlich viel und lange und schlecht bezahlt gearbeitet wird, liegt an deren speziellem Motivationssystem.

Es geht sehr gemeinschaftlich zu, nicht immer freundlich, aber es wird sehr viel mit Kolleg/innen und Kunden gesprochen, es ist eine direkte Dienstleistung am Menschen. Die Produkte sind sehr sinnlich, es geht um Kaffee, Drinks und gutes Essen. Die Kund/innen sind privat unterwegs, es geht intimer zu als in vielen Berufen. Die Reaktionen sind immer direkt und unmittelbar, wer das „echte“ Leben auch im Beruf will, ist hier richtig. Die Kollegialität in vielen Bars und Restaurants ist legendär, wer Menschen kennenlernen möchte, lernt hier mehr als in den meisten Berufen. Die kognitive Dimension ist dafür unterentwickelt. Die Gastronomie hat bis auf ein paar Ausnahmen kein hohes Sozialprestige, es macht keinen Sinn so viel Stress für so wenig Geld zu ertragen. Trotzdem treibt es gerade junge Menschen immer wieder in die Gastronomie, gerade wenn sie ihr Studium finanzieren müssen.

Da wären wir schon bei dieser neuen Generation, über die kaum noch jemand sprechen mag, weil wir seit Jahren nichts anderes tun. Lasst sie doch mal selbst sprechen, Hallo GenZ!