

INTERVIEW

„Das Visier hochklappen!“

Das coachende Ehepaar Eva-Maria und Wolfram Zurhorst kämpft gegen das moderne Drama am Arbeitsplatz

FOCUS: Eva-Maria und Wolfram Zurhorst, Sie empfehlen im Moment eines Jobverlusts, den Blick auf sich selbst zu richten und nicht den Schuldigen draußen zu suchen. Also nicht zu sagen, mein Chef war ein Idiot. Schwierig, oder?

Eva-Maria Zurhorst: Das mit dem Chef wird immer gern genommen. Bringt aber nichts, außer Groll und Ohnmacht.

Wolfram Zurhorst: Es wäre unnatürlich, da spreche ich aus eigener Erfahrung, wenn man direkt nach einer Kündigung oder Pleite sagen würde, jetzt fange ich mal sofort bei mir an zu gucken, woran es denn gelegen hat. Es ist erlaubt und richtig, sich erst mal aufzuregen, zu fluchen und in ein tiefes Loch zu fallen. Aber irgendwann müssen Sie den Fokus von außen auf sich selber richten und fragen: Mit wie viel Lust, wie viel Überzeugung, Kraft habe ich eigentlich meine Arbeit ausgeführt? Ich verfluchte nach meiner Kündigung natürlich auch die Vorstände, die mich rausgeworfen haben. Aber je länger ich draußen war, desto deutlicher konnte ich erkennen, dass ich die Jahre zuvor wirklich nur auf einer ganz kleinen Flamme von mir gelebt habe. Je länger ich zu Hause war, desto mehr sah ich, dass ich auch ein Familienvater bin, dass ich auch eine Tochter habe, eine Frau.

FOCUS: Für Ihrem Job brannte demnach nur ein kleines Feuer Ihrer ganzen Person?

Wolfram Zurhorst: Ja. Ich kann das heute viel kraftvoller ausdrücken als damals. In meinem alten Job dachte ich tatsächlich, ich wäre auf voller Flamme. Heute weiß ich, es war wirklich nur ein kleiner Teil von mir. Mir war vor allem wichtig, dass die Leute sehen, ich habe Erfolg. Ich legte sehr viel Wert auf diese äußere Rolle. Und all das, was heute meine Kraft, meine Lebensfreude, meine Lebendigkeit ausmacht, hat damals, ganz ehrlich, keine Rolle gespielt.

Eva-Maria Zurhorst: Ich habe das ganz ähnlich erlebt. Heute schreibe ich zutiefst aus meinem Herzen. Als Journalistin gab es dafür immer weniger Raum. Als Managerin später bin ich morgens aufgestanden und habe mir schon optisch ein Kontrollgerüst angelegt. Ich musste hinter einem heruntergelassenen Visier funktionieren, um unverletzlich zu sein. Dafür bringen Menschen enormste Kräfte auf.

FOCUS: Demnach erzeugt die moderne Arbeitswelt einen Druck, die eigene Person unglaublich zu bezwingen.

Eva-Maria Zurhorst: Genau. Damit man bloß nicht angreifbar, persönlich sichtbar wird. Das ist für viele Menschen der berufliche Alltag über Jahrzehnte hinweg.



Wolfram und Eva-Maria Zurhorst

- **Eva-Maria Zurhorst**, geb. 1962, war Journalistin und Kommunikationsberaterin. Nach frustrierenden Joberlebnissen ließ sie sich zum Beziehungskoach schulen. Ihr Buch „Liebe dich selbst und es ist egal, wen du heiratest“ (Goldmann) wurde ein Bestseller.
- **Wolfram Zurhorst**, geb. 1968, war bis zu seiner Kündigung Manager in der Textilbranche. Danach beschloss er, gemeinsam mit seiner Frau Menschen in Lebens- und Jobkrisen zu coachen.



WEITER SO?

Szene an der Börse – im heutigen Joballtag wird immer noch immer mehr, immer schneller malocht, die Folgen: Burn-out, Trennung, Tristesse

FOCUS: Sie beide sind überzeugt davon, dass sich der moderne Mensch in dem aktuellen Arbeitssystem selber ausbeutet. Warum merkt er es nicht?

Eva-Maria Zurhorst: Um es ganz brutal zu sagen: Die meisten erfolgreichen Menschen haben sehr viel Angst. Es gibt einen weisen Spruch, der sinngemäß lautet: Wer wirklich mit sich verbunden und glücklich ist, der wird nicht unbedingt erfolgreich, weil er gar nicht so einen Druck auf der Leitung hat. Das Problem ist, dass die Menschen überhaupt nicht mehr wissen, dass es für sie eine Rückfallposition geben könnte. Sich zurückfallen lassen ist nicht gerade ein Begriff, der ins Wirtschaftsleben passt. Doch geht es genau darum. Die Menschen finden kaum mehr zu diesem Gefühl, das sagt: „Pass auf, es ist gut. Wenn du nicht mehr weiterkannst, wenn dich das hier alles zu Tode stresst, hör auf. Wir finden einen anderen Weg.“ Die Menschen sind so eingeschüchtert von Strukturen, die ihnen eines Tages große Belohnungen versprechen, dass sie nicht mehr wagen, von ungesunden, zehrenden Jobs loszulassen.

FOCUS: Sie sprechen in diesem Zusammenhang sogar von einer Art verschütteten Intelligenz, die dem Menschen wieder dazu verhelfen könnte, sich und seiner Umgebung mehr Glück, Sinn zu verschaffen.

Eva-Maria Zurhorst: Mir ist in meinem Leben immer wieder etwas genommen worden, von dem ich glaubte, dass ich es brauche. Aber wenn ich den Schmerz hinter mir hatte, konnte ich sehen, was es war: nicht mehr als eine sichere Rolle. Ich kenne kaum einen Menschen, der diese äußeren Rollen und Sicherheiten freiwillig loslässt. Wenn wir nicht einen vor die Birne kriegen, dann machen die meisten von uns weiter.

FOCUS: Eine Kündigung wäre dann so etwas wie eine Rettung?

Eva-Maria Zurhorst: Genau. Die meisten Menschen gehen weiter bis in die Krankheit, bis in die Scheidung, bis in den Burn-out, bis zur regelmäßigen Einnahme von Psychopharmaka. Und wenn dieser Schlag ins Genick kommt, dann nimmt er uns scheinbar alles. In Wahrheit nimmt er uns nur diese eine Rolle. Die Maske. Das Visier, das heruntergeklappte. Das ist, als würde eine Blume immer unter einem Deckel gehalten. Wenn der Deckel weg ist, dann kann ein Windstoß einen leicht ins Wanken bringen. Aber da blüht auch etwas. Mein Mann ist nach der Kündigung in unsere Familie hereingebüht. Er war eigentlich zum ersten Mal da. Ich frage mich, mit wem ich eigentlich vorher verheiratet war. Es geht natürlich nicht darum, dass jetzt alle nach Hause kommen sollen. Sondern es geht darum, dass wir aus diesem abgedrehten Zustand wieder zurückkehren an einen Ort, an dem wir unsere Grenzen wahrnehmen und sagen können, bis hierhin und nicht weiter.

Wolfram Zurhorst: Die Trennung von Beruf und Privatleben zerreißt die Leute, weil sie draußen Gas geben und

sich wundern, warum es zu Hause eigentlich immer unbequemer wird. Es bleibt einfach keine Reserve mehr für zu Hause. Seitdem ich gezwungenermaßen wieder nach Hause katapultiert wurde, konnte ich mich von dem oberflächlichen Glücksgefühl des Erfolgs lösen. Unser Buch richtet sich ja auch nicht nur an Leute, die rausgeflogen sind. Mir ging es in den letzten Monaten vor der Kündigung miserabel, ich bin mit zunehmend stärker werdenden Magenschmerzen morgens in die Firma gefahren. Ich dachte, das liegt am Kaffee oder ich habe zu viel geraucht. Heute weiß ich, das war ein klares Zeichen. Selbst mein Körper wollte mir zeigen, so geht das nicht weiter.

FOCUS: Sie sprechen bewusst von der Berufung und nicht mehr vom Beruf. Glauben Sie tatsächlich, jeder Einzelne hat die Möglichkeit, genau nach dem zu fahnden, was seinem Talent und auch seinem Wohlbefinden entspricht?

Eva-Maria Zurhorst: Es werden natürlich nicht alle Weltreisende, Bundeskanzler oder große Künstler ...

FOCUS: ... es gibt auch sehr viele Menschen, die an der Kasse oder am Fließband sitzen.

Eva-Maria Zurhorst: Genau. Wir sprechen nicht von der großen Berufung. Dann steigen viele aus und sagen, die schreiben hier nur für eine von der Muse geküsste Elite. Wenn wir beide heute eingeladen sind zu einem Abendessen, sitzen alle am Tisch, sind schön angezogen, essen köstlich, und es dauert fünf Minuten, und der Erste fängt mit der Schweinegrippe an, der Zweite mit der Wirtschaftskrise, und eigentlich herrschen dann nur noch Frust und Angst. An der Kasse im Supermarkt sehen Sie versteinerte Menschen. Wenn Sie sich unter Journalistenkollegen umsehen, dann sehen Sie Leute, die keinen Millimeter Raum mehr haben, um so zu schreiben, wie sie es einst idealerweise in diesem Beruf tun wollten. Darum geht's mir. Dass die Leute wieder ihren Platz einnehmen können. Ob an der Kasse oder in der Redaktion oder im Chefbüro. Es gibt unglaublich viele Menschen, die sich überflüssig fühlen.

FOCUS: Ihr aktuelles Buch* liest sich an manchen Stellen so, als müsste man nur lange genug nach der Berufung forschen, und dann wird das Leben so sein, als hätte man einen Sechser im Lotto – im übertragenen Sinn.

Wolfram Zurhorst: Das ist nicht die Absicht. Ich würde von mir selber sagen, dass ich auf dem Weg meiner Berufung bin. Wichtig ist, sich einen gewissen Entwicklungsprozess überhaupt zu erlauben. Ich weiß, ich habe noch viel vor mir. Ich fühle allerdings, dass ich heute im Gegensatz zu meiner alten Arbeit meiner Berufung – und damit auch unmittelbarer Lebensfreude – wesentlich näher bin.

Eva-Maria Zurhorst: Berufung im pragmatischen Sinn ist das Gefühl, da wo ich bin, bin ich gerade richtig. Das kann auch als Mutter von fünf Kindern zu Hause sein – einen Platz im System zu finden, der einem erlaubt zu wirken. ▶

MODERNES LEBEN

Ich erzähle im Buch von einer Kassiererin, die sich ein Blümchen an die Kasse gestellt hat und damit ihren Kunden ein Lächeln entlockt. Diese Gesellschaft braucht Veränderung. Meine Fantasie ist, dass die Menschen aufstehen und sagen: „Ich als Erzieherin möchte bei den Kindern tatsächlich etwas bewirken. Ich in meiner Schule. Ich in meiner Redaktion. Ich zettele jetzt auch mal was an.“

FOCUS: Denken Sie, dass wir uns in einer Art Umwälzung befinden, in der die Wichtigkeit von Erfolg und Karriere zunehmend in Frage gestellt wird?

Eva-Maria Zurhorst: Wir sind mitten in einem solchen Umschwung. Wir kriegen Tausende von E-Mails. Unzählige Menschen stürmen unsere Veranstaltungen, weil sie nicht mehr weiterkönnen, sich in einer unglaublichen Ausweglosigkeit befinden. Ich habe gerade zwei Veranstaltungen mit über 100 Frauen hinter mir. Zum Schluss habe ich mich in die letzte Reihe des Auditoriums gesetzt und gefragt: Was würden Sie tun, wenn Sie keine Angst hätten? Da standen reihenweise Frauen auf und sagten unglaubliche Dinge. Das waren Geständnisse, die offenbarten, wie viel Kraft in dieser Alltäglichkeit, in den kurzen grauen Haaren, in den zu dicken Hüften, wie viel Fantasie, wie viel Lust da versteckt sind, die sie sich nicht zugestehen.

Wolfram Zurhorst: Ich hörte neulich am Flughafen, ohne es zu wollen, zwei Männern zu. Sie sprachen über Listen,



WENN DER JOB STIRBT, geht das Leben weiter. Und wer in seinem Inneren forscht, könnte ganz verborgene Chancen entdecken

„In der Natur unserer Welt ist alles zyklisch,
es erblüht, und es zerfällt.
Der einzige Ort, an dem das nicht sein darf,
ist die Wirtschaft. Das ist Quatsch“

Eva-Maria Zurhorst,
Lebenscoach



night)AY

LEIDENSCHAFT SCHLÄFT NICHT.
DIE NIGHT & DAY SONDERMODELLE VON RENAULT.

Zahlen und Aktienwerte. Der eine meinte: „Okay, dann lassen wir das wegfallen für die erste Hochrechnung, wir gehen mal nur von den Zahlen aus.“ Im Klartext: Es gibt immer noch Leute da draußen, die immer noch versuchen zu tricksen, die Zahlen wegfallen zu lassen, sich auf dem alten Weg durchzuschlängeln.

FOCUS: Was ist denn für Sie der alte Weg?

Wolfram Zurhorst: Der alte Weg war für mich Optimierung um jeden Preis. Auf das Bild von eben bezogen, wäre mein Traum, immer mehr Leute trauen sich, alle Zahlen in die Hochrechnung zu nehmen. Das bedeutet viel Mut.

Eva-Maria Zurhorst: Es gibt in der ganzen Natur nicht ein einziges Beispiel dafür, dass etwas immer wächst. Sondern alles in der Natur unserer Welt ist zyklisch, es erblüht, und es zerfällt. Und der einzige Ort, an dem das nicht sein darf, ist die Wirtschaft. Das ist Quatsch.

FOCUS: Sie sprechen von einem zukunftsweisenden Typus des arbeitenden Menschen, der fröhlich und energisch seinen Job macht und dann nach Hause geht, um sich um sein Wohlergehen zu kümmern. Sieht man sich jedoch um, gibt es extrem viele Menschen, die pausenlos ihre Blackberrys herausziehen, permanent erreichbar und dauervernetzt sind und spätnachts noch an ihren Job denken ...

Wolfram Zurhorst: Wir sind gestern in Düsseldorf gewesen und sahen am späten Abend in einem großen gläser-

nen Bürohaus noch einen sehr jungen Mann hinter seinem Schreibtisch sitzen. So habe ich früher auch funktioniert: Hauptsache, der Letzte sein im Büro, damit man einen guten Eindruck macht. Total absurd. Und häufig ist es auch noch unproduktiv.

FOCUS: Kommen zu Ihnen auch Manager, die von sich und ihren Leuten sehr viel mehr als hundertprozentiges Engagement erwarten? Haben Sie Hoffnung, dass Sie bei solchen Menschen auch auf offene Ohren stoßen?

Eva-Maria Zurhorst: Auf jeden Fall. Es ist schon erschütternd zu erleben, wenn plötzlich ein Mann vor einem sitzt, der exakt im alten Stil sein Leben lebte, und verkündet: „Ich leiste 150 Prozent. Die, die mit mir arbeiten, leisten 150 Prozent. Beruf und Familie haben nichts miteinander zu tun. Und wenn ich nach Hause komme, dann brauche ich meine Ruhe, um aufzutanken.“ Und dann sagt die Frau: „Weißt du was, Schatz, ich kann nicht mehr, ich muss mich scheiden lassen.“ Und so einer kommt dann zu mir. Am Anfang kämpft er gegen alles. Bis er völlig verzweifelt zugibt: „Ich habe das alles überhaupt nicht mitgekriegt. Nicht bei meiner Frau, aber vor allem nicht bei mir selbst.“ Es ist immer wieder sehr berührend zu sehen, dass es auch für die Hartgesottesten einen Weg gibt, etwas Neues zu wagen. ■

INTERVIEW: KATJA NELE BODE

Foto: ddp



FASZINIEREND BEI TAG, BEGEISTERND BEI NACHT. Der Renault Koleos, das Laguna Coupé und das Mégane Coupé wecken rund um die Uhr Emotionen. In edlem Weiß oder elegantem Schwarz, mit kraftvollen Motoren und groß dimensionierten Leichtmetallrädern verbinden sie perfekt Design und Dynamik. Stilvoll-sportlich präsentiert sich auch das Interieur mit Leder- oder Teilledersitzen sowie serienmäßigem Navigationssystem. So entsteht Leidenschaft, die nie erlischt.

Renault 



Gesamtverbrauch (l/100 km) kombiniert: 7,3–5,1; CO₂-Emissionen kombiniert: 191–135 g/km (Werte nach EU-Norm-Messverfahren).

Renault Deutschland AG, Postfach, 50319 Brühl.



PARADIES
Suchen Sie die Inseln in sich selbst, wenn es im Job Schiffbruch geben könnte

5 Wege aus ...

Hier leisten Eva-Maria und Wolfram Zurhorst **Erste Hilfe bei Arbeitsfrust und Kündigung**

... dem **Burn-out**

1 Nicht Ihr Job macht Sie fertig
Wer wirklich rauswill aus dem Burn-out zurück in seine Kraft, muss bereit sein für einen radikalen Bewusstseinswandel. Nichts da draußen beutet oder laugt Sie aus, nicht Ihr Chef, die Wirtschaftskrise oder die Konkurrenz. Es sind nicht die äußeren Umstände, die Sie fertigmachen, sondern Ihre alten Prägungen und Glaubensmuster, die Sie gefangen halten: Ihre alte Angst, Fehler zu machen, Ihre Sehnsucht nach Anerkennung.

2 Sie haben nichts vermasselt
Sich selbst zu verurteilen ist genauso wenig zielführend. Wer im Burn-out landet, hat vorher viel zu lange viel zu viel gegeben. Nur an der falschen Stelle für die falschen Ziele. Es nützt nichts, sich noch selbst fertigmachen, wenn Körper oder Seele streiken. Es geht darum, die Signale ernst zu nehmen und die eigenen Wege der Selbstausschöpfung und Selbstsabotage endlich ehrlich zu entlarven. Stattdessen: Selbstkenntnis und Selbstwertschätzung helfen, klare Prioritäten und Grenzen zu setzen.

3 Nicht arbeiten, um die Existenz zu sichern
Damit sind Sie in der Um-zu-Falle. Die meisten von uns tun dies, um mehr Geld zu verdienen, jenes, um die Karriere abzusichern, das, um die Krise zu überstehen. Nur eins tun sie nicht: in diesem Moment aus voller Leidenschaft die eigenen Gaben und Talente in ihr Tun einbringen. Wenn „um zu“ Ihre zentrale Motivation bei der Arbeit ist, dann befinden Sie sich in einem permanenten Überlebensmodus. Langfristig erfolgreiche Menschen finden bei ihrer alltäglichen Arbeit das, wonach andere mit ihren Um-zu-Deals immer nur streben: Erfüllung.

4 Nicht arbeiten, um immer mehr Erfolg zu haben
Wenn Sie mit dem, was Sie tun, permanent Ihr Ziel nicht erreichen, sollten Sie nicht noch mehr Gas geben, sondern: nichts tun und für einen Moment den Mut aufbringen, den alten, auszehrenden Weg in Frage zu stellen. Auch wenn es Ihnen Angst macht. Fragen Sie stattdessen: Was würde ich jetzt aus voller Lust am allerliebsten tun, wofür hätte ich die meiste Kraft?

5 Job und Privatleben gehören auf jeden Fall zusammen
Beziehungs- und Arbeitsleben hängen untrennbar zusammen. Wer versucht, beides voneinander zu trennen, gehorcht einer weit verbreiteten Überzeugung, fährt aber jeweils nur mit halber Kraft. Zu Leuten im Burn-out gehören oft ausgelaugte oder entfremdete Beziehungen. Dauerhafter Erfolg entsteht, wenn sich Geben und Nehmen privat und beruflich die Waage halten.

... dem **Jobverlust** in die Berufung

1 Der Jobverlust ist nicht das Ende
Kündigung und Arbeitslosigkeit können der Anfang von Wahrhaftigkeit und Erfüllung sein. Aus einem mutigen Blickwinkel betrachtet, können sie sogar äußerst hilfreich sein. Vorausgesetzt, wir sind bereit, sie zu erforschen und anzunehmen. Manchmal reicht nicht weniger als existenzieller Druck, um uns endlich aus Trost oder Selbstausschöpfung aufzuwecken, um über alte Grenzen hinauszugehen und verborgene Fähigkeiten zu entdecken.

2 Sie müssen nicht so schnell wie möglich in einen neuen Job
Sie sollten sich lieber so klar wie möglich einige Frage beantworten: Welcher Teil in mir wollte das alles selbst nicht mehr? Wie viel Prozent von mir haben nur noch aus Routine, aus Sicherheitsgründen funktioniert? Wenn Sie ohne echten Klärungsprozess mit Vollgas nach dem nächsten Job suchen, wird das nur begrenzten Erfolg bringen und eine schleichende Rückkehr in die alten Sackgassen bedeuten.

3 Sie können nicht nur das, was Sie gelernt haben
Sie mögen das eine oder das andere gelernt haben. Auf Ihrem Gesellenbrief steht vielleicht eine Berufsbezeichnung, auf Ihrer Bürotür stand ein Titel, in der Schublade liegt ein Studiendiplom. Aber das alles sind nicht Sie. Sie sind auch all das nicht, was Sie als Mangel definieren: Ihre gescheiterte Existenz, Ihr fehlender Abschluss, Ihre eingeschlafene Kreativität. Sie sind eine unverwechselbare Kombination aus Talenten, Fähigkeiten und Lebensaufgaben. Ihre berufliche Krise zeigt, dass Sie noch nicht die richtigen Wege kennen, Ihr volles Potenzial zu leben.

4 Gefühle im Job sind nicht unprofessionell
Gefühle sind die einzig verlässlichen, inneren Indikatoren auf dem Weg in die Berufung. Wer aus dem starren Funktionieren und aus dem leeren Um-zu-Spiel einen Ausweg sucht, der braucht seine Gefühle als Wegweiser und als verlässliche Rückmeldungen. Wer im Berufsleben ohne Gefühle durchkommen will, ist wie ein Schiff ohne Steuer.

5 Da kommen Sie nicht nur allein raus
Damit Ihre berufliche Krise wirklich zum Startpunkt für neuen Erfolg wird, braucht es oft drastische Veränderungen und die Bereitschaft, ein Wagnis einzugehen. Da können Vorbilder eine tragende Kraft haben, die einem zeigen, dass das scheinbar Unmögliche geht. Gerade in der Sackgasse gilt die Devise: Gucken Sie ab! Menschen, die Sie begeistern und als Vorbilder dienen könnten, repräsentieren Ihre inneren Potenziale.

Foto: FAN/von Pahlen