Eine Reflexion über die Bedeutung und Praxis der Arbeit innerhalb eines familiären Führungssystems

In jeder spirituellen Tradition der Welt wird Wert darauf gelegt, dass jedes einzelne Mitglied der Gemeinschaft die sinnvolle Arbeit entdeckt und ausübt, zu der es berufen ist. Dieser Prozess der Entdeckung und Verwirklichung wird als entscheidendes Element auf dem Weg jedes Einzelnen zunächst ins Erwachsenenalter und anschließend zum Glück angesehen[1]. Das Erlernen der Arbeit ist ein Prozess, in dem Disziplin erlernt wird, um die eigene Würde als Mensch zu etablieren. Die erfolgreiche Bewältigung dieses Weges durch die Individuen, die die spirituelle Tradition bilden, wird in jeder solchen Gruppe auch als Grundlage für das Wachstum einer prosperierenden Gemeinschaft angesehen. Dieser Prozess der individuellen Entdeckung und Verwirklichung durch Arbeit ist ebenso wesentlich für das Wachstum einer blühenden Familie. Schließlich ist eine Familie eine Form von Gemeinschaft und wie alle Gemeinschaften nur so stark wie die Summe ihrer einzelnen Teile. Familien, die das allseits bekannte kulturelle Sprichwort „Von Hemdsärmeln zu Hemdsärmeln in drei Generationen“ überwinden wollen, beginnen mit der Erkenntnis, dass der langfristige Erhalt des Familienvermögens davon abhängt, dass die gesamte Familie sich zur Aufgabe macht, das individuelle Streben nach Glück jedes einzelnen Familienmitglieds zu fördern. Das Familienvermögen definiert sich als das menschliche, intellektuelle und finanzielle Kapital einer Familie. Diese Familien wissen, dass die weit verbreitete Praxis, bei der die ältere Generation die jüngere auffordert, die Träume der älteren Generation zu träumen, letztendlich die Bemühungen um den Erhalt des Familienvermögens zunichte macht. Sie wissen – und ich teile diese Ansicht –, dass niemand den Traum eines anderen träumen kann. Meiner Meinung nach liegt das Geheimnis für den erfolgreichen langfristigen Erhalt des Familienvermögens

darin, dass die ältere Generation die jüngere fragt: „Wofür brennst du und wie kann ich darin investieren?“ Indem sie herausfinden, wofür sich die einzelnen Mitglieder der jüngeren Generation begeistern, beginnen sowohl die älteren als auch die jüngeren Familienmitglieder zu erkennen, welche Arbeit den Lebenswegen, zu denen die jüngere Generation berufen ist, am besten gerecht wird. Sobald eine solche Arbeit definiert ist, kann die Familie in den Prozess investieren, durch den jeder Einzelne lernt, die Arbeit zu verrichten, zu der er oder sie berufen ist. Durch diesen Prozess, den ich „die Nebenbeschäftigung entdecken, um die Berufung zu erkennen“ nenne, entsteht Klarheit über die Bedeutung der Arbeit innerhalb der Familie.

Angenommen, eine Familie verfolgt diese Strategie, dann gibt es einen kulturellen Mythos in der amerikanischen Gesellschaft, den sie unverzüglich aus ihrem Glaubenssystem verbannen muss: die Vorstellung, dass nur Arbeit gegen Lohn bewundernswerte Arbeit sei. Bis zum späten 19. Jahrhundert war der Großteil der Arbeit in der Gesellschaft entweder landwirtschaftlicher oder handwerklicher Natur. In agrarischen Gesellschaften arbeiteten Familien in erster Linie, um sich selbst zu versorgen. Gab es Überschüsse, flossen diese an den Staat als finanzieller Beitrag für den militärischen und justiziellen Sektor der Gesellschaft, um die äußere Verteidigung und die innere Ordnung zu gewährleisten. In den handwerklichen Bereichen vorindustrieller Gesellschaften stellte der Handwerker seine eigenen Waren her, verkaufte oder tauschte sie und behielt den Gewinn direkt ein. Nur selten arbeiteten Männer und Frauen gegen Lohn für andere. Mit dem Aufkommen der Industriegesellschaft entstand die Notwendigkeit, dass Menschen in strukturierten Organisationen arbeiteten. Diese Notwendigkeit führte zu dem System der Lohnarbeit, das wir heute als die einzige Form sinnvoller Arbeit definieren. So wurde die Arbeit eines Individuums bis vor kurzem nicht durch den verdienten Lohn definiert, sondern durch den Beitrag, den sie zum Selbstwertgefühl des Einzelnen und zum Verständnis seiner Rolle in Familie und Gesellschaft leistete. Arbeit war die Art und Weise, wie sich der Einzelne innerhalb der Gemeinschaft definierte und wie die Gemeinschaft ihn oder sie entsprechend wertschätzte.

In meinen Erfahrungen mit amerikanischen Familien zu Beginn des 21. Jahrhunderts stelle ich zunehmend fest, dass nur sehr wenige von ihnen ein historisches Verständnis dafür haben, wie der Erfolg von Arbeit im Leben eines Menschen zu bewerten ist. Nur sehr wenige haben sich mit der modernen Sichtweise auf dieses Thema als „im Flow sein“ von Mihaly Csikszentmihalyi [2] oder mit dem Erreichen von Glück in der antiken Sichtweise, wie sie von Aristoteles in der Nikomachischen Ethik dargelegt wurde, auseinandergesetzt. Unabhängig davon, ob Familienmitglieder die Bedeutung der Frage nach der Arbeit durch die Brille einer modernen oder einer antiken Sichtweise betrachten, glaube ich, dass sie zu dem Schluss kommen werden, dass die zentralen Fragen von heute in Bezug auf die Arbeit dieselben tiefgründigen Fragen sind, die schon immer gestellt wurden: „Ist der Einzelne

die Arbeit ausübt, zu der er oder sie berufen ist?“ und, falls ja: „Strebt er oder sie danach, diese Arbeit so auszuführen, dass er oder sie sie meisterhaft beherrscht?“; In manchen Fällen können aus der Suche eines Menschen nach der Arbeit, zu der er oder sie berufen ist, beträchtliche Löhne und sogar großer finanzieller Reichtum entstehen. Viel häufiger wird dies jedoch angesichts der riesigen Auswahl an verfügbaren Arbeitsmöglichkeiten und der Einzigartigkeit jedes Einzelnen nicht der Fall sein. Für eine Familie, die ihren wahren Reichtum – ihr menschliches und intellektuelles Kapital – bewahren möchte, ist das Ergebnis, das die Familie von der Berufswahl jedes Einzelnen erwartet, dass diese zu gesunden, lebenslang Lernenden führt. Nur mit solchen Familienmitgliedern kann die Familie hoffen, sich selbst zu erhalten. Ich glaube, der wichtigste Faktor bei der Beurteilung des Wertes der Arbeit eines Einzelnen ist das Bewusstsein, dass jede Arbeit für den Erfolg der Familie den gleichen Wert hat, sofern sie das Kriterium erfüllt, zu gesunden, lebenslang Lernenden beizutragen. Natürlich muss das Familiensystem das finanzielle Kapital erwirtschaften, das zu seinem Fortbestand notwendig ist. Obwohl jene Mitglieder, die einer Arbeit nachgehen, die finanzielles Kapital einbringt, von großer Bedeutung sind, sind sie – um es mit den Worten von George Orwell zu sagen – nicht „gleicher als andere“; sie sind einfach Menschen, die durch den Prozess der Selbstfindung und Selbsterkenntnis der Arbeit nachgehen, zu der sie berufen sind.

Sobald der Mythos, dass Lohnarbeit der einzige Maßstab für nützliche Arbeit innerhalb einer Familie sei, ausgeräumt ist, kann eine Familie erfolgreich dazu übergehen, einen Prozess zu entwickeln, in dem den einzelnen Familienmitgliedern beigebracht wird, wie man arbeitet. Wie ich zu Beginn dieser Überlegung sagte, ist das Erlernen der Arbeit der Prozess, Disziplin zu erlernen, um die eigene Würde als Individuum zu etablieren. Meiner Ansicht nach ist es unerheblich, worin die Arbeit besteht; das Erlernen der Arbeit ist der entscheidende Bestandteil auf dem Weg eines Menschen ins Erwachsenenalter und letztlich zum Erreichen seines individuellen Glücks.

Wie lernen wir zu arbeiten? Zunächst gehen wir bei einem Meister in die Lehre. Zweitens lernen wir, die Arbeit eines Gesellen zu verrichten. Drittens erlangen wir persönliche Meisterschaft in der Arbeit, damit wir die Lebenswege beschreiten können, zu denen wir berufen sind.

Allzu oft wird es Menschen heute gestattet – und oft sogar nahegelegt –, die Rolle des Lehrlings zu umgehen. Dieses Muster ist meiner Erfahrung nach am weitesten verbreitet in privilegierten Familien und insbesondere in Familien, deren erste Generation bereits sehr beträchtliches finanzielles Kapital angehäuft hat. Für diese Familien erscheint es oft einfacher und großzügiger, wenn die ältere Generation die Mitglieder der jüngeren Generation

in Organisationen in leitende Positionen einzukaufen oder sie einfach innerhalb von Familienunternehmen zu befördern. Diese Akte der Großzügigkeit sind in Wirklichkeit Praktiken, die den Prozess der Selbstfindung durch Arbeit zunichte machen. Schlimmer noch: Wenn die zugewiesene Arbeit nicht der Berufung des Einzelnen entspricht, führt der dadurch ausgelöste Mangel an Begeisterung häufig zu unproduktiven, wertlosen Leben voller Wut und ohne Selbstwertgefühl. Im schlimmsten Fall führt dies dazu, dass Kinder und Enkelkinder aufgrund persönlicher Frustration zu „Trust-Funder" werden, die von Geldüberweisungen abhängig sind. Diese Hindernisse für die Entwicklung müssen vermieden werden, und die Familie muss ihre Mitglieder aktiv dazu ermutigen, die Lehre nicht zu meiden, da sie ein grundlegender Schritt ist, um die Disziplin zu erlernen, zu der jeder berufen ist.

Warum ist die Lehre so wichtig und welchen Prozess durchlaufen wir als Lehrlinge? Wenn wir bei einem Meister in die Lehre gehen, sagen wir zu ihm: „Lehre mich, und im Gegenzug verspreche ich, die Arbeit zu verrichten, die du von mir verlangst, damit ich von dir lernen kann." Dieser grundlegende Akt der Ehrung eines anderen, der Unterordnung und der Selbsthingabe ist der Beginn des Rituals jedes Lernprozesses. Wenn ein Mensch so stolz ist oder – schlimmer noch – aufgrund der falschen Ansichten anderer niemals die Freiheit erhält, eine solche Beziehung einzugehen, verschließt er sich der Möglichkeit, die Disziplin zu erlernen, wie man ein Fachgebiet erlernt. Jede Lernsituation ist ein Arbeitsprozess. Indem wir die Arbeit verrichten, zu der wir berufen sind, können wir am meisten lernen. Warum? Weil die Freude daran, das zu lernen, was wir lernen müssen, während wir zu dem werden, was wir wirklich sein sollen, die Last dessen, was wir tun müssen, um diese Lektion zu lernen, erleichtert.

Die Lehre ist die Hingabe an den Lernprozess. Wenn wir ganz am Anfang als Lehrlinge beginnen und nicht erst in der Mitte als Gesellen, erleben wir den gesamten Prozess des Erlernens der jeweiligen Arbeit, zu der wir berufen sind. Wenn wir diese Arbeit schließlich beherrschen, wird unser Selbstwertgefühl wachsen, ebenso wie unsere Entdeckungs- und Urteilsfähigkeit. Wir können diesen Prozess immer wieder nutzen, da jede Lebensphase uns neue Gelegenheiten bietet, die für diese Lebensphase notwendigen Fähigkeiten zu erlernen, damit wir unsere individuellen Ziele auf dem Weg zum Glück erreichen können.

Zu lernen, zu arbeiten, indem man bei einem Meister in die Lehre geht, bedeutet zu verstehen, dass wir gerade durch den Prozess des Lernens, wie man arbeitet (nicht durch die Ausübung einer bestimmten Form von Arbeit und schon gar nicht durch die Ausübung einer Arbeit gegen Lohn, zu der man nicht berufen ist), entdecken, wer wir sind, und unserer wichtigsten Pflicht nachgehen, die, wie Sokrates sagte, darin besteht, „sich selbst zu erkennen".

Arbeit ist für den Menschen keine bloße Plackerei. Sie ist das Wesen menschlicher Disziplin und Würde. Sie ist Ausdruck jener Neugier, die unsere Spezies auszeichnet. Arbeit, die mit den hobbymäßigen Leidenschaften einzelner Familienmitglieder im Einklang steht und die so gelenkt werden kann, dass sie zu den beruflichen Tätigkeiten dieser Personen wird, wird im Laufe der Zeit zu einem stärkeren Familiengefüge führen. Sie wird gesündere, lebenslang lernende Individuen hervorbringen. Solche Familien werden feststellen, dass ihr menschliches, intellektuelles und finanzielles Kapital wächst und das Risiko, dass das Sprichwort „Von Hemdsärmeln zu Hemdsärmeln“ wahr wird, abnimmt. Auf diese Weise bildet die Disziplin der Arbeit einen so grundlegenden Teil des Gefüges einer erfolgreichen Familie.

Copyright ©1999 by James E. Hughes, Jr.

---

[1] In dieser Betrachtung spreche ich von Glück im aristotelischen Sinne, wonach der Sinn des Lebens jedes Einzelnen in der erfolgreichen Verfolgung des Glücks besteht – durch ein Leben, das von den Tugenden Mut, Gerechtigkeit und Mäßigung inspiriert ist und diese erfolgreich in Einklang bringt, durch die Teilhabe am Familien- und Gemeinschaftsleben, durch die Wertschätzung der Ästhetik und schließlich dadurch, dass man anderen keinen Schaden zufügt. Siehe Aristoteles, *„Nikomachische Ethik“*, übersetzt von J.A.K. Thomson, überarbeitet von Hugh Tredennick, London. Penguin Books, 1953. [2] Csikszentmihalyi, Mihaly, „Flow: *Die Psychologie optimaler Erfahrungen*“, New York. Harper Collins, 1990.