

Glücksforschung auf den Punkt gebracht¹

"Welchen Stand des wirtschaftlichen Lebens können wir vernünftigerweise von jetzt an in hundert Jahren erwarten? Was sind die wirtschaftlichen Möglichkeiten für unsere Enkelkinder? ... es mag bald ein Punkt erreicht sein, vielleicht viel eher, als wir uns alle bewusst sind, an dem ... wir es vorziehen, unsere weiteren Kräfte nicht-wirtschaftlichen Zwecken zu widmen. ... Der Gang der Dinge wird einfach der sein, dass es immer größere und größere Schichten und Gruppen von Menschen geben wird, für die sich Probleme wirtschaftlicher Notwendigkeit einfach nicht mehr stellen."

John Maynard Keynes, Wirtschaftliche Möglichkeiten für unsere Enkelkinder, 1930²

„Wir werden sogar mit Sicherheit dahin gelangen, dass zu Recht die Frage gestellt wird, ob es noch immer nützlich und richtig ist, mehr Güter, mehr materiellen Wohlstand zu erzeugen, oder ob es nicht sinnvoll ist, unter Verzichtleistung auf diesen ‚Fortschritt‘ mehr Freizeit, mehr Besinnung, mehr Muße und mehr Erholung zu gewinnen.“

Ludwig Erhard, Wohlstand für alle, 1957³

"Die abermalige Welle der Automatisierung, die nun auf uns zurollt, bietet die Chance, eine gesellschaftliche Grundfrage neu zu verhandeln: Wie viel wollen wir arbeiten? Wollen wir die Produktivitätsgewinne, die uns die neue Generation von Computern und Robotern verheißt, in noch mehr Lebensstandard umwandeln - der tendenziell immer ungleicher verteilt sein wird zwischen Gewinnern und Verlierern der neuen Arbeitswelt? Oder investieren wir den Produktivitätsgewinn lieber in mehr Freiheit, mehr Muße, mehr Zeit zum Lernen, Lieben, Erziehen, Engagieren? Tätigkeiten, die uns Roboter niemals abnehmen werden."

So sicher ist Ihr Job (Zukunft der Arbeit), Titelthema Handelsblatt, Wochenendausgabe 2./3./4. 12. 2016, S. 63

¹ vertiefend: Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), The Oxford Handbook of Happiness, Oxford 2013.

² abgedruckt in: Norbert Reuter: Wachstumseuphorie und Verteilungsrealität. Wirtschaftspolitische Leitbilder zwischen Gestern und Morgen. Mit Texten zum Thema von John Maynard Keynes und Wassily W. Leontief, 2. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, Marburg 2007 (http://www.sokratischer-marktplatz.de/pdf/Text_Keynes_Enkelkinder.pdf.)

³ zitiert nach Tim Jackson, Wohlstand ohne Wachstum. Leben und Wirtschaften in einer endlichen Welt. München 2011, S. 17.

Übersicht

- 1. Was ist Glück überhaupt?**
- 2. Was macht uns glücklich, was sind die Glücksfaktoren?**
- 3. Was bringt Glücklichsein?**
- 4. Was können (besser sollten/ eigentlich müssen) Unternehmen tun?**
- 5. Was folgt für die (Wirtschafts-) Politik?**
 - 5.1. Vom Bruttoinlandsprodukt zum subjektiven Wohlbefinden**
 - 5.2. Glück im Konzept der Sozialen Marktwirtschaft**
- 7. Was kann jeder selbst tun, um glücklich(er) zu werden?**

Anlagen

1. Wertebaum der Hotelkette Upstalsboom
2. Das neue Führungskonzept/ Anforderungen an Vorgesetzte bei der Siemens AG
3. Das neue Führungskonzept/ Anforderungen an Vorgesetzte bei Kühne und Nagel

„Das Streben der Menschen nach Glück verändert die Welt.“

Titel "Berliner Rede" des Jahres 2007 von Bundespräsidenten Horst Köhler

Auf die Frage, wann das Reich Gottes komme, sagte Jesus:

„Denn siehe das Reich Gottes ist mitten unter euch“

Lukas 17, 21⁴

⁴ „Er (Jesus, Anmerk. KR) lehrt, daß das Kommen des Reiches Gottes nicht an der Beobachtung von Sternen zeitlich oder räumlich abgelesen werden kann, daß es vielmehr schon „unter euch“ (wörtlich „innerhalb von euch“) ist, daß die Glaubenden selbst aktiv am Kommen beteiligt sind und das Reich Gottes das Engagement aller erfordert. Es kommt dann und dort an, wo sich Menschen in Umkehr zu Gott und Nächstenliebe in die Nachfolge Jesu begeben, denn in Jesus ist die Gottesherrschaft bereits angebrochen.“ (Stuttgarter Kleiner Kommentar, Neues Testament, Bd. 3, Lukas-Evangelium von Paul-Gerhard Müller, 6. Auflage, Stuttgart (Katholisches Bibelwerk) 1998, S. 142). Gerhard Wegner, Direktor des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Evangelischen Kirche Deutschlands (EKD), schreibt in seinem Buch "Teilhabe fördern – christliche Impulse für eine gerechte Gesellschaft" (Stuttgart 2010, S. 82) es gehe um eine Vision, „die nicht nur in den Himmel gemalt, sondern auf der Erde begründet ist.“ Es ist daher auch nicht verwunderlich, dass sich die Theologie mit dem Thema Glück und Glücksforschung beschäftigt - siehe hierzu etwa den Beitrag "Glück und Glaube - Die Ratschläge eines Glücksforschers im Lichte der Bibel" von Heinrich Bedford-Strohm, Landesbischof in Bayern und

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

1. Was ist Glück überhaupt?

Auf den Punkt gebracht:

Glück ist subjektive Wohlbefinden.

und

“Das letztendliche Ziel der Ökonomie (Ökonomik) ist, natürlich, zu verstehen was Wohlbefinden ausmacht, und wie es erhöht/ verbessert werden kann.”

Ben Bernanke, Chef der US-Zentralbank (bis Ende Januar 2014), August 2012⁵

Die Glücksforschung ist ein interdisziplinäres Fachgebiet, in dem insbesondere Psychologen ("Positive Psychologie")⁶, Soziologen, Ökonomen, Neurobiologen und Mediziner zusammenarbeiten. Sie beschäftigt sich mit Glück im Sinne des Glücklichseins, also mit dem subjektiven Wohlbefinden, nicht aber dem Glückhaben, also dem Zufallsglück (z. B. der Wahrscheinlichkeit eines Lottogewinns). Der Ökonom Angus Deaton (Princeton University), weltweit einer der bekanntesten Glücksforscher, erhielt 2015 den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften für sein Lebenswerk.⁷

Subjektives Wohlbefinden hat zwei Ausprägungen, und zwar das „emotionale“ und das "kognitive" Wohlbefinden. Mit emotionalem Wohlbefinden ist die Gefühlslage im Moment gemeint, wobei es im Wesentlichen auf das Verhältnis zwischen positiven und negativen Gefühlen im Tagesdurchschnitt ankommt (Anhaltspunkt 3:1). Es geht um das Wohlbefinden, das Menschen erleben, während sie ihr Leben leben. Beim kognitiven Wohlbefinden geht es hingegen um den Grad der „Zufriedenheit“ mit dem Leben. Es findet eine Abwägung

Ratsvorsitzender der Evangelischen Kirche Deutschlands (EKD), der am 3.2.2013 im Sonntagsblatt - der Evangelischen Sonntagszeitung in Bayern, erschienen ist (http://www.sonntagsblatt.de/news/aktuell/2013_06_01_01.htm).

⁵ “As we think about new directions for economic measurement, we might start by reminding ourselves of the purpose of economics. ... The ultimate purpose of economics, of course, is to understand and promote the enhancement of wellbeing.“ Ben Bernanke, Economic Measurement, Vortrag bei der 32. General Conference of the International Association for Research in Income and Wealth, Cambridge, Massachusetts, 6. August 2012; auch zitiert in: Legatum Institute, Wellbeing and Policy (Report 2014), verfasst von Gus O’Donnell (Frontier Economics), Angus Deaton (Princeton), Martine Durand (OECD), David Halpern (Behavioral Insights Team), Richard Layard (London School of Economics), London 2014, S. 14 (eigene Übersetzung).

⁶ Ein hervorragender Überblick über den aktuellen Stand der Positiven Psychologie findet sich bei Daniela Blickhan, Positive Psychologie - Ein Handbuch für die Praxis, Paderborn 2015. Mittlerweile gibt es auch die forschungsorientierte Deutsche Gesellschaft für Positiv Psychologische Forschung (<http://dgppf.de/>) und den anwendungsorientierte Deutschsprachigen Dachverband für Positive Psychologie (<http://www.dach-pp.eu/>) dessen Vorsitzende Daniela Blickhan ist.

⁷ "Er sei jemand, der sich mit den Armen der Welt befasst, zudem damit, wie sich Menschen verhalten und was sie glücklich macht", fasste der Nobelpreisträger für Wirtschaft im Anschluss an die Bekanntgabe der Ehrung sein Wirken kurz und bündig zusammen." (Herr Deaton sucht das Glück, Spiegel online vom 12.10.2015).

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

zwischen dem, was man will (den Zielen, Erwartungen und Wünschen), und dem, was man hat, statt. Es geht also um das Urteil, das Menschen fällen, wenn sie ihr Leben bewerten, wobei es hier entscheidend auf die Ziele ankommt, die Menschen für sich selbst setzen. Emotionales und kognitives Wohlbefinden sind gleichermaßen wichtig, denn beide beeinflussen sich gegenseitig.⁸

Eine glückliche Person erfreut sich häufig (leicht) positiver Gefühle und erfährt seltener negative Gefühle im Hier und Jetzt und sieht einen Sinn in ihrem Leben, verfolgt also sinnvolle (Lebens-) Ziele.⁹

Es geht darum, dass wir uns wohlfühlen mit / in unserem Leben. Und dieses Gefühl ist weltweit für alle gleich.

"How to gain, how to keep, how to recover happiness is in fact for most men at all times the secret motive for all they do."

William James, 1902¹⁰

In der Volkswirtschaftslehre beschäftigen wir uns mit der Frage, wie man mit knappen Ressourcen umgehen soll, um die gesetzten Ziele am besten zu erreichen. Die klassische Formulierung der Aufgabenstellung findet sich bei Lionel Robbins:

"Economics is a science which studies human behaviour as a relationship between ends (with different utility, Anmerkung KR), and scarce means which have alternative uses."

Lionel Robbins, An Essay on the Nature and Significance of Economics, London 1932, S. 15

Unter Nutzen (utility) ist aus ökonomischer Sicht subjektives Wohlbefinden (**happiness or satisfaction**) zu verstehen.

"Traditionally, when economists talk about happiness or satisfaction, they use a technical term, "utility", whose central role in both economics and philosophy goes back to the time of Thomas Jefferson - in particular, to the introduction of the "utilitarian" approach in philosophy associated with Jeremy Bentham, an approach that has had a strong influence on economics."

Ben S. Bernanke, The Economics of Happiness, Speech given at the University of South Carolina Commencement Ceremony, Columbia, South Carolina May 8, 2010¹¹

⁸ Fragebögen zum emotionalen und zum kognitiven Wohlbefinden finden sich auf meiner Homepage www.ruckriegel.org.

⁹ in Anlehnung an Tal Ben-Shahar (Harvard University), Glücklicher, München 2007, S. 63.

¹⁰ zitiert nach: David G. Myers, Psychology, 8. Auflage, New York 2007, S. 537. William James gilt als einer der maßgeblichen Begründer der Psychologie als eigenständige wissenschaftliche Disziplin.

¹¹

<https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/bernanke20100508a.htm?viewType=Print&viewClass=Print>

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Letztlich geht es also darum, wie wir mit unserer Zeit (Input) umgehen sollten, um ein gelingendes, glückliches, zufriedenes Leben leben zu können (Glücklichsein als letztes Ziel).

„Die Lebenszufriedenheit lässt sich am leichtesten dadurch steigern, dass man seine verfügbare Zeit besser nutzt. ... Dass Zeit eine letztlich begrenzte Ressource ist, ist die zentrale Tatsache unseres Lebens.“

Daniel Kahneman, Schnelles Denken, langsames Denken, München 2012, S. 492 und S. 506

Und dabei/ dazu ist die Erzielung von Einkommen (das Materielle) nur ein Mittel zum Zweck.

Bereits Aristoteles unterschied in seiner Nikomachischen Ethik drei Arten von Gütern:

Äußere Güter (z.B. Reichtum), Güter des Leibes (z.B. Nahrung) und Güter der Seele (zusammengenommen Glück, Glückseligkeit), die in einer hierarchischen Abhängigkeit zueinander stünden. Das Streben nach diesen Gütern sei das Ziel von allen Handlungen, wobei die als am wichtigsten identifizierten Güter die Güter der Seele seien. Aristoteles unterscheidet demgemäß zwischen bloßen Voraussetzungen und integralen Teilen des Glücks. Die äußeren Güter und die Güter des Leibes sind nur Voraussetzungen, also nur Mittel zum Zweck der Glückseligkeit.¹²

"Er fragt ..., wonach Menschen im Tiefsten ihres Herzens streben, und kommt zu dem Ergebnis, dass sie glücklich werden wollen. ... Glück kann man nicht machen, Glück stellt sich ein. ... Es stellt sich ein, wenn man richtig lebt. Was aber ist das richtige Leben? Das griechische Wort für Glück heißt Eudaimonia. Eu heißt "gut" und daimon ist der Geist. Also frei übersetzt: Das Glück findet der Mensch, wenn er dem guten Geist folgt. Was aber ist dieser gute Geist? Aristoteles gibt darauf eine erste Antwort: Glück kann sich einstellen, wenn der Mensch tugendhaft lebt. Tugenden sind tauglich zur Lebensbewältigung. Der Mensch auf dem Weg zum Glück soll vier Tugenden verwirklichen: Klugheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit, Maß."^{13,14}

Matthias Beck, Christ sein - Was ist das? Glauben auf den Punkt gebracht, Wien 2016, S. 20

¹² vgl. Jörn Müller, Glück als Vollendung menschlicher Natur. Die eudaimonistische Tugendethik des Aristoteles, in: Hanns G. Nissing, Jörn Müller, J. (Hrsg.): Grundpositionen philosophischer Ethik. Von Aristoteles bis Jürgen Habermas, Darmstadt 2009, S. 28.

¹³ Zu diesen Tugenden im Einzelnen siehe etwa Matthias Beck, Christ sein - Was ist das? Glauben auf den Punkt gebracht, Wien 2016, S. 23-25. Das Gegenteil dieser Tugenden sind die sog. Laster Hochmut, Geiz, Wollust, Zorn Völlerei, Neid und Acedia (Faulheit, Feigheit, Ignoranz, Trägheit des Herzens), die bereits im vierten Jahrhundert zusammengefasst wurden. Thomas von Aquin knüpft im Mittelalter an der aristotelischen Tugendethik an und erweitert diese um die christlichen Tugenden Glaube (Vertrauen in den tragenden Grund des Lebens), Liebe (zu sich selbst, zum Nächsten und zu Gott) und Hoffnung (Hinausblicken über die Endlichkeit des Lebens und Vertrauen darauf, dass das Leben nicht im Nichts endet), vgl. Mathias Beck, a.a.O., S. 25f.

¹⁴ "Hieß es noch in der griechischen Philosophie, dass der Mensch dem guten Geist folgen soll, damit sein Leben glückt und gelingt, soll er jetzt (im Christentum, Anmerk. KR) dem göttlichen Geist (dem "Heiligen Geist", Anmerk. KR) folgen und die innere Gespaltenheit überwinden, damit sein Leben zur Fülle kommt (Johannes 10, 10), Matthias Beck, a.a.O., S. 42.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Mehr als zweitausend Jahre später kommt die Glücksforschung - auf empirischer Grundlage - zu ähnlichen Ergebnissen:

"Vereinfacht gesagt liegt das Geheimnis des Glücks in Ihrem Verhalten, Ihrem Denken und den Zielen, die Sie jeden Tag für sich formulieren. "Es gibt kein Glück ohne Handlung." Wenn Sie ein Gefühl der Passivität und Nutzlosigkeit befällt ... dann denken Sie daran, dass Sie es selbst in der Hand haben, dauerhaft ein glückliches Leben zu führen."

Sonja Lyubomirsky, *Glücklich sein - warum Sie es in der Hand haben, glücklich zu leben*, Frankfurt 2008, S. 79f.

Die Psychologin Sonja Lyubomirsky von der University of California ist eine der weltweit renommiertesten ForscherInnen auf dem Gebiet der Positiven Psychologie.

2. Was macht uns glücklich, was sind die Glücksfaktoren?

Auf den Punkt gebracht:

„Es gibt eine finale Zeitfalle, in die wir tappen, wenn wir Waren kaufen. Unsere Anschaffungen können uns die verfügbare Zeit rauben, die wir mit unseren Freunden und Angehörigen verbringen könnten, indem sie uns „zwingen“, mehr zu arbeiten ...“

Elizabeth Dunn, Michael Norton, *Happy Money – so verwandeln Sie Geld in Glück*, Kulmbach 2014, S. 89f.

Die Glücksforschung hat eine Reihe von Glücksfaktoren herausgearbeitet. Der wichtigste Glücksfaktor sind gelingende, liebevolle soziale Beziehungen (Partnerschaft, Familie, Kinder, Freunde, Nachbarschaft, Arbeitskollegen, ...) .

Es gilt hier schlicht die "Goldenen Regel" der Ethik zu beachten:

„Behandle andere so, wie du von ihnen behandelt werden willst.“

In der Bibel steht hierzu: „Was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch“ (Matthäus 7,12). Die Goldene Regel gilt quer durch sämtliche Kulturen und Religionen. Sie taucht in der griechischen Philosophie, im Buddhismus, im Christentum, im Judentum, im Hinduismus, im Daoismus und im Islam auf.¹⁵

Bei Kant findet sie Niederschlag in seinem Kategorischen Imperativ:

¹⁵ vgl. Marin Nowak, Roger Highfield, *Kooperative Intelligenz. Das Erfolgsgeheimnis der Evolution*, München 2013, S. 74.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

"Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde."

Ein weiterer Glücksfaktor ist unsere psychische und physische Gesundheit.

Eine bedeutende Rolle beim Glücklichsein spielen auch Engagement und eine erfüllende Tätigkeit. Das muss nicht zwangsläufig eine Erwerbstätigkeit sein. Sehr glücksfördernd und bedeutsam ist auch das Ehrenamt. Studien zeigen, dass eine ehrenamtliche Tätigkeit mit einer höheren Lebenszufriedenheit und einer positiven Stimmung verbunden ist. Dies beruht darauf, dass eine ehrenamtliche Tätigkeit

- Sinn schafft (sinnvolles Tun),
- Alternativen bei Ausscheiden aus dem Arbeitsleben bietet,
- Stress in Zeiten persönlicher Krisen entgegenwirkt,
- soziale Interaktionen ermöglicht und soziale Unterstützung liefert und
- das Selbstvertrauen erhöht.¹⁶

Auch brauchen wir ein gewisses Maß an persönlicher Freiheit. Man muss das Gefühl haben, auf sein Leben Einfluss nehmen zu können.

Wichtig sind auch die Einstellungen, die wir haben: Sind wir optimistisch, sind wir dankbar, ...? Daran können wir arbeiten - etwa indem wir ein Dankbarkeitstagebuch führen (s. u.). Ob man grundsätzlich eher pessimistisch oder optimistisch "drauf ist", ist beeinflussbar.

Das nachstehende Schaubild zeigt, dass die Einstellung, ob das "Glas halb voll oder halb leer ist", tief im Gehirn (im Limbischen System) verankert ist, weniger auf einer rationalen Abwägung der Argumente (Neocortex) beruht. Je nach pessimistischer oder optimistischer (Vor-) Einstellung kommt es bei ein und derselben Aufgabenstellungen zu unterschiedlichen Verhaltensweisen. Bei einer eher optimistischen Sichtweise ist das Belohnungssystem stärker aktiv, bei einer eher pessimistischen Sichtweise das Angstzentrum. Während man im ersten Fall die Aufgabe angeht, versucht man im zweiten Fall der Herausforderungen aus dem Weg zu gehen. Mit speziellen Übungen kann das Gehirn aber trainiert werden, automatisch eher auf positive Eindrücke zu achten, was zu einer eher zuversichtlichen Grundhaltung führt.

¹⁶ vgl. The value of giving: Volunteering and well-being, in: OECD How's Life? 2015 - Measuring Well-Being, Paris 2015, S. 189-234 (Chapter 5).



Quelle: Der Spiegel¹⁷

"In Wahrheit ist dieser Rohstoff („Optimismus“, Anmerk. KR) die Antriebskraft einer jeden Volkswirtschaft; nicht Öl, nicht Stahl, sondern Zuversicht. Es sind die Optimisten, die die Welt schaffen, in der wir leben."

„Optimismus – der Rohstoff in uns“, Titelthema Handelsblatt, Wochenendausgabe vom 1./2./3.11.2013, S. 44

Schließlich geht es darum, dass man genug Einkommen hat, um die materiellen Grundbedürfnisse zu befriedigen und um eine gewisse finanzielle Sicherheit.

Wir wissen aus der Glücksforschung aber auch, dass - nachdem die materiellen Grundbedürfnisse gedeckt sind - mehr Geld/Einkommen (Wohlstand) das subjektive Wohlbefinden nicht/ kaum mehr erhöht. Es deutet dabei Einiges darauf hin, dass wir diese Situation in (West-) Deutschland im Großen und Ganzen schon in den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts erreicht haben.

Warum ist das so? Zum einen passen sich die materiellen Ansprüche und Ziele an die tatsächliche Entwicklung an, d. h. mit steigendem Einkommen steigen auch die Ansprüche, so dass daraus keine größere Zufriedenheit erwächst (sog. hedonistische Tretmühle - Anpassung). Zum anderen ist weniger das absolute Einkommen, sondern vielmehr das relative Einkommen – das heißt das eigene Einkommen im Vergleich zu anderen – für den Einzelnen entscheidend. Bei einem generellen Einkommensanstieg für alle: Es kommt einfach zu einer Erhöhung der sozialen Norm, so dass die Zufriedenheit nicht steigt, da alle mehr haben. Bei unterschiedlichen Einkommensveränderungen: Die Summe der Rangplätze

¹⁷ <http://www.spiegel.de/gesundheit/psychologie/optimismus-positive-gedanken-koennen-das-leben-staerken-a-901042.html>

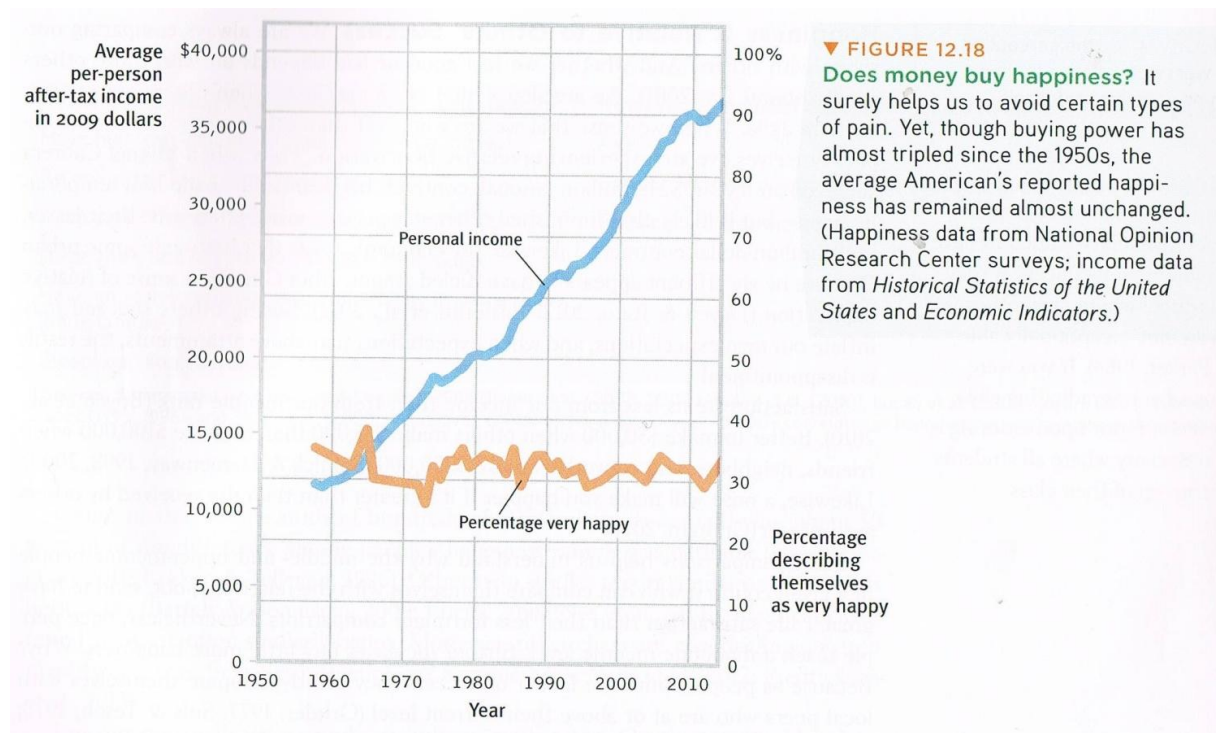
Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

in einer Volkswirtschaft ist fix – steigt einer auf, muss ein anderer absteigen – ein Nullsummenspiel.

“For example, although today most Americans surveyed will tell you they are happy with their lives, the fraction of those who say that they are happy is not any higher than it was 40 years ago. ...Or, as your parents always said, money doesn't buy happiness.”

Ben S. Bernanke, The Economics of Happiness, Speech given at the University of South Carolina Commencement Ceremony, Columbia, South Carolina May 8, 2010¹⁸

Das nachstehende Schaubild aus der aktuellen Auflage des Lehrbuchs von Myers/DeWall zur Einführung in die Psychologie zeigt den von Bernanke dargelegten Zusammenhang eindrucksvoll auf:



Quelle: David G. Myers, C. Nathan DeWall, Psychology, 11. Auflage; New York 2015, S. 483

Der Beitrag des Materiellen zu unserem Wohlbefinden ist also begrenzt. Für Derek Bok, ehemaliger und langjähriger Präsident der Harvard University stellen sich daher grundlegende Fragen:

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

“If it turns out to be true that rising incomes have failed to make Americans happier, as much of the recent research suggests, what is the point of working such long hours and risking environmental disasters in order to keep on doubling and redoubling our Gross Domestic Product?”

Derek Bok (ehemaliger, langjähriger Präsident der Harvard University), *The Politics of Happiness - what the Government can learn from the new research on Well-Being*, Princeton 2010, S. 63

3. Was bringt Glücklichein?

Auf den Punkt gebracht:

Glücklichsein führt zu einer besseren Gesundheit und zu einer längeren Lebenserwartung

Wer etwas dafür tut, glücklicher zu werden, fühlt sich nicht nur subjektiv besser, sondern hat auch mehr Energie, ist kreativer, stärkt sein Immunsystem, festigt seine Beziehungen, arbeitet produktiver und erhöht seine Lebenserwartung.¹⁹

Die medizinische Forschung zeigt, dass glückliche Menschen weniger krank werden, denn ihr Immunsystem ist nicht so belastet. Auch die Lebenserwartung von glücklichen Menschen steigt deutlich.²⁰

"Glück senkt den Stresslevel und stärkt die Immunabwehr. Außerdem schütten glückliche Menschen geringere Mengen des Stresshormons Cortisol aus, bekommen seltener Diabetes, Bluthochdruck und Herzinfarkte ... So leben glückliche Menschen länger (ein „glückliches Leben“ korreliert, je nach herangezogener Studie, mit einer um 5-10 Jahre höheren Lebenserwartung), sie werden seltener krank, erkranken weniger schwer und/oder werden schneller wieder gesund.“^{21,22}

¹⁹ vgl. Sonja Lyubomirsky, *Glücklich sein*, Frankfurt 2008, S. 35f.

²⁰ siehe hierzu auch: Homepage der Bundesregierung zum Bürgerdialog „gut-leben-in-deutschland.de“ „Zufriedene Menschen leben länger: Wie hängen der gesundheitliche Zustand und die Lebensqualität eines Menschen zusammen? Prof. Dr. med. Malek Bajbouj, Neurowissenschaftler und Arzt an der Charité in Berlin, spricht über den Einfluss von positivem Wohlbefinden auf das Immunsystem.“
<https://www.gut-leben-in-deutschland.de/SharedDocs/Blog/DE/2015-04-13-experteninterview-malek-bajbouj.html?nn=1329486>

²¹ Tobias Esch, *Die Neurobiologie des Glücks – Wie die Positive Psychologie die Medizin verändert*, 2. Auflage, Stuttgart u.a. 2014, S. 28.

²² "People aspire to, and wish one another, health and happiness. And for good reason.

Our state of happiness or unhappiness colors everything. Happy people perceive the world as safer and feel more confident. They are more decisive and cooperate more easily. They rate jobs applicants more favorably, savor

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Es wundert so auch nicht, dass die AOK Bayern mittlerweile Glücksseminare/-kurse und -vorträge in ihrem Gesundheitsvorsorge-Programm hat:

- Unter "Service für Unternehmen" hat die AOK Bayern bereits 2016 Seminare zum Thema "Think positive – wie Gedanken unsere Stimmung beeinflussen“ durchgeführt:

"Das neue Seminar der AOK Bayern zeigt den Zusammenhang zwischen Ereignissen und Bewertungen auf und verdeutlicht die Konsequenzen von Bewertungen für das eigene Wohlbefinden. Den Teilnehmenden wird vermittelt, wie man aktiv hinderliche Gedanken und Einstellungen erkennen und sein Denken den eigenen Zielen dienlich verändern kann. Hierdurch können das subjektive Wohlbefinden und die Stresstoleranz erhöht werden."
(<http://www.aok-business.de/bayern/gesundheit/angebote/think-positive/>).

- Vorträge zum Thema Glück:

"Sind Sie glücklich? Was ist eigentlich Glück und was macht uns glücklich? Glückliche Menschen sind produktiver, haben ein besser funktionierendes Immunsystem und sogar eine höhere Lebenserwartung. Es lohnt sich also herauszufinden, was wir selbst zu unserem Glück beitragen können. Im Vortrag erarbeiten wir Perspektiven, mit denen jeder in seinem (Berufs-) Alltag glücklicher werden kann

(https://bayern.aok.de/landingpages/gesundheitsangebote/?tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bid%5D=71296&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bdistance%5D=2.51&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Baction%5D=show&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bcontroller%5D=Event&cHash=7916bbb604291261f00ebf1170614153)."

- Der Kurs "Gut mit sich umgehen: Stressbewältigung & Positive Psychologie" wird 2017 flächendeckend für alle Mitglieder angeboten. Dieser Kurs wurde von der AOK Bayern zusammen mit Daniela Blickhan vom Inntal-Institut entwickelt (<https://www.inntal-institut.de/node/2169>).

4. Was können (besser sollten/ eigentlich müssen) Unternehmen tun?²³

Auf den Punkt gebracht:

Der Mensch, nicht die Sache muss im Mittelpunkt stehen

their positive past experience without dwelling on the negative, and are more socially connected. They live healthier and more energized and satisfied lives. When your mood is gloomy, life as a whole seems depressing and meaningless - and you think more critically to your surroundings. Let your mood brighten, and your thinking broadens and becomes more playful and creative.“ David G. Meyers, C. Nathan Dewall, Psychology, 11. Auflage, New York 2015, S. 479.

²³ vertiefend: Kim S. Cameron, Gretchen M. Spreitzer (Hrsg.), The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship, Oxford 2012. 2012 hat sich auch der Harvard Business Review (HBR) in der Jan./Feb. Ausgabe schwerpunktmäßig mit "The Value of Happiness - How Employee Well-Being Drives Profits" beschäftigt. Dort findet sich auch der Aufsatz "Creating Sustainable Performance " von Spreitzer und Porath. Im Harvard Business Manager - der deutschen Ausgabe des HBR sind diese Beiträge in der April 2012-Ausgabe unter dem Schwerpunkt "Glücklich im Job - so werden Sie zufriedener - und dadurch erfolgreicher, erschienen.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Unternehmen sollten die Voraussetzungen schaffen, damit ihre MitarbeiterInnen gerne auf die Arbeit gehen - und dazu gehört (weit) mehr als eine gute (besser: faire) Bezahlung. Sie sollten ihre Arbeitnehmer als Menschen sehen und nicht als reine Produktionskraft. Fühlt man sich auf der Arbeit wohl, so steigt nachweislich auch das Engagement - es handelt sich also um eine Win-Win-Situation.

Im Einzelnen geht es um die Art der (Mitarbeiter-)Führung, der Arbeitsplatzgestaltung und um eine lebbare Work-Life-Balance.

Es gibt Schätzungen, wonach 50 Prozent der Führungspositionen in Deutschland falsch besetzt sind. Es fehlt oft an Führungsethik²⁴ und an sozialer Kompetenz. Menschen führen heißt auch Wertschätzung entgegenbringen, MitarbeiterInnen fördern und Entscheidungsspielräume schaffen. Und: Nicht jede/r fachlich kompetente MitarbeiterIn ist als Führungskraft geeignet oder will Führungskraft sein. Die internationale GLOBE-Studie hat gezeigt, dass in Deutschland ein nicht mehr zeitgemäßes Führungsverständnis verbreitet sei, wonach die Sache, nicht aber der Mensch im Mittelpunkt steht. Hier liegt Deutschland im internationalen Vergleich ziemlich am Schluss. Man braucht sich also über die mäßigen Ergebnisse beim seit 2001 jährlich erstellten Gallup Engagement-Index Deutschland nicht zu wundern. Es besteht noch viel Potential nach oben.

"Ausgangspunkt (für den Gallup-Engagement-Index, Anmerk. KR) war die Frage, welchen Merkmalen zum Arbeitsumfeld ein Mitarbeiter zustimmt, der eine deutlich höhere Leistung erbringt als andere. ... Dabei konnten wir belegen, dass die Bindung und Produktivität eines Mitarbeiters weniger von Hygienefaktoren wie beispielsweise dem Gehalt abhängig ist, als vielmehr von der Erfüllung bestimmter emotionaler Bedürfnisse am Arbeitsplatz.

Selbstverständlich müssen die Rahmenbedingungen stimmen, um gute Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, da es sonst zu Unzufriedenheit kommt. Sind sie aber erfüllt, führen sie nicht automatisch zu einer Steigerung der Motivation und Leistungsbereitschaft." so

²⁴ zur Führungsethik siehe etwa Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 8. Auflage, Harlow 2013 sowie Marion Schmidt-Huber, Rudolf Tippelt, *Born to be a Leader? - Auf der Suche nach den Wurzeln guter Führung*, Roman Herzog Institut, München 2014. Ein Fragebogen zur ethischen Führung (Bewertung der Führungskräfte durch Mitarbeiter) findet sich unter <http://www.zhb.tu-dortmund.de/wb/Row/Medienpool/Downloads/ELW-D-Items.pdf>. Dabei handelt es sich um die Deutsche Adaption des Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW-D). Im einzelnen hierzu: Christina Block, Kai C. Bormann, Jens Rowold, *Ethische Führung - Validierung einer deutschen Adaption des Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW-D) nach Kalshoven, Den Hartog und De Hoogh (2011)*, in: *Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie* (2015) 59 (N. F. 33) 3, 130 – 143.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Marko Nink.²⁵ Marko Nink ist bei Gallup Deutschland verantwortlich für den Engagement Index.

"Wie lange ein Mitarbeiter einem Unternehmen treu bleibt, wie motiviert und engagiert er bei der Arbeit ist, hängt vom Arbeitsumfeld und dabei in erster Linie vom disziplinarischen Vorgesetzten ab. Das ist ein Kernergebnis unseres Engagement Index. ... Der Schlüssel für emotionale Bindung ist die Beziehung zwischen dem Mitarbeiter und der direkten Führungskraft."²⁶

Schaut man sich die Engagement-Index-Werte seit 2001 an (<http://www.gallup.de/183104/engagement-index-deutschland.asp>), so bleibt in Sachen Führung noch sehr viel zu tun. Nink spricht hier von der "Baustelle Führung". Schlechte Führung geht massiv "ins Geld". Sich für das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen zu interessieren, ist also nicht altruistisch - ganz im Gegenteil! Es ist eine Win-Win-Situation. Auch die Arbeitsplatzgestaltung spielt eine wichtige Rolle. Es geht darum, Über- und Unterforderungen zu vermeiden. Ein/e MitarbeiterIn muss eine bestimmte Aufgabe ganz, also vom Anfang bis zum Ende, erfüllen können; er/sie darf nicht nur eine untergeordnete Rolle spielen und muss das Gefühl haben, dass seine Arbeit für andere Menschen eine Bedeutung hat.

Gute Führung und Arbeitsplatzgestaltung schafft die Voraussetzung für intrinsische Motivation, somit für Flow-Effekte: Hat man das Gefühl, in seiner Arbeit versinken zu können, wird sie auch nicht mehr als Pflicht wahrgenommen.

Die jüngsten Vorfälle in Deutschland (z.B. bei VW) zeigen aber auch: Es fehlt vielfach noch an einer gelebten Unternehmenskultur, die das richtige Handeln unterstützt.²⁷ Vorbildhaft ist hingegen die Hotelkette Upstalsboom. Die Unternehmenskultur basiert auf einem von der Belegschaft und der Unternehmensleitung gemeinsam erarbeiteten Wertekanon. Zentrale Werte, die im Unternehmen auch gelebt werden, sind u.a. Fairness, Wertschätzung, Offenheit und Vertrauen (der komplette Wertebaum von Upstalsboom findet sich in der Anlage 1). Im Bankenbereich haben etwa die Sparda-Bank München und die Raiffeisenbank Würzburg diese Ideen aufgegriffen.

²⁵ Marko Nink, Engagement Index, München 2014, S. 26.

²⁶ Marko Nink, Engagement Index, München 2014, S. 73 und S. 90.

²⁷ zur Unternehmenskultur grundlegend: Edgar H. Schein, Organizational Culture and Leadership, 4. Auflage, San Francisco 2010.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Aber auch große Unternehmen wie etwa Siemens (Anlage 2) und Kühne und Nagel (Anlage 3) greifen diese Ideen zunehmend auf.

Gute Konzepte auf der Höhe der Zeit ist das eine, eine flächendeckend Umsetzung im Unternehmen ist aber das andere. Es geht - um einen Slogan aus der Werbung (Opel) aufzugreifen - darum, ein "Umparken im Kopf" der Führungskräfte zu erreichen, sie auch von den neuen Ansätzen zu überzeugen, zu begeistern.

Vom 11.11. - 13.11.2016 habe ich an dem Führungstraining "Be You Best - Positiv Führen" in Grainau bei Garmisch-Partenkirchen teilgenommen. Das Seminar wurde von Positive Business / Daniela Blickhan und Partner (<http://www.positivebusiness.eu/training>) veranstaltet. Frau Blickhan ist die Vorsitzende des Deutschsprachigen Dachverbands Positive Psychologie e.V.. Das Seminar beruht auf dem aktuellen Erkenntnisstand der Positiven Psychologie - einem Teilgebiet der interdisziplinären Glücksforschung. Das Seminar hat die einzelnen Elemente "Stärken", "intrinsische Motivation", "Flow", "psychische Grundbedürfnisse" und "Werte" schlüssig entwickelt und in einen Gesamtzusammenhang gestellt. In Übungen wurde dieses vernetzte Denken auf die Lebensumstände der TeilnehmerInnen bezogen und angewendet, um brauchbare Lösungsansätze zu finden (und sie wurden auch gefunden). Ich kann dieses Seminar nur nachdrücklich für Führungskräfte - für sich persönlich und für ihren Führungsalltag - empfehlen. Nach diesen drei Tagen kommt es wirklich zu einem Umdenken oder "Umparken im Kopf".

Das Thema gute Führung wird mittlerweile auch im Hinblick auf die Art der Qualifikationen, die in Zukunft zu den Gewinnern der Digitalisierung zählen werden, diskutiert.

Das Handelsblatt hat sich in der Wochenendausgabe vom 2./3./4. Dezember 2016 in seinem Schwerpunkt-Thema "Zukunft der Arbeit" damit näher beschäftigt:

"Vergleichsweise zukunftssicher sind auch all jene Berufe, in denen Menschen einen emotionalen Mehrwert für andere Menschen schaffen. Das betrifft zum Beispiel viele Führungsaufgaben. Sicher, viele Managemententscheidungen kann auch ein Computer treffen, oft sogar besser, weil rationaler als ein menschlicher Vorgesetzter. Aber ein Team auf ein gemeinsames Ziel einzuschwören, Lob und Tadel angemessen zu kommunizieren und so die Leitungsfähigkeit des Unternehmens zu steigern, das kann nur ein guter Chef aus Fleisch und Blut. Die Betonung liegt auf "guter", denn mittelmäßige oder gar schlechte Chefs schaffen keinen solchen emotionalen Mehrwert - und dürften obsolet werden."

So sicher ist Ihr Job (Zukunft der Arbeit), Titelthema Handelsblatt,
Wochenendausgabe 2./3./4. Dezember 2016, S. 60

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Für die ARD-Themenwoche 2016, die sich mit dem Thema "Zukunft der Arbeit" beschäftigt hat

(http://www.ard.de/home/intern/presse/pressearchiv/ARD_Themenwoche_2016___Zukunft_der_Arbeit_/3135958/index.html), ist vom SWR der Sendebeitrag "Faktor Menschlichkeit" produziert worden. Er gibt u.a. gute Einblicke in den Upstalsboomer Weg, aber auch andere Unternehmen z.B. aus dem Bereich der Elektroindustrie kommen zu Wort (<http://www.ardmediathek.de/tv/Faktor-Menschlichkeit/Faktor-Menschlichkeit/Das-Erste/Video?bcastId=38580976&documentId=38581000>).

Angesichts der demografischen Entwicklung in Deutschland einerseits und der Wertevorstellungen der Generation Y^{28,29} andererseits müssen sich die Unternehmen auf eine neue Unternehmenskultur einstellen, wenn sie in naher Zukunft auf dem Arbeitsmarkt noch wettbewerbsfähig sein wollen - je schneller sie das tun umso besser.³⁰

Ein kleines Beispiel: Betriebsfeiern und -ausflüge können einen wichtigen Beitrag zu einer guten Unternehmenskultur leisten. Man hat Gelegenheit, sich mit Kollegen jenseits des (oft stressigen) Alltags zu treffen, sich über Privates zu unterhalten und sich kennenzulernen. Es sollte klar werden, dass im Unternehmen auch das Menschliche, der Mensch einen wichtigen Platz hat. Gut gemachte und organisierte Betriebsfeiern und -ausflüge zeigen auch, dass dem Unternehmen an seinen MitarbeiterInnen gelegen ist. Solche Feiern können ein echtes "Geschenk" an die MitarbeiterInnen sein. Aber wie es bei Geschenken nun einmal so ist: sie werden aus Sicht des Beschenkten um so wertvoller, je mehr Mühe und Gedanken sich der Schenkende bei der Auswahl des Geschenks gemacht hat. Unternehmen sollten also besonders viel Wert auf die Vorbereitung legen. Der Ort sollte wechseln. Man sollte Ausschau nach interessanten "Locations" halten. Aber auch das Programm selbst sollte - etwa bei Weihnachtsfeiern - mehr bieten als firmeninterne Ansprachen. Die

²⁸ Vgl. hierzu im einzelnen: Hanns-Peter Klös, Jutta Rump, Michael Zibrowius, Wert, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen - Die Neue Generation, Roman Herzog Institut, München 2016, insbes. Kapitel 5: Generation Y: Einordnung und personalpolitische Implikationen, S. 20 - 31.

²⁹ Mit der Generation Y sind die Ende der 70er bis Mitte der 90er Jahre Geborenen gemeint. Die danach Geborenen werden der Generation Z zugerechnet. Ein interessantes Interview mit Christian Scholz zur Generation Z findet sich unter <http://www.karrierefuehrer.de/branchen/wirtschaftswissenschaften/generation-z-interview-christian-scholz.html>.

³⁰ „... tatsächlich gehen für uns gerade Rechnungen auf, die wir nie gemacht haben: Der Umsatz hat sich in den letzten Jahren auf 42 Millionen Euro verdoppelt, die Krankenquote sank von sieben auf unter drei Prozent und die Mitarbeiterzufriedenheit stieg um 80 Prozent. Wenn wir uns das 2010 vorgenommen hätten, hätten doch alle gefragt, ob wir noch alle Tassen im Schrank haben.“ Bodo Janssen, Führung ist Dienstleistung (Interview), Handelsblatt vom 10./11./12.6.2016, S. 57. Bodo Janssen ist der Geschäftsführer von Upstalsboom.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

MitarbeiterInnen sollten sich vielmehr immer auch auf ein inhaltliches Highlight freuen können. Und hier sollte man schon etwas kreativ sein. Dieses Highlight sollte eine "Take-away"-Botschaft enthalten und über das rein Geschäftliche hinausgehen. Es sollte auch etwas "hängen bleiben" und so die Bindung an das Unternehmen verstärken. Um es auf einen Punkt zu bringen: Betriebsfeiern und -ausflüge können - vorausgesetzt sie sind gut "gemacht" und werden nicht als ein langweiliges "Muss" mit immer gleichen Ritualen empfunden - einen sehr guten Beitrag zum Glücklichen bei den MitarbeiterInnen leisten. Die Erinnerung daran schafft dann auch immer wieder positive Gefühle. Es muss aber die Gesamtkonzeption stimmen. Solche Betriebsfeiern und -ausflüge sind eine Investition in ein gutes Betriebsklima. Ein gutes Betriebsklima aber führt zu mehr Engagement, Loyalität und Produktivität der MitarbeiterInnen - das zeigen viele Studien.

2018 wird die IG-Metall das Thema Arbeitszufriedenen im Rahmen der Tarifverhandlungen speziell aufgreifen. Die Prioritäten werden also etwas anders gesetzt - weg von einer zu starken Fokussierung auf das rein Materielle. IG-Metall-Einstiegstarifen von mtl. ca. 2.600 Euro (ungelernte Arbeit) geben hierzu durchaus Spielraum.

In unserem Buch "Gesundes Führen mit Erkenntnissen der Glücksforschung", das Ende 2014 beim Haufe-Verlag erschienen ist, haben wir uns mit dieser Thematik aus verschiedenen Blickwinkel beschäftigt. Die Autoren dieses Buches sind Günter Niklewski, Ärztlicher Direktor und Chefarzt für Psychiatrie und Psychotherapie am Klinikum Nürnberg, Andreas Haupt, Regionalgeschäftsführer der BARMER GEK Mittelfranken und ich (<https://shop.haufe.de/prod/gesund-fuehren-mit-erkenntnissen-der-gluecksforschung#tabs>).

5. Was folgt für die (Wirtschafts-) Politik?

Auf den Punkt gebracht:

„Was letztendlich zählt ist das Wohlbefinden der Menschen“

OECD, HOW'S LIFE - Measuring Well-Being, Oktober 2011, S. 16 (eigene Übersetzung)

Gesellschaftspolitisch kommt dem Thema Glück/Wohlbefinden weltweit, insbesondere aber auch in Deutschland mittlerweile eine große Bedeutung zu.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Seit 2012 gibt es einen (UN-)World-Happiness-Report. Die 17 Sustainable Development Goals der UN beruhen auf den Erkenntnissen der Glücksforschung.³¹

5.1. Vom Bruttoinlandsprodukt zum subjektiven Wohlbefinden

Auf den Punkt gebracht:

"Während der letzten 50 Jahre hat die OECD ein reichhaltiges Menü an Vorschlägen entwickelt, um Wirtschaftswachstum zu fördern. Die Aufgabe, vor der wir jetzt stehen, besteht darin, ein ähnlich reichhaltiges Menü an Vorschlägen auszuarbeiten, um eine Politik, die den sozialen Fortschritt als Ziel hat zu unterstützen. Es geht um eine bessere Politik für ein besseres Leben."

OECD, Better Life Initiative, Mai 2011(eigene Übersetzung)

Auf der Grundlage der Erkenntnisse der Glücksforschung hat die OECD ihren "Better life index" entwickelt. Der OECD Better Life Index (<http://www.oecdbetterlifeindex.org/de>) umfasst insgesamt elf Indikatoren. Neben einem Indikator zum subjektiven Wohlbefinden (gemessen an dem Grad der Zufriedenheit mit dem Leben) finden sich zehn weitere, die in einem erklärenden (ursächlichen) Zusammenhang mit dem subjektiven Wohlbefinden stehen, d.h. sie haben - ökonomisch gesprochen - jeweils unabhängig voneinander einen großen Einfluss auf die Lebenszufriedenheit ("each have a large and independent impact on life on live satisfaction."³²).

Nach der OECD sollte sich die Politik daran orientieren, um die Voraussetzungen für ein glückliches Leben zu verbessern. Im Einzelnen handelt es sich bei diesen Indikatoren um Bildung, Gesundheit, (gute) Beschäftigung, Einkommen und Verteilung, Umwelt, Gemeinnutzen, Zivilengagement, Sicherheit, Wohnverhältnisse und Work-Life-Balance.

Auf dieser Grundlage hat die OECD auch ihre Empfehlungen für die Politik in ihrem "Wirtschaftsbericht: Deutschland 2014" formuliert (http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-wirtschaftsberichte-deutschland-2014_eco_surveys-deu-2014-de):

³¹ "While the language of the 2030 Agenda is about goals, timelines, human rights, and sovereign responsibilities, the agenda clearly embodies an implicit theory of human well-being specifically that human well-being will be fostered by a holistic agenda of economic, social, and environmental objectives, rather than a narrow agenda of economic growth alone." (UN) World Happiness Report, Update 2016, Chapter 4, S. 60.

³² OECD, How's Life? - Measuring Well-Being, Paris 2011, S. 277.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

„Unsere Kernbotschaft ist, dass Deutschland ein inklusiveres Wachstumsmodell verfolgen sollte. Basierend auf guten Löhnen, einem fairen Steuersystem, gleichen Bildungschancen für alle und höheren Bildungsinvestitionen.“ so der Generalsekretär der OECD Angel Gurría bei der Vorstellung des OECD Deutschlandberichts am 13. Mai 2014 in Berlin³³

Im "Wirtschaftsbericht Deutschland 2016" legt die OECD nach:

„Die Bildungsergebnisse hängen nach wie vor stark vom sozioökonomischen Hintergrund ab, wenn auch weniger als in der Vergangenheit. Lebenserwartung und subjektiver Gesundheitszustand variieren erheblich ja nach sozioökonomischen Hintergrund ...“

OECD Wirtschaftsbericht: Deutschland 2016, April 2016, S. 16.

Im Februar 2016 kam es in den Vereinigten Arabischen Emiraten (VAE) zu einer Regierungsumbildung bei der auch das Amt einer Staatsministerin für Happiness geschaffen wurde.

""We introduced the post of Minister of State for Happiness whose mission is to channel policies and plans to achieve a happier society," Shaikh Mohammad tweeted. (Prime minister, Anmerk. KR) Shaikh Mohammad added happiness in our country is not a wish anymore; rather, it will incorporate programmes, plans, and performance indexes. It will be part of the daily functioning of all our ministries, as well as a part of our lifestyle."³⁴

Ludwig Erhard hat schon vor langer Zeit darauf hingewiesen, dass Wirtschaftswachstum nicht mit einer Wohlfahrtssteigerung gleichgesetzt werden kann:

"Es ist ökonomisch höchst naiv, die Meßziffer für das Wirtschaftswachstum, die reale Veränderungsrate des Bruttosozialprodukts, in irgendeiner Weise mit der Vorstellung zusammenzubringen, daß die „kollektive“ „Wohlfahrt" gesteigert werde.“

Ludwig Erhard, Alfred-Müller Armack (Hrsg.), „Soziale Marktwirtschaft – Ordnung der Zukunft, 1972 (zitiert nach Herbert Gruhl, Der Verrat an Ludwig Erhard, in: Der Spiegel vom 20.6.1983.

Diese Aussage findet sich noch früher bei dem Nobelpreisträger Simon Kuznets, dem Vater der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR). Die VGR wurde in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts entwickelt, um der Politik makroökonomische Daten zur Verfügung zu stellen, die es vorher - während der Großen Depression Ende der 20er/ Anfang der 30er Jahre - nicht gab. Das Fehlen von makroökonomischen Daten und das Fehlen einer makroökonomischen Theorie führte damals zu falschen wirtschaftspolitischen

³³ zitiert nach Jakob Augstein, Die Deutschen lassen sich zu viel gefallen, Kolumne Spiegel online vom 15. Mai 2014.

³⁴ <http://gulfnnews.com/news/uae/government/uae-cabinet-named-new-structure-has-minister-for-happiness-1.1670097>

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Entscheidungen, die die Krise erst massiv verschärften. Kuznets warnte aber bereits 1934 davor, das Volkseinkommen (oder das Bruttoinlandsprodukt) als Maß für die Wohlfahrt (Wohlbefinden) einer Nation heranzuziehen. Denn die Kategorien der VGR beschreiben letztlich nur materielle/ wirtschaftliche Aktivitäten.

„Die Wohlfahrt einer Nation lässt sich kaum aus einem Maß des Volkseinkommens (im Original „national income“) ableiten.“

Simon Kuznets, 1934³⁵

Mittlerweile - über 80 Jahre später - wurde diese Erkenntnis auch von der offiziellen Statistik (Statistisches Bundesamt) aufgegriffen:

"Unstrittig ist einerseits, dass die im BIP erfasste Güterversorgung einen wesentlichen Beitrag zum materiellen Wohlstand liefert, andererseits aber eine Betrachtung der materiellen Lage allein nicht ausreicht, um Wohlfahrt zu messen. Ein Mehr an BIP ist nicht zwangsläufig ein Mehr an Wohlfahrt. ... Generell wird bemängelt, dass mit einer Fokussierung auf das BIP die nicht-materiellen Seiten der Lebensqualität sowie die Nachhaltigkeit des Wirtschaftens ausgeblendet bleiben."

Statistische Bundesamt, Bruttoinlandsprodukt 2015 für Deutschland – Begleitmaterial zur Pressekonferenz am 14.1.2016 in Berlin, S. 46

Die Deutsche Post finanziert - als PR-Maßnahme - seit 2011 jährlich die Erstellung eines "Glücksatlas" für Deutschland auf wissenschaftlicher Grundlage. Er fußt im Wesentlichen auf den Daten des Sozio-oeconomischen Panels (SOEP) und auf eigens für diese Publikation durchgeführten Befragungen und Sonderauswertungen. Er liefert jedes Jahr aufs Neue interessante Auswertungen und Analysen zum subjektiven Wohlbefinden. In diesem Jahr wurde schwerpunktmäßig das Thema "Kulturelle Vielfalt in Deutschland" behandelt, wobei es insbesondere um den Zusammenhang zwischen kultureller Offenheit und Lebenszufriedenheit ging (<http://www.gluecksatlas.de/>).³⁶

³⁵ zitiert nach Joseph Stiglitz, Der Preis der Ungleichheit, München 2012, S. 466, Fußnote 75.

³⁶ Ein Interview mit mir zu den Ergebnissen des Deutsche Post Glücksatlas 2016 ist am 18.10.2016 in der Rundschau des BR ausgestrahlt worden (<http://www.br.de/mediathek/video/sendungen/nachrichten/interview-ruckriegel-glueck-100.html>). Weitere Interviews habe ich u.a. mit den Nürnberger Nachrichten (<http://www.nordbayern.de/politik/in-franken-ist-das-glueck-daheim-1.5560829?searched=true>) und mit dpa geführt. Der Beitrag von dpa erschien deutschlandweit in vielen Zeitungen/Zeitschriften, meist in Printform (in Focus online findet sich der Bericht unter http://www.focus.de/gesundheit/news/gluecksatlas-2016-news-deutsche-sind-gluecklicher-ost-west-kluft-bleibt_id_6086753.html).

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

5.2. Glück im Konzept der Sozialen Marktwirtschaft

Auf den Punkt gebracht:

„Die deutsche Nachkriegsdebatte ging vom Vorrang des Menschen aus, dessen Bedürfnisse durch wirtschaftliche Tätigkeit befriedigt werden sollen. Der Zweck der Wirtschaft wurde nicht im Erzielen von Gewinnen als solchen gesehen. Er lag nach dieser Auffassung vielmehr in der Herstellung von lebensdienlichen Produkten und Dienstleistungen. Ein weiterer Zweck der Wirtschaft betraf die Schaffung von sinnerfüllten und auskömmlichen Arbeitsplätzen.“³⁷

Wolfgang Huber (ehemaliger Ratsvorsitzender der Evangelischen Kirche Deutschlands (EKD)), Ethik - Die Grundfragen unseres Lebens, München 2013, S. 156

„Unternehmen sind für die Gesellschaft da, nicht umgekehrt. Unternehmertum ist kein Selbstzweck.“

Roman Herzog Institut (RHI), Zwischen Gewinn und Verantwortung – Ergebnisse der CRS-Forschung. München 2012. S. 23³⁸

Ludwig Erhard ging es letztlich um den Menschen. Eine funktionierende Wirtschaft war für ihn nur Mittel zum Zweck, nicht aber Zweck an sich.

Eine ähnliche Position wie Simon Kuznets und Ludwig Erhard hat - unter expliziter Bezugnahme auf Ludwig Erhard - mittlerweile auch Bundeskanzlerin Angela Merkel:

„... Ich beginne mit einem erstaunlichen Zitat von Ludwig Erhard, der geschrieben hat, "dass der Wohlstand wohl eine Grundlage, nicht aber das Leitbild unserer Lebensgestaltung schlechthin ist.“

Rede anlässlich der 11. Jahreskonferenz des Rates für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung (RNE) am 20.6.2011 in Berlin

Es wundert somit auch nicht, dass der Bürgerdialog der Bundesregierung (https://buergerdialog.gut-leben-in-deutschland.de/DE/Home/home_node) auf den Erkenntnissen der Glücksforschung beruht:

„Nun sind die Regierenden auf der Suche nach neuen Formaten, um die Bürger wieder stärker zu beteiligen. Und auf der Suche nach dem Glück. ... Kein Wunder, dass es im

³⁷ Huber, Wolfgang: Die Grundfragen unseres Lebens. München 2013, S. 156.

³⁸ Hingewiesen sei hier auch auf Grundgesetz: In Art. 14 Abs. 2 GG steht: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.“

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Kanzleramt bereits konkrete Erwartungen an die Nabelschau bei den Deutschen gibt. "Die Spannweite (für die für die Lebensqualität wichtigen Faktoren, Anmerk. KR) reicht von einem glücklichen Familienleben über Freundschaften und Gesundheit und Bildung bis hin zu Beruf und angemessenem Einkommen", sagte Merkel im Juni (2014, Anmerk. KR).³⁹

Bereits im World Happiness Report 2013 wurde Bundeskanzlerin Angela Merkel im Vorwort anerkennend genannt (S. 5):

"More and more world leaders including German Chancellor Angela Merkel, South Korean President Park Geun-hye and British Prime Minister David Cameron, are talking about the importance of well-being as a guide for their nations and the world."⁴⁰

Nach Alexander Rüstow - neben Ludwig Erhard und Wilhelm Röpke einer der Väter des Konzepts der Sozialen Marktwirtschaft - hat die Politik des Staates alle Faktoren in Betracht zu ziehen, „von denen in Wirklichkeit Glück, Wohlbefinden und Zufriedenheit des Menschen abhängen“.⁴¹

In seinem Buch "Das Kapital" schreibt Kardinal Reinhard Marx, der Vorsitzende der Deutschen Bischofskonferenz: „Wirtschaft ist kein Selbstzweck, sondern hat, wie Alexander Rüstow einmal treffend gesagt hat, ‚Dienerin der Menschlichkeit‘ zu sein“.⁴² Und er fährt fort:

„Der Markt ist kein Selbstzweck, sondern er ist Mittel zum Zweck. In der katholischen Soziallehre wird in diesem Zusammenhang traditionell von dem ‚Sachziel der Wirtschaft‘ gesprochen.“⁴³

Im Juni 2014 fand in Berlin der Kongress „Gemeinsame Verantwortung für eine gerechte Gesellschaft“ statt. Er wurde getragen von der Ökumenischen Sozialinitiative des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland und der Deutschen Bischofskonferenz.

Im Rahmen seines Vortrags „Die Verbindung von Freiheit und Gerechtigkeit“ sagte Udo di Fabio, Bundesverfassungsrichter a.D.:

„Der Mensch darf sich nicht nur ökonomisch verstehen. Deshalb reicht es nicht, den Kapitalismus anzugreifen oder das Staatsversagen zu kritisieren, wenn die Frage gestellt wird, was in den westlichen Gesellschaften seit einigen Jahrzehnten falsch läuft. Vielmehr muss darüber gesprochen werden, was ein erfülltes Leben eigentlich ausmacht.“

Diese Überlegung findet sich bereits schon bei Aristoteles:

³⁹ Der Spiegel, Nr. 1 vom 29.12.2014, S. 22–24.

⁴⁰ http://worldhappiness.report/wp-content/uploads/sites/2/2013/09/WorldHappinessReport2013_online.pdf.

⁴¹ zitiert nach Peter Ulrich, Zivilisierte Marktwirtschaft. Bern u. a. 2010, S. 158.

⁴² Reinhard Marx, Das Kapital – Ein Plädoyer für den Menschen. München 2008. S. 31.

⁴³ Reinhard Marx, Das Kapital – Ein Plädoyer für den Menschen. München 2008. S. 88,

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

"Wirtschaften stellt bei Aristoteles nie einen Wert an sich dar, sondern steht immer im Dienst eines höheren Ziels. Und diese Ziel besteht darin, die materiellen Grundlagen für ein gelungenes Leben der griechischen Bürger zu schaffen."

Johannes Wallacher, Mehrwert Glück – Plädoyer für menschengerechtes Wirtschaft, München 2011, S. 17f.

Der Amtseid in Art. 56 GG verpflichtet die Mitglieder der Bundesregierung dem "Wohle" des Volkes zu dienen, seinen "Nutzen" (subjektives Wohlbefinden) zu mehren.

Für die Politik in Deutschland stellen sich vor diesem Hintergrund drei Fragen:

- Welche/s Ziel/e soll/en angestrebt werden (ends)?
- Was sind die knappen Ressourcen (means)?
- Wie kommt man zu einer Entscheidung?

Wenn die Politik dem Grundgesetz folgend den Nutzen mehren soll, so gibt der OECD Better Life Index eine gute Richtschnur.

Dabei sind die finanziellen Ressourcen nicht fest vorgegeben. So hat Dänemark - ein Land mit den weltweit höchsten Zufriedenheitswerten - eine deutlich höhere Staatsquote (Staatsausgaben bezogen auf das Bruttoinlandsprodukt) als Deutschland. Diese höhere Staatsquote geht aber mit deutlich besseren Zufriedenheitswerten als in Deutschland einher.

Bevor man an eine Erhöhung der Staatsquote denkt, ist natürlich zu prüfen, inwieweit die bisherigen Staatsausgaben sinnvoll verwendet werden. Rationale Politik muss dabei auf der Grundlage aktueller wissenschaftlicher Kenntnisse erfolgen, die auf einem realistischen Verhalten der Menschen fußen.

In ihrer Rede zur Eröffnung der 5. Lindauer Tagung der Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften im August 2014 hat Bundeskanzlerin Angela Merkel die Neoklassik unter Verweis auf die Erkenntnisse der Verhaltensökonomie massiv kritisiert. Die Bundesregierung lässt sich deshalb auch vom Behavioral Insights Institute der britischen Regierung beraten. Zielrichtung dieser Beratung ist die Orientierung der Politik der Regierung an der Verbesserung des subjektiven Wohlbefindens (insbes. gemessen an der Zufriedenheit mit dem Leben) der Menschen, wofür die Erkenntnisse der interdisziplinären Glücksforschung zentral sind. Bei der Umsetzung der Politik wird allerdings das tatsächlich

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

beobachtbare Verhalten der Menschen zugrunde gelegt, nicht ein angenommenes sowie dies in der Neoklassik der Fall ist.

Bundeskanzlerin Angela Merkel hat explizit eine Einbeziehung der Erkenntnisse der Verhaltensökonomik gefordert:

"Das heißt auch, wir sind uns gewiss, dass der Homo oeconomicus weit mehr ist als nur ein Wesen mit ökonomischen Daten, sondern dass Einflüsse der Verhaltensökonomie und vieles andere in eine für die Gesellschaft brauchbare Theorie einfließt."⁴⁴

Ähnlich Kurt Biedenkopf in seinem Gastkommentar im Handelsblatt in der Wochenendausgabe vom 30.12.2016 - 1.1.2017, der mit "Die Abschaffung der Wirklichkeit" überschrieben ist und sich mit den Gefahren des "Postfaktischen" für Politik und Gesellschaft beschäftigt :

"Die freie demokratische Auseinandersetzung ist angewiesen auf eine Trennung von Wahrheit und Meinung. Die postfaktische Politik hebt diese Trennung auf. Die Studenten im kalifornischen Berkeley brachten die Gefahren dieser Politik bereits Anfang der sechziger Jahre gegen ihre Professoren mit der Spottformel in Stellung: 'If your theory doesn't fit the facts, too bad for the facts'. Die Volkswirtschaftslehre hatte damals damit begonnen, statt von realen Wirklichkeiten - und deren schnell wachsenden Komplexitäten - von Modellen einer erdachten Wirklichkeit auszugehen und ihre Theorien an ihnen zu erproben. Inzwischen fragen sich Träger des Nobelpreises für Ökonomie, ob es sein könne, dass sie ihre Studenten vierzig Jahre lang falsch ausgebildet haben."⁴⁵

Der Kognitionspsychologen Richard E. Nisbett führt in seinem Buch "Einfach Denken - Wie wir alltägliche Denkfallen vermeiden und die richtigen Entscheidungen treffen" (Frankfurt, 2016) dazu Folgendes aus:

⁴⁴ Interessant sind in diesem Zusammenhang auch die Artikel "Angriff auf den Ökonomen-Mainstream" von Philip Plickert von der FAZ (<http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/campus/vwl-angriff-auf-den-oekonomen-mainstream-14543865.html>), "Ökonomen zweifeln an der reinen Lehre" von Norbert Häring vom Handelsblatt (<http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/nachrichten/diskussion-zum-vwl-studium-oekonomen-zweifeln-an-der-reinen-lehre/14502862.html>), der Aufsatz vom Paul Romer, The Trouble with Macroeconomics (<https://paulromer.net/>) sowie zwei Aufsätze von mir:
- Zur Verwendung von "Subjektiven Indikatoren" (Erkenntnissen der interdisziplinären Glücksforschung) in der (Wirtschafts-) Politik - eine grundsätzliche Kritik am Sachverständigenrat Wirtschaft (SVR), Sonderdruck Nr. 58 der Schriftenreihe der TH Nürnberg, Januar 2015 (https://www.th-nuernberg.de/fileadmin/Hochschulkommunikation/Publikationen/Sonderdrucke/58_Ruckriegel.pdf)
- Abschied von der Neoklassik (Standard Economic Model), Sonderdruck Nr. 59 der Schriftenreihe der TH Nürnberg, Februar 2015 (https://www.th-nuernberg.de/fileadmin/Hochschulkommunikation/Publikationen/Sonderdrucke/59_Ruckriegel.pdf).

⁴⁵ Interessant und aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang auch die Beiträge von Norbert Häring vom Handelsblatt, die derzeit unter "Krise der empirischen Ökonomie" in loser Folge unter der Rubrik Wirtschaftswissenschaften im Handelsblatt erscheinen. Aufschlussreich sind auch die Beiträge von Norbert Häring, die derzeit unter "Krise der empirischen Ökonomie" in loser Folge unter der Rubrik Wirtschaftswissenschaften im Handelsblatt erscheinen.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

"Mikroökonomie beschäftigt sich mit der Entscheidungsfindung von Individuen, Unternehmen und ganzen Gesellschaften. Mikroökonomien haben zudem die Angewohnheit, uns zu sagen, wie wir Entscheidungen treffen sollten. ... Die jüngste mikroökonomische Schlacht entbrannte, als sich Kognitionspsychologen und Sozialpsychologen ins Kampfgetümmel stürzten. die Disziplin der Verhaltensökonomik ist eine Mischung aus psychologischen Theorien und Forschungen und neuen ökonomischen Sichtweisen. Dieses Zwitterwesen schickt sich an, die traditionellen deskriptiven (beschreibenden, Anmerk. KR) und präskriptiven (Normen festlegenden, Anmerk. KR) Entscheidungstheorien (der auf der homo oeconomicus Annahme beruhenden neoklassischen Theorie, Anmerk. KR) über den Haufen zu werfen." (S. 92).

6. Was kann jeder selbst tun, um glücklich(er) zu werden?

Auf den Punkt gebracht:

Sich um Beziehungen und die Gesundheit kümmern und das tun, was einen erfüllt

Wir nehmen negative Gefühle in der Regel stärker wahr als positive. Deshalb ist es wichtig, die positiven Gefühle zu stärken, indem man beispielsweise ein Dankbarkeitstagebuch führt und sich so das Positive bewusst macht.

"Regelmäßig, beispielsweise am Abend oder an einem Tag in der Woche, fünf kleine Stichworte aufschreiben. Was war heute schön, besser als erwartet, wofür bin ich dankbar? Kurze Notizen. Die verändern langfristig unsere Stimmung."

so Eckart von Hirschhausen in seiner Vorlage für ein persönliches Dankbarkeits-Tagebuch.⁴⁶

Dadurch nehmen wir nicht nur positive Gefühle stärker wahr, sondern prägen Stück für Stück auch die Charakterstärke "Dankbarkeit" gezielt aus.

"Dankbare Menschen sind sich der guten Dinge bewusst, die sie in ihrem Leben haben. Sie werden als dankbare Personen eingeschätzt, weil sie sich immer Zeit nehmen, um ihre Dankbarkeit auszudrücken." (<http://chrakterstaerken.org>).

Dankbarkeit hilft, die positiven Erfahrungen zu genießen, steigert das Selbstwertgefühl, hilft beim Umgang mit Stress, fördert moralisches Verhalten, schafft und stärkt soziale Beziehungen, verhindert Neid und den Vergleich mit anderen, kann Gefühle wie Ärger, Verbitterung, Eifersucht oder Gier mindern und hilft, der hedonistischen Anpassung ein Schnippchen zu schlagen.⁴⁷

⁴⁶ Eckart von Hirschhausen, Mein Glück kommt selten allein ..., Reinbeck bei Hamburg 2009, S. 6.

⁴⁷ Vgl. Sonja Lyubomirsky, Glücklich sein, Frankfurt 2008, S. 107-110.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Außerdem sollte man darauf achten, nicht alle negativen Gefühle mitzunehmen – wenn ich mich aufrege, weil ich im Stau stehe, macht das keinen Sinn. Es ändert nichts an der Situation. Oder um mit Eckart von Hirschhausen zu sprechen: "Ein negatives Gefühle, was man nicht gehabt hat ... hat man nicht gehabt." Es geht also auch um einen sorgsamem Umgang mit unseren negativen Gefühlen. Hier ist Emotionsmanagement gefragt. Wir können beeinflussen, wie wir uns fühlen, indem wir verändern, was wir denken (Einstellungsänderung).⁴⁸

"Eine positive Grundeinstellung öffnet uns. Sie gestattet uns, Möglichkeiten in Betracht zu ziehen, die wir unter anderen Umständen gar nicht wahrnehmen würden. ... Eine positive Grundhaltung erweitert sogar die abstrakte Sichtweise. ... Eine praktische Konsequenz der Wahrnehmungserweiterung durch positive Gefühle ist eine Steigerung der Kreativität. ...
Wer mehr wahrnimmt, hat mehr Ideen und entwickelt ein größeres Spektrum an Handlungsalternativen."

Barbara I. Fredrickson, Die Macht der guten Gefühle, Frankfurt 2011, S. 80, 83.

Eine positive Grundeinstellung erweitert den Horizont, vermeidet einem Tunnelblick.

Genau darauf zielt das Seminar „Think positive – wie Gedanken unsere Stimmung beeinflussen“, dass die AOK Bayern bereits 2016 unter "Service für Unternehmen" angeboten hat, ab:

"Das neue Seminar der AOK Bayern zeigt den Zusammenhang zwischen Ereignissen und Bewertungen auf und verdeutlicht die Konsequenzen von Bewertungen für das eigene Wohlbefinden. Den Teilnehmenden wird vermittelt, wie man aktiv hinderliche Gedanken und Einstellungen erkennen und sein Denken den eigenen Zielen dienlich verändern kann. Hierdurch können das subjektive Wohlbefinden und die Stresstoleranz erhöht werden."
(<http://www.aok-business.de/bayern/gesundheit/angebote/think-positive/>).

Man sollte sich andererseits sinnvolle Ziele setzen und im Alltag umsetzen. Diese können durchaus ambitioniert sein. Sie müssen aber zumindest eine gewisse Realisierungschance haben. Bei bloßen Luftschlössern ist Frustration vorprogrammiert. Inhaltlich sollte man bei diesen Ziele die "Glücksfaktoren" im Auge haben.

„Lebenszufriedenheit ist keine reine Frage der Gene. Sie kann sich durch eigene private oder berufliche Entscheidungen dauerhaft verändern – trotz vorgegebener genetischer und in der

⁴⁸ Anleitungen dazu finden sich etwa in: Sven Barnow, Gefühle im Griff! Wozu man Emotionen braucht und wie man sie reguliert, 2. Auflage, Heidelberg 2015; Tobias Esch, Sonja Maren Esch, Stressbewältigung, Mind-Body-Medizin, Achtsamkeit, Selbstfürsorge, 2. Auflage, Berlin 2016; The Mayo Clinic Handbook of Happiness – A - 4step plan for resilient living, Boston 2015.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Kindheit festgelegter Persönlichkeitsmerkmale. ... Personen mit uneigennütigen oder familienorientierten Zielen sind zufriedener als solche, die in erster Linie nach beruflichem und materiellem Erfolg streben ... Unsere Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung sozialer Ziele für ein gutes Leben. Und sie bestätigen, dass zu viel Egoismus und rein ökonomisches Wachstum einer Gesellschaft nicht gut tun.“

Lebenszufriedenheit ist kein Untertan unserer Gene,
 Pressemitteilung des Sozioökonomischen Panels zu Bruce Headey, Ruud Muffels, Gert G. Wagner, Long-Running German Panel Survey Shows That Personal and Economic Choices, Not Just Genes, Matter for Happiness, Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS), Oktober 2010.

Der wichtigste Glücksfaktor sind gelingende, liebevolle Beziehungen. Zum einen sollte man sich daher sehr wohl überlegen, welche Geschenke man wem macht. Geschenke sind ein Ausdruck dafür, dass uns an einer Beziehung gelegen ist. Zum anderen sollte man bewusst und aktiv Zeit mit denen verbringen, die einem nahe stehen. Soziale Beziehungen lassen sich nicht mit Geld kaufen. Die Währung ist hier Zeit. Man kann auch Zeit schenken.

Wichtig ist aber auch, dass man engagiert durchs Leben geht und etwas tut, was einen befriedigt und Sinn stiftet. Dann stellen sich auch Flow-Erlebnisse ein. Flow ist "das Gefühl der völligen Vertiefung und des Aufgehens in einer Tätigkeit, die persönlich herausfordernd ist und dennoch optimal gelingt. ... Flow ist der Inbegriff intrinsischer Motivation." ⁴⁹

"Vereinfacht gesagt liegt das Geheimnis des Glücks in Ihrem Verhalten, Ihrem Denken und den Zielen, die Sie jeden Tag für sich formulieren. "Es gibt kein Glück ohne Handlung." Wenn Sie ein Gefühl der Passivität und Nutzlosigkeit befällt ... dann denken Sie daran, dass Sie es selbst in der Hand haben, dauerhaft ein glückliches Leben zu führen."

Sonja Lyubomirsky, Glücklich sein - warum Sie es in der Hand haben, glücklich zu leben, Frankfurt 2008, S. 79f.

Grundlage für unser Handeln sind (neben den physischen Grundbedürfnissen) unsere psychischen Grundbedürfnisse. Nach der "Self-Determination Theory" von Deci & Ryan haben Menschen das Bedürfnis nach Autonomie ("selbst entscheiden"), Kompetenz ("sich wirksam erleben") und Beziehung ("verbunden sein"). Die Befriedigung der Grundbedürfnisse ist die Grundlage für Motivation, die sich in einer Bandbreite von rein extrinsisch (etwas tun wegen einer äußere Belohnung/ Strafe) zu rein intrinsisch (etwa tun aus reinem Interesse, Freude, Flow) bewegt.

⁴⁹ Daniela Blickhan, Positive Psychologie - Ein Handbuch für die Praxis, Paderborn 2015, S. 191.

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Bezogen auf die Arbeit reicht diese Spannweite von einem Verständnis der Arbeit als "Job" ("Dienst nach Vorschrift" - man arbeitet nur des Gehalts wegen), über Arbeit als "Karriere" (Arbeit als "Karrieresprungbrett", um z.B. Erfolg, Ansehen, Anerkennung und materiellen Wohlstand zu erreichen - Gefahr des "höher, schneller, weiter") bis hin zur Arbeit als "Berufung" (Arbeiten um ihrer selbst willen - sie dient einem größeren Ganzen).

Wir kommen - im Privaten oder auf der Arbeit - in den Flow, wenn wir unsere Signaturstärken nutzen, d.h. die 3-5 (aus 24) Charakterstärken, die bei jedem besonders ausgeprägt sind.⁵⁰ Die Signaturstärken sollten also zu dem passen, was man tut. Wichtige Charakterstärken - wie Entschlossenheit, Neugierde, Gewissenhaftigkeit, Optimismus und Selbstkontrolle - lassen sich bereits früh in der Schule üben.

Auch in der Bildung (Schule) kommt die Diskussion unter dem Titel "Positive Education" voran. Neuseeland ist hier ein gutes Beispiel. So hat etwa die "Geelong Grammer School" in Zusammenarbeit mit den weltweit führenden Vertreter in der Positiven Psychologie ein Gesamtkonzept über alle Klassen hinweg entwickelt und in diesem Zusammenhang auch ein Institut zur Lehrerfortbildung gegründet (<https://www.ggs.vic.edu.au/School/Positive-Education/What-is-Positive-Education>).^{51,52}

Bei der Bildungsdiskussion in Deutschland geht es ja - bei weitem - nicht nur um mehr finanzielle Mittel. Es geht vielleicht noch mehr um eine inhaltliche Neukonzeption, die zu mehr Begeisterung und somit auch zum bessern Lernergebnisse führt. Bekanntlich lernt man besser mit Begeisterung weit besser als unter Angst. Genau darauf zielt die Positive Education: Es geht darum, die Voraussetzungen für positive Gefühle, Engagement und Flow, positiven Beziehungen, Sinn und Selbstwirksamkeit im Schulalltag und durch alle Jahrgangsstufen hinweg zu schaffen.

Am Ende geht es also gerade die "Soft facts", die sich als die entscheidenden "Hard facts" für unser Leben herausstellen.

⁵⁰ Der deutschsprachige Fragebogen zu "Values in Action (VIA) findet sich unter <http://www.charakterstaerken.org/>.

⁵¹ Vgl. hierzu auch Jacolyn M. Norrish, Positive Education: The Geelong Grammar School Journey, Oxford 2015.

⁵² Auf Einladung des OeAD (Österreichischer Austauschdienst - vergleichbar mit dem DAAD in Deutschland) habe ich am 22.11.2016 auf einer Bildungskonferenz in Wien einen Vortrag zum Thema "Glücksforschung: Erkenntnisse für Schule und Beruf" gehalten (http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20161123_OT0019/schule-grenzenlos-grenzenlose-anforderungen-was-soll-die-lehrperson-im-21-jahrhundert-alles-koennen-bild). Dazu ist auch Interviews mit mir auf ORF 1 gesendet und in "Die Presse" erschienen (http://diepresse.com/home/bildung/schule/5122629/Wir-muessen-schauen-dass-Kinder-selbst-lernen-wollen?_vl_backlink=/home/bildung/index.do).

Erinnerung

Willst Du immer weiter schweifen?

Sieh, das Gute liegt so nah,
Lerne nur das Glück ergreifen,
Denn das Glück ist immer da.

Johann Wolfgang von Goethe, 1827

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

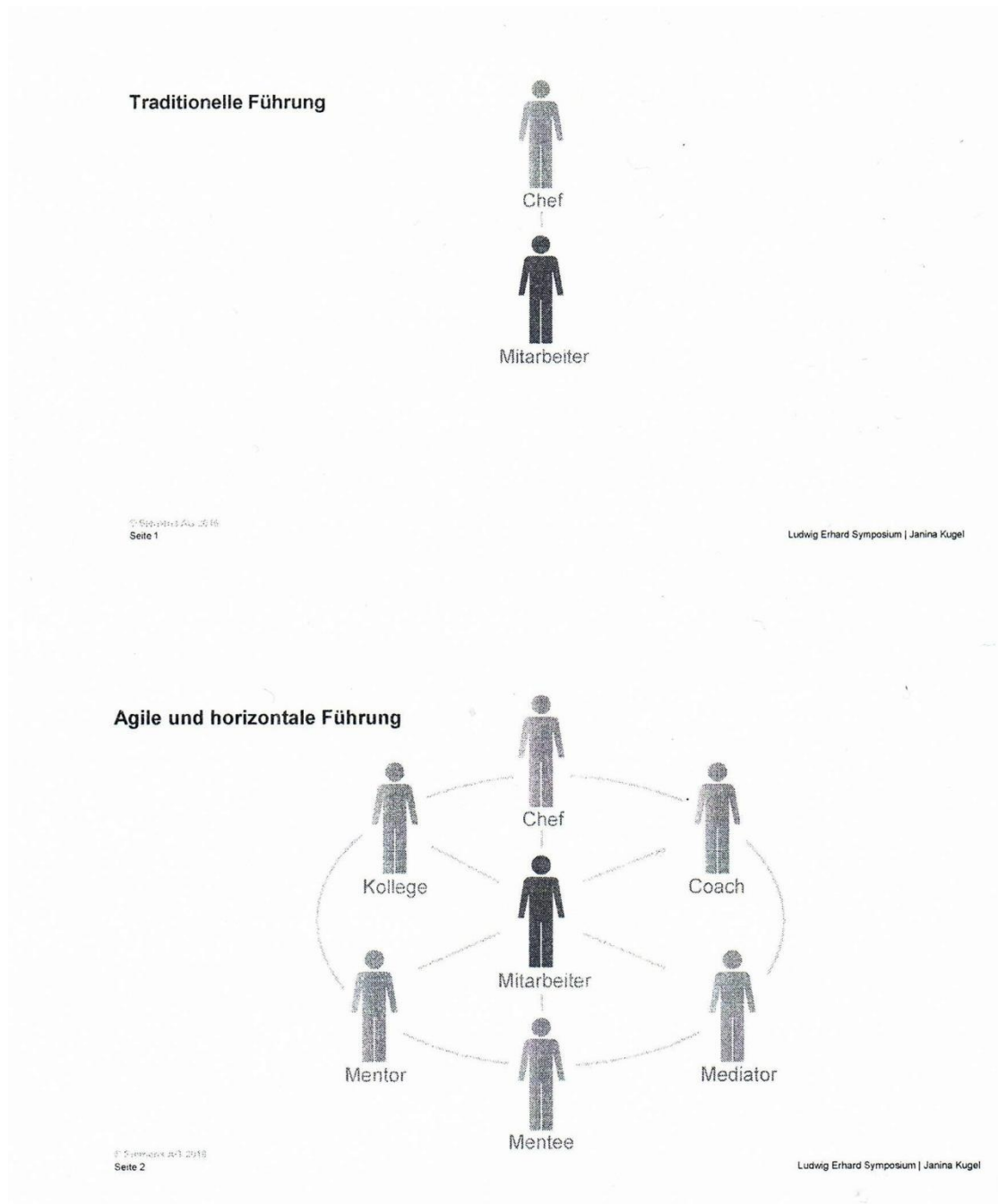
Anlage 1: Wertebaum der Hotelkette Upstalsboom



Quelle: www.upstalboom.de

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Anlage 2: Das neue Führungskonzept/ Anforderungen an Vorgesetzte der Siemens AG



Quelle: Janina Kugel, Mitglied des Vorstands - Personal der Siemens AG, "Digitaler Wandel braucht die richtige Führung", Vortrag im Rahmen Keynotes des Ludwig Erhard Symposium 2016 - Unternehmen der Zukunft, am 1.12.2016 in Nürnberg

Prof. Ruckriegel: Glücksforschung auf den Punkt gebracht

Anlage 3: Das neue Führungskonzept/ Anforderungen an Vorgesetzte von Kühne und Nagel

KUEHNE+NAGEL 

KN Germany - Leadership Principles
How we want to lead – How we are successful

| | | |
|---|--|---|
|  | <p>Leading by example Our managers act honestly, sincere, are accountable and assertive in order to give clear directions.</p> | <p>Leading by being challenging & promoting We demand top performance from our employees, recognize their potentials and promote them.</p> |
| | <p>Leading with confidence We provide freedom to act and consciously rely on the self-responsibility of our employees.</p> | <p>Leading by seeking improvement Our managers encourage an innovation-friendly atmosphere and motivate their staff to continuously optimize existing processes.</p> |
| | <p>Leading with integrity We interact respectfully and are fair with our employees and stimulate an open feedback culture.</p> | <p>Leading with open and honest communication We promote an ongoing, mutual and confident dialogue at all levels. Major decisions are transparent and are communicated in a timely manner.</p> |
| | <p>Leading by objectives Together with the employee, we develop and agree upon objectives and provide support in achieving them. The achievement of these objectives is reviewed jointly.</p> | |
| | | |

Kuehne + Nagel (AG & Co.) KG 05.12.2016 p. 27

Quelle: Michael Nebel, Mitglied der Geschäftsleitung - Personal von Kühne und Nagel, "Kühne + Nagel Central and Eastern Europe (CEE) - A consolidation with focus on management structure and leadership", Vortrag im Rahmen der Leadership Lectures der Fakultät Betriebswirtschaft der TH Nürnberg am 24.11.2016 in Nürnberg