

# Gehorsam in der Arbeitswelt

## Wieso wir uns dagegen auflehnen sollten



**S**ie arbeiten bis zum Zusammenbruch, sie verzichten freiwillig auf vertraglich zugesicherte Erholung. Sie wissen um die fragwürdigen Machenschaften ihrer Arbeitgeber, aber sie halten dicht. Sie sind Mitarbeiter, die Angst um ihren Job haben.



## »Wir sind so sehr daran gewöhnt uns anzupassen, dass uns unsere Gefügigkeit nicht weiter auffällt.«

Es lässt sich nicht leugnen: Wir pflegen eine Kultur der Anpassung, auch wenn wir scheinbar eine Gesellschaft von Individualisten sind. Tatsächlich werden wir von klein auf passend gemacht. Industrialisierte Produktion braucht eben auch industrialisierte Erziehung. So entsteht schließlich ein gehorames Heer an Arbeitskräften.

### Die Folgen des Gehorsams

Wir sind so sehr daran gewöhnt, uns anzupassen, dass uns unsere Gefügigkeit nicht weiter auffällt. Sie hat sich längst zur Selbstverständlichkeit entwickelt. Das ist fatal. Denn Gehorsam erweist sich letzten Endes immer als selbstschädigendes Verhalten, weil er den Verrat an sich selbst verlangt. Das Ich verkümmert im Bemühen um Anpassung und Funktionalität. Aber das fällt nicht weiter auf, weil es beinahe allen so geht.

So werden wir uns selbst fremd. Gleichzeitig erschöpfen wir uns im Bemühen um Ziele, die oftmals nicht unsere eigenen sind. Zuweilen gehen wir sogar so weit, Unrecht stillschweigend zuzulassen. Die VW-Abgasaffäre liefert ein eindrückliches Beispiel dafür. Denn ein Betrug in dieser Größenordnung muss viele Mitwisser gehabt haben.

Was lässt sich tun? Die meisten erkennen das Zerstörerische die-

ser Gehorsamskultur erst gar nicht und die wenigen, die es durchschauen, haben meistens Angst. Rebellen im Angestelltenverhältnis sind selten.

Dabei kann Gehorsam nicht einmal im Interesse des Arbeitgebers liegen. Denn wer gehorcht, der denkt nicht mit. Weniger Anpassungsbereitschaft wäre also auch ein Gewinn für die Organisation und liegt tatsächlich in unser aller Interesse.

Wir dürfen keine Angst davor haben, uns einzubringen, mitzudenken, mitzugestalten und damit Verantwortung für das große Ganze mitzutragen. Aber was hilft gegen diese Angst?

### Die Angst in Frage stellen

Letzten Endes ist Angst immer ein Produkt unserer Fantasie. Es ist sinnvoll, einmal zu prüfen, ob da überhaupt ein Bezug zur Realität besteht. Das Kopfkino ist in vielen

Fällen weit dramatischer als die Wirklichkeit. Die Gehorsamsverweigerung muss nicht in einer Katastrophe enden. So werden zum Beispiel gute Mitarbeiter inzwischen Mangelware. Daher verliert die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust zunehmend ihre Berechtigung.

### Selbstvertrauen aufbauen

Wer stammelnd vor dem Chef steht, wird nicht überzeugen können, mag er in der Sache auch noch so sehr recht haben. Es ist wichtig, auf Augenhöhe kommunizieren zu können. Denn wer mit Selbstbewusstsein spricht, hat weit bessere Karten. Man traut dem, der sich selbst vertraut.

Genau hier besteht aber das Problem: Wer zur Anpassung erzogen wurde, dem mangelt es für gewöhnlich an Selbstvertrauen. Es lässt sich jedoch trainieren wie ein Muskel – etwas, das jeder von uns schaffen kann, mit Entschlossenheit und Beharrlichkeit.

Letzten Endes begegnen sich im Job immer Menschen, nicht Positionen. Auch wer in der Hierarchie weit unten steht, ist als Mensch mit allen anderen auf Augenhöhe. →



**Extra: Führung zum Fürchten: Vorsicht vor negativen Führungspersönlichkeiten**

**Artikel lesen**



## Klare Ziele setzen

Gehorsamsverweigerung darf keine wütende Auflehnung ohne Sinn und Verstand sein. Wer dem Chef widerspricht, sollte es ausschließlich um der Sache willen tun. Das Büro ist nicht der Ort, um pubertäre Rebellion zu praktizieren. Ungehorsam sollte der inneren Reife entspringen, und sie braucht ein klares Ziel. „Das mach ich nicht!“ genügt deshalb nicht als Reaktion auf inakzeptable Vorgaben. Die entscheidende Frage lautet deshalb:

- Was soll stattdessen gemacht werden und warum?

Klare Ziele, die auf den eigenen Werten und Überzeugungen beruhen, machen stark. Sie verleihen uns das Gefühl, für eine gerechte Sache einzustehen und können die Angst verdrängen.

## Den Preis bedenken

Wer Angst vor den Konsequenzen des Ungehorsams hat, sollte sich den Preis bewusst machen, den er für seinen Gehorsam zahlt: Verkümmern des Ich, Verlust der Selbstachtung, eventuell sogar Mittäterschaft und Schuldgefühle. Permanente Selbstverleugnung hat etwas von schleichender Selbsttötung.

Ganz gleich, wie wir uns entscheiden – ob für Anpassung oder Ungehorsam – es wird immer ein Preis fällig. Angst und Bequemlichkeit sind meist nicht weniger teuer als Eigenverantwortung und Ungehorsam. Es fragt sich lediglich, welchen Preis wir lieber zahlen wollen.



## Extra: Führung auf Augenhöhe statt Mitarbeiter als Untergebene

Artikel lesen



## Mit Freude gestalten

„Es steht der Mensch in einem doppelten Auftrag: die Welt zu gestalten im Werk und zu reifen auf dem inneren Weg.“

Diese Forderung von Karlfried Graf Dürckheim gilt auch für die Arbeitswelt. Unser Menschsein zeigt sich gerade darin, dass wir bewusst unsere Vervollkommnung betreiben und uns zugleich an der Gestaltung der Welt beteiligen. Das ist lustvoll und kann begeistern. Begeisterung aber verträgt sich nicht mit Angst. Je mehr wir uns engagieren, desto weniger Angst werden wir verspüren. Es ist eine Frage des Fokus: Wir können uns

alternativ auf unsere Ängste oder unsere Gestaltungsmöglichkeiten konzentrieren. Je mehr Engagement, desto weniger Angst.

Letzten Endes ist in der Arbeitswelt alles verhandelbar. Zudem muss es im Interesse der Arbeitgeber liegen, dass Mitarbeiter selbstständig denken statt blind zu gehorchen. Denn die Arbeitswelt ist komplexer als je zuvor und braucht Mitarbeiter, die die Verantwortung für das Unternehmen mittragen, statt sich gedankenlos anzupassen. „Wenn alle das gleiche denken, denkt keiner.“, mahnt Walter Lippmann. Vor diesem Hintergrund wird Ungehorsam zur notwendigen Tugend. ■

»Man traut dem, der sich selbst vertraut.«

### Autorin: Marion Lemper-Pychlau



Marion Lemper-Pychlau versteht sich als Expertin für Arbeitsfreude und Freiheitskämpferin der modernen Arbeitswelt. Arbeitnehmern rät sie, sich aus ihrer selbst gewählten Unmündigkeit zu befreien und sich eigenverantwortlich ihr Glück am Arbeitsplatz zu gestalten. Die Diplom-Psychologin, Autorin zahlreicher Bücher und Fachartikel sowie professionelle Vortragsrednerin sagt den Phrasen der Motivationsgurus den Kampf an. „Arbeitsfreude statt Motivierung“ lautet ihr erklärtes Ziel.

[www.lemper-pychlau.com](http://www.lemper-pychlau.com)