Eine Frage des Glücks

Es lässt sich schwer einfangen und spielt doch im Leben jedes Menschen bewusst oder unbewusst eine große Rolle – privat und im Beruf. Der Psychologe York Hagmayer und Managementtrainer Andreas Biskup über die Möglichkeiten, das Glück doch zu fassen.

TEXT **HEIDI NIEMANN** FOTOGRAFIE **ALCIRO THEODORO DA SILVA I ISABELLA TRIMMEL**

Was macht Menschen glücklich? Dies ist die zentrale Frage der sogenannten Glücksforschung. Seit einigen Jahren findet dieses Spezialgebiet der Psychologie weit über die Fachgrenzen hinaus große Beachtung. Inzwischen gibt es jede Menge Ratgeberliteratur mit vermeintlichen Anleitungen zum Glücklichsein. Abgesehen davon, dass sich das Thema ‚Glück' offenbar gut verkaufen lässt, sind die Erkenntnisse der Glücksforschung aber auch in anderer Hinsicht für die Wirtschaft durchaus relevant: Welche Beziehung besteht zwischen Glück und Erfolg? Braucht ein Unternehmen glückliche Mitarbeiter, um erfolgreich zu sein? Sind glückliche Führungskräfte die besseren Chefs? Für Entscheider sind diese Fragen nicht unwichtig – auch deshalb, weil im künftigen Wettbewerb um Fachkräfte der ‚Glücksfaktor' eine nicht unerhebliche Rolle spielen wird.

Eines kann als gesichert gelten: Glück ist nicht unbedingt eine Frage des Einkommens. „Geld allein macht nicht glücklich", sagt schon der Volksmund. Die Glücksforschung hat dieses geflügelte Wort bestätigt: Obwohl der allgemeine Lebensstandard und das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte – zumindest auf Entscheider-Ebene – in den vergangenen Jahrzehnten deutlich gestiegen sind, ist die allgemeine Lebenszufriedenheit in Deutschland gesunken. „Alle Studien zu diesem Thema zeigen, dass die Menschen seit den siebziger Jahren nicht glücklicher geworden sind, obwohl der Wohlstand, zumindest in Teilen, zugenommen hat", sagt Privatdozent York Hagmeyer, Akademischer Rat am Georg-Elias-Müller-Institut für Psychologie der Universität Göttingen.

Hagmeyer beschäftigt sich unter anderem mit wirtschaftspsychologischen Themen und der Entwicklung von Führungskräften. Auch wenn Geld allein nicht glücklich mache, spiele Geld für das Glück durchaus eine Rolle, sagt der Psychologe: „Kein Geld zu haben, macht unglücklich." Das persönliche Wohlbefinden hänge in hohem Maße davon ab, dass die grundlegenden ökonomischen Bedürfnisse und ein Mindestmaß an Einkommen sichergestellt seien. Hat man ein komfortables und gesichertes Niveau erreicht, lässt sich Glück durch Geld allerdings nicht mehr steigern. Geld habe keinen anhaltenden Glückseffekt, sagt Hagmeyer. So könne zwar eine Lohnerhöhung zunächst glücklich machen, der höhere Lohn dann aber schon nicht mehr. „Das Mehr ist das Wichtige. Sobald man es dann bekommt, hat man sich schon daran gewöhnt."

Was aber ist Glück überhaupt? In der deutschen Sprache wird der Begriff in zwei unterschiedlichen Bedeutungen verwendet: Zum einen kann man Glück haben, beispielsweise im Lotto. Manche Menschen haben auch Glück im Unglück – wie zum Beispiel jener 70-jährige Rentner aus Sachsen-Anhalt, der in diesem Jahr durch das Elbe-Hochwasser sein Haus und seinen gesamten Besitz verloren hatte. Einige Wochen später knackte er dann in der Spielbank Bad Harzburg mit nur 20 Euro Einsatz den Niedersachsen-Jackpot und gewann 760.000 Euro, mit denen er sich nun ein neues Haus kaufen kann.

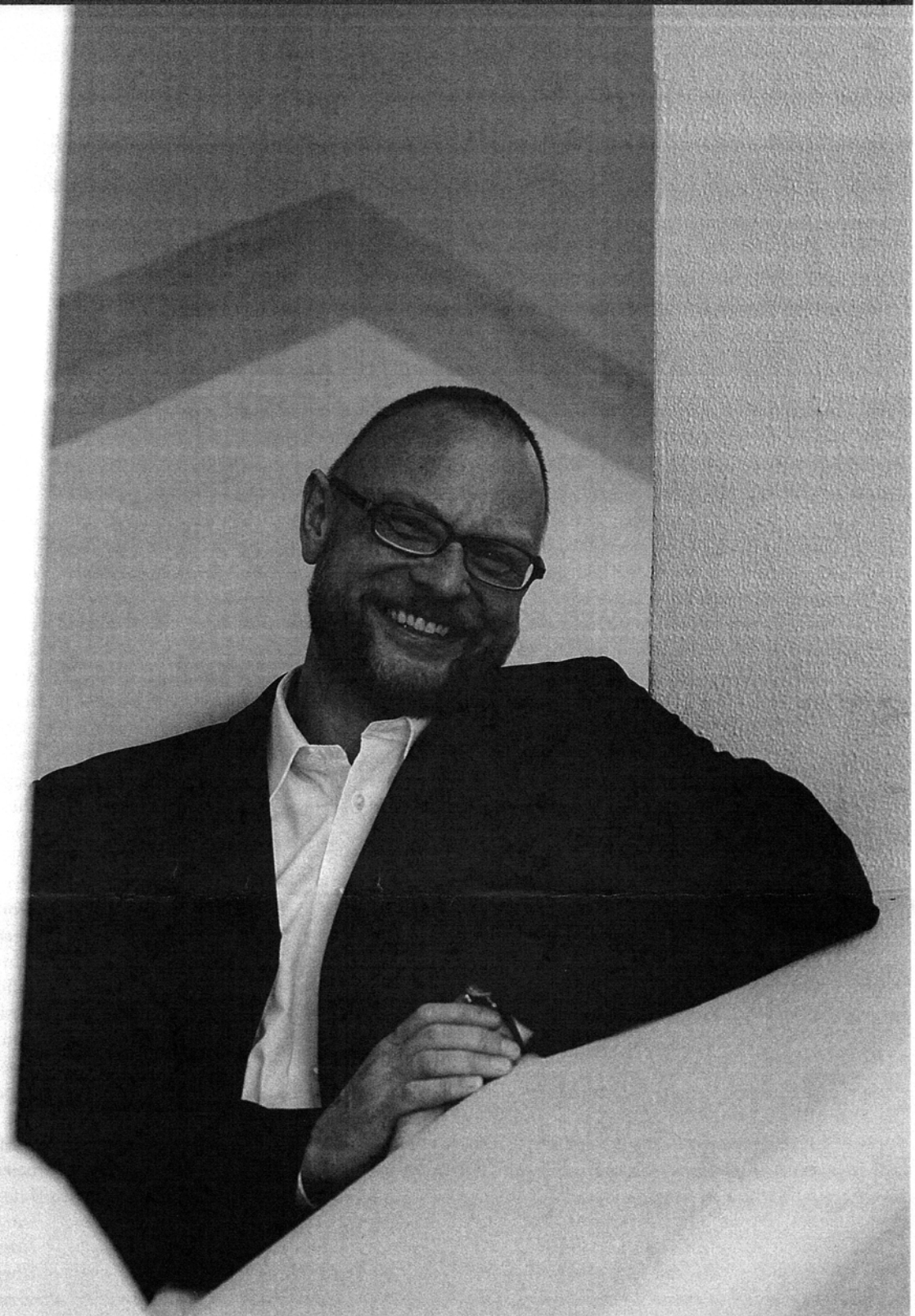
In der anderen Bedeutung des Begriffs Glück geht es nicht um solche glücklichen Zufälle, sondern um das Empfinden von Glück. Dies können kurze Glücksmomente sein, zum Beispiel ein entspannter Abend mit Freunden auf der Terrasse oder ein schöner Sonnenuntergang. „Erwachsene haben es häufig verlernt, diese Momente des Glücks bewusst wahrzunehmen. Kinder können das sehr viel besser", meint der Göttinger Kommunikations- und Managementtrainer Andreas Biskup, der seit vielen Jahren Führungskräfte von Unternehmen ausbildet und in seinen Seminaren auch immer das Thema Glück behandelt. „Ein Kind, das an einem Eis herumschleckt, ist in dem Moment einfach glücklich."

Neben diesen kurzen Glücksmomenten gibt es auch das dauerhafte Glücksgefühl, das sich einstellt, wenn man mit sich und seiner Lebenssituation zufrieden ist. „Unternehmerische Tätigkeit bietet dafür ein hohes Potenzial. Sie enthält fast alle wichtigen Komponenten, die Glück und Zufriedenheit unterstützen", sagt der Psychologe York Hagmeyer. Am wichtigsten für das persönliche Wohlbefinden, auch das zeigen alle einschlägigen Untersuchungen, sind soziale Beziehungen. Das gilt sowohl für das Privat- als auch für das Berufsleben. Deshalb seien unternehmerische Tätigkeiten potenziell glücksfördernd, erläutert Hagmeyer: ▸

Am wichtigsten für das persönliche Wohlempfinden sind soziale Beziehungen.

York Hagmayer

York Hagmayer wurde 1969 in Hilden bei Düsseldorf geboren. Nach seinem Studium der Philosophie und Psychologie an den Universitäten Stuttgart und Tübingen von 1989 bis 1997 folgte ein Promotionsstudium an den Universitäten Tübingen und Göttingen, das er 2001 erfolgreich abschloss. Sowohl während der Promotion als auch im Anschluss arbeitete er als freier Berater zu Fragen der Management- und Personalentwicklung bevor er im Oktober 2002 zum Akademischen Rat an der Universität Göttingen berufen wurde. Nach einem kurzen Aufenthalt 2004 als Visiting Scholar an der Brown University, Providence, RI, USA, und seiner Habilitation 2010 in Psychologie an der Uni Göttingen wurde Hagmayer 2011 Dozent am King's College in London. Letzten Endes folgte er jedoch wieder dem Ruf der Georgia Augusta und ist dort heute als Privatdozent am Georg-Elias-Müller-Institut für Psychologie tätig, wo er sich mit Forschungsfragen aus den Bereichen Denken, Urteilen und Entscheiden beschäftigt. York Hagmayer ist verheiratet und hat eine Tochter.



PD Dr. York Hagmayer
Institut für Psychologie
Abteilung 1, Raum 4.135
Goßlerstr. 14
37073 Göttingen
Tel. 0551 398293
Fax 0551 3933656
york.hagmayer@bio.uni-goettingen.de

Glück braucht auch Widerstand, Glück will erkämpft sein.

„Unternehmertum ist immer auch an soziale Kontakte gebunden."

Ein gutes soziales Netzwerk ist nicht nur ein wichtiger subjektiver Glücksfaktor, sondern auch ein entscheidender Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg. Wer über gute soziale Beziehungen und Kontakte verfügt, ist nicht nur glücklicher, sondern oft auch erfolgreicher. Glückliche Menschen wiederum sind offener für Zufälle und Begegnungen; es fällt ihnen leichter, Beziehungen zu knüpfen und zu pflegen, was dann neues Glück beziehungsweise Erfolg hervorbringen kann. „Wenn Sie keine Kontakte haben, wird Sie keiner anrufen. Hinter gut funktionierenden Beziehungen steckt immer auch Arbeit, man braucht dafür eine gewisse Offenheit", sagt Andreas Biskup.

Diese Eigenschaft ist indes nicht jedem gegeben. Nicht jeder hat ein sonniges Gemüt, und nicht jeder sprüht vor Optimismus. Die Fähigkeit zum Glücklichsein hänge zu einem gewissen Teil von genetischen Faktoren und der Persönlichkeit ab, meint York Hagmeyer. Für manche Menschen ist das Glas eben halbvoll, für andere ist es halbleer. Doch man kann dem Glück auch auf die Sprünge helfen – zum Beispiel, indem man seine kommunikativen Fähigkeiten trainiert.

„Kommunikation ist die Schlüsselkompetenz für die erfolgreiche Gestaltung von Beziehungen", sagt Führungskräftetrainer Andreas Biskup. Deshalb geht es in seinen Leadership-Seminaren auch immer darum, dass Manager ihre Fähigkeit trainieren, Beziehungen zu anderen aufzubauen und zu halten, „gerade auch wenn es schwierig wird". Menschen, die Leitungspositionen übernehmen, wünscht man gern eine ‚glückliche Hand'. Diese ‚glückliche Hand' zeigt sich vor allem in der Fähigkeit zu kommunizieren und so mit Mitarbeitern umzugehen, dass diese motiviert sind, sich zu engagieren, sich weiterzuentwickeln und ihre Potenziale auszuschöpfen.

Hier kommt Glücksfaktor Nummer zwei ins Spiel: Glück hat viel mit selbstbestimmten Tätigkeiten zu tun. Auch in dieser Hinsicht berge das Unternehmertum ein großes Glückspotenzial, meint York Hagmeyer: „Unternehmer können etwas aufbauen und gestalten, sie können Einfluss nehmen und ihre Kompetenzen einsetzen – all das ist sehr befriedigend." Auch ehrenamtliche Tätigkeiten hätten diese positive Wirkung: „Man tut etwas Sinnvolles und entscheidet autonom, wofür und wie stark man sich einbringt. Da ehrenamtliches Engagement meist auch mit Sozialkontakten verbunden ist, sind gleich zwei Glücksfaktoren wirksam." *[Anregungen für soziales Engagement gibt es in unserem Spenden-Artikel ab S. 86 ff.]*

Glücksgefühle stellen sich nicht nur dann ein, wenn alles gut läuft – im Gegenteil: Glück braucht auch Widerstand, Glück will erkämpft sein. Andreas Biskup unterscheidet drei Arten von Spaß oder Glücksgefühlen: Da gibt es das ‚Schmerz-lass-nach'-Glücksgefühl, das sich einstellt, wenn man eine unangenehme oder schwierige Situation oder Herausforderung überstanden und bewältigt hat. Die zweite Art von Glücksgefühl entsteht bei zweckorientierten Tätigkeiten, bei denen man auf etwas hinarbeitet, zum Beispiel bei der Vorbereitung auf einen sportlichen Wettkampf oder einen Vortrag. „Hier kommt der Spaß aus der Vorfreude auf die Befriedigung, die ich später haben könnte", sagt der Führungskräftetrainer. Die dritte Art von Glücksgefühl entstehe bei purem Spaß, einfach aus Freude an dem, was man gerade tue. Psychologen nennen dies auch ‚Flow-Erlebnis'. „Viele Menschen erleben so etwas beim Sport", sagt Biskup. Für Basketballer beispielsweise ist es ein schönes Gefühl, wenn der Ball durch den Korb flutscht, Surfer genießen dagegen die hohen Wellen. Um glücklich zu sein, brauche man alle drei Arten von Glücksmomenten, meint Biskup: „Purer Spaß allein macht auf Dauer unzufrieden. Wir müssen auch Dinge tun, die vielleicht nicht so viel Spaß machen, aber uns das Gefühl geben, etwas Sinnvolles zu tun."

Erst eine ausgewogene Kombination dieser Glücksmomente erzeugt ein positives Grundgefühl. Eben dieses positive Grundgefühl kommt allerdings immer mehr Menschen abhanden. Für die Unternehmen hat dies gravierende Folgen: Immer mehr Beschäftigte leiden unter dem sogenannten ‚Burnout-Syndrom'. Für Mediziner und Psychologen ist dieser Zustand emotionaler, geistiger und körperlicher Erschöpfung eine Form der Depression. Depressionen seien im Grunde das Gegenteil von Glück, meint der Psychologe York Hagmeyer: „Wer depressiv ist, hat keinen Spaß mehr am Leben, kann sich für nichts mehr begeistern, ist gedrückter Stimmung, hat keinen Antrieb und schläft häufig schlecht."

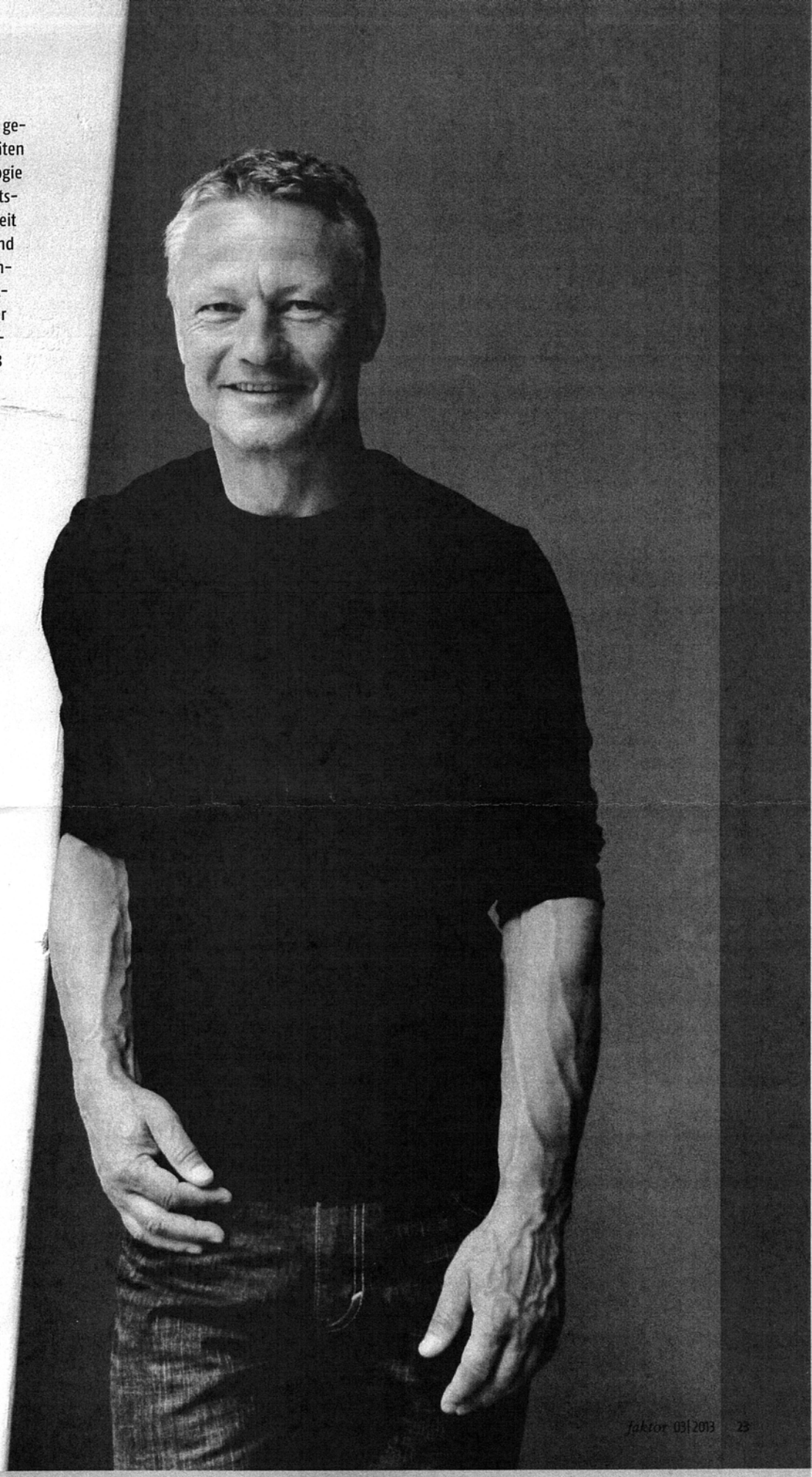
Auch Führungskräfte sind vor solchen psychischen Erkrankungen nicht gefeit. Im Gegenteil, sie sind oft besonders gefährdet. Viele Manager sind häufig auf Reisen und können dementsprechend nur wenig Zeit mit der Familie oder Freunden verbringen. Der wichtigste Faktor für das subjektive Wohlbefinden, ein stabiles soziales Netzwerk, kommt dabei zu kurz. Um erfolgreich führen zu können, brauche man aber eine stabile soziale Basis, meint Andreas Biskup. Deshalb sei es wichtig, dass man seine sozialen Beziehungen nicht vernachlässige und sich ausreichend Freiraum verschaffe, um seinen individuellen Interessen nachzugehen.

Manager sollten aber nicht nur im eigenen Interesse auf eine ausgewogene Work-Life-Balance bedacht sein, sondern auch im Umgang mit Mitarbeitern ein besonderes Augenmerk darauf richten. „Wer ständig Überstunden macht, kann sich nicht um soziale Kontakte kümmern", sagt York Hagmeyer. Auf die Dauer mache dies krank. Führungskräfte sollten deshalb darauf achten, dass den Mitarbeitern ausreichend Zeit und Energie bleibe, um etwas mit der Familie und Freunden unternehmen zu können. „Das ist allerdings oftmals schwieriger, als etwas auf den Lohn drauf zu legen", meint der Psychologe. ▸

Andreas Biskup

Andreas Biskup, 1960 in Salzgitter geboren, studierte an den Universitäten Gießen und Göttingen Psychologie mit den Schwerpunkten Arbeits- und Organisationspsychologie. Seit 1985 leitet er Gruppen im In- und Ausland und ist tätig in Unternehmen im Bereich Organisationsentwicklung sowie als Projektleiter für Personaltraining und Führungskräfteentwicklung. Seit 1988 arbeitet der Diplom-Psychologe als Kommunikations- und Managementtrainer. In dieser Zeit hat er über 1.000 Führungskräfte namhafter Unternehmen in den Themenbereichen Führung, Kommunikation, Selbst- und Konfliktmanagement sowie Teamentwicklung ausgebildet und unterstützt. Andreas Biskup lebt in Göttingen, ist verheiratet und hat ein Kind.

Andreas Biskup
Lotzestr. 37
37083 Göttingen
Tel. 0551 7704398
Mobil 0172 7799415
biskupa@aol.com
www.andreasbiskup.de
www.next-level-leadership.de



Seminar-Tipp ‚glück-ichsein'

Glück gehabt? Glückskind oder Pechvogel? Glück hat man oder eben nicht?
Nein ... Glück zu haben ist keine Glücksache. Glück ist vielmehr mach- und lernbar und sozusagen Übungssache – so zumindest die Aussage von Andreas Biskup. Im Seminar ‚Veränderungsprozesse wirksam steuern 1 – glück-ichsein' bietet der Management- und Kommunikationstrainer die Möglichkeit, die eigene Glücksfähigkeit zu entdecken. Auf der Grundlage von Glücksforschung, Kommunikations- und Organisationspsychologie werden im Rahmen von ‚glück-ichsein' zentrale Lebensinhalte wie vertrauensvolle Beziehungen, echte Autonomiesteigerung und Sinnfindung beleuchtet.
Das Seminar bietet die Möglichkeit, ganz eigene Lebens-Management-Strategien zu entwickeln und Antworten auf Fragen zu finden wie ‚Was ist wirklich wichtig für mich?', ‚Wie erreiche ich wahre Autonomie?' oder ‚Wie schaffe ich Freiräume für Glück und Lebensqualität?'
Wissenschaftlich fundiert und zugleich praktisch orientiert, münden die Erfahrungen und Informationen des Seminars in Aha-Erlebnisse, überraschende Erkenntnisse und ganz praktische Tipps für einen glücklicheren Alltag.

Ort: Schloss Reichenow
www.schlossreichenow.de
Termine auf Anfrage

Kontakt

Andreas Biskup
info@glueck-ichsein.de
www.glueck-ichsein.de

▸ Langfristig profitiere ein Unternehmen aber davon, wenn es fürsorglich mit seinen Mitarbeitern umgehe, weil damit sowohl der Krankenstand als auch die Kündigungsraten sinken. Zufriedene Mitarbeiter haben keinen Grund, das Unternehmen zu wechseln. Entscheider in Unternehmen müssten sich deshalb fragen, wo sie die Prioritäten setzen, meint Hagmeyer: „Was ist wichtiger: In neue Firmenwagen zu investieren oder in das Wohlbefinden der Mitarbeiter?" Eines zumindest sei klar: „Darauf zu warten, dass ein Mitarbeiter gar nicht mehr kann, ist das Schlechteste, was man tun kann."

Ganz unabhängig davon, welche berufliche Position man innehat, kann jeder in einem gewissen Maß an seinem persönlichen Glück arbeiten. Psychologie-Experte York Hagmeyer hat dafür gleich mehrere Tipps. Vor allem die Dankbarkeitsübung sei hilfreich: „Man sollte sich einfach ein- bis zweimal in der Woche die Zeit nehmen und sich in Ruhe vergegenwärtigen, was man alles an positiven Dingen erlebt hat. Allein das hilft schon, die Lebenszufriedenheit zu erhöhen." *[ein ganz besonderes Gefühl von Dankbarkeit vermittelt Samuel Koch im Interview ab S. 28 ff.]*

Hagmeyer hat auch eine psychologische Erklärung dafür, warum diese Übung so wirksam ist: „In unserem Alltagsleben haben wir vor allem die negativen Dinge im Kopf. Die schönen Erlebnisse sind uns dagegen viel weniger präsent, weil sie keine Handlung von uns verlangen. Wir müssen nichts machen, sie sind einfach nur schön. Die negativen Dinge verlangen dagegen, dass wir etwas tun, deshalb beschäftigen wir uns ständig mit unseren Problemen und Sorgen. Indem wir uns die schönen Erlebnisse wieder vor unser inneres Auge führen, kompensieren wir die negativen Dinge, die uns verfolgen."

Eine andere ‚Glückstechnik', die aus der kognitiven Psychotherapie stammt, ist die sogenannte Neubewertung. Hier geht es darum, negative Erlebnisse, Erfahrungen oder Situationen auch als Chance zur persönlichen Weiterentwicklung zu begreifen. „Normalerweise beschäftigen wir uns nur ungern mit unseren Misserfolgen", sagt Hagmeyer. Es sei aber wichtig, sich auch mit solchen negativen Erfahrungen auseinander zu setzen und bewusst nach positiven Aspekten zu suchen, die einen dann weiterbringen können.

Als ‚Kurzzeittherapie' kann auch die berühmte ‚Nervennahrung' das Glücksempfinden befördern: „In geringen Mengen hat Schokolade positive gesundheitliche Effekte", sagt Hagmeyer. Allerdings sei es kontraproduktiv, sie während der Arbeit in sich hineinzustopfen. Glücklich macht Schokolade nur, wenn man sie bewusst genießt, langsam auf der Zunge schmelzen lässt und ihren Aromen nachspürt. *[Tipps für das Glücksgefühl durch Genuss gibt es im Schoko-Artikel ab S. 104 ff.]* „Grundsätzlich trägt alles, was mit Genuss verbunden ist, zum Glück bei", sagt der Psychologe. Das kann der morgendliche Kaffee sein – allerdings nicht zwischen Tür und Angel heruntergestürzt, sondern in Ruhe genossen –, ein leckeres Essen oder auch ein warmes Bad. „Wichtig ist das bewusste Genießen."

Auch körperliche Aktivitäten erhöhen das Wohlbefinden. Von einem Waldlauf beispielsweise profitiert nicht nur das Herz-Kreislauf-System, sondern auch die Psyche. „Bewegung vermittelt einem das Gefühl, das man etwas bewegen kann, und das ist ein gutes Gefühl. Es tut auch gut, hinterher seine Erschöpfung zu spüren", ergänzt Hagmeyer.

Andreas Biskup lässt in seinen Seminaren die Führungskräfte stets auch darüber reflektieren, was ihnen wichtig ist im Leben und was sie glücklich macht. Manche tun sich zunächst etwas schwer, sich auf solche Fragen einzulassen – weil sie es nicht gewöhnt sind und weil ihr Berufsalltag ihnen dafür meist auch keine Zeit lässt. Am Ende empfinden sie das Nachdenken darüber, wo und wie sie sich und ihre individuellen Bedürfnisse verorten, als sehr hilfreich, hat der Trainer festgestellt: „Sie bekommen dadurch neue Impulse, wie sie ihr Leben besser managen können." Und weil es genau darauf ankommt, zitieren Wirtschaftswissenschaftler auch so gerne den britischen Dramatiker George Bernhard Shaw: „Ökonomie ist die Kunst, das Beste aus unserem Leben zu machen." Man könnte es auch anders sagen: Ökonomie ist die Kunst, ein glückliches Leben zu führen. ◂

faktor-Link: Weitere Informationen zum Titelthema ‚Glück' finden Sie direkt über den QR-Code oder unter ***www.faktor-magazin.de/glueck***