

Schlüssel zum Erfolg: Was uns im Job glücklich macht

Wie wichtig ist Arbeit in unserem Leben? Ein Wolfsburger Glücksforscher erklärt, wie man zufrieden durch den Arbeitsalltag kommt

Katrin Schiebold

Braunschweig. Wir arbeiten, um Geld zu verdienen? Nicht nur. Jeder sollte sich einen Job suchen, der mit seinen Werten übereinstimmt – davon ist der Wolfsburger Glücksforscher Mike Hoffmeister überzeugt. Wer keine Freude an seiner Arbeit hat, verschwendet Lebenszeit. Faktoren wie Work-Life-Balance spielen zwar eine wichtige Rolle – gerade für die jüngere Generation. Aber noch wichtiger ist ein Arbeitsumfeld, in dem jeder wertgeschätzt wird, sich einbringen und entfalten kann. Worauf müssen Arbeitgeber also achten? Und was kann jeder selbst tun, um zufrieden durchs Leben zu gehen? Das erklärt Hoffmeister, Professor für International Management an der Ostfalia, in der vierten Folge unseres Podcasts „Glücksschmiede“.

Herr Hoffmeister, wann waren Sie das letzte Mal so richtig glücklich?

Ich hatte gerade erst so einen Moment, als ich einen Vortrag zum Thema Suchtprävention und Glück vorbereitete und mit meinem 16-jährigen Patenkind darüber sprach: Du Leo, was ist der Sinn des Lebens? Er antwortete spontan: Leben! Also, das Leben aktiv gestalten, dem Leben einen Sinn geben. Kinder überlegen nicht lange, wenn man sie etwas fragt. Von ihnen können wir eine Menge lernen – auch zum Thema Glück.

Wie wird man eigentlich Glücksforscher, gab es ein persönliches Erlebnis, das Sie beeinflusst hat?

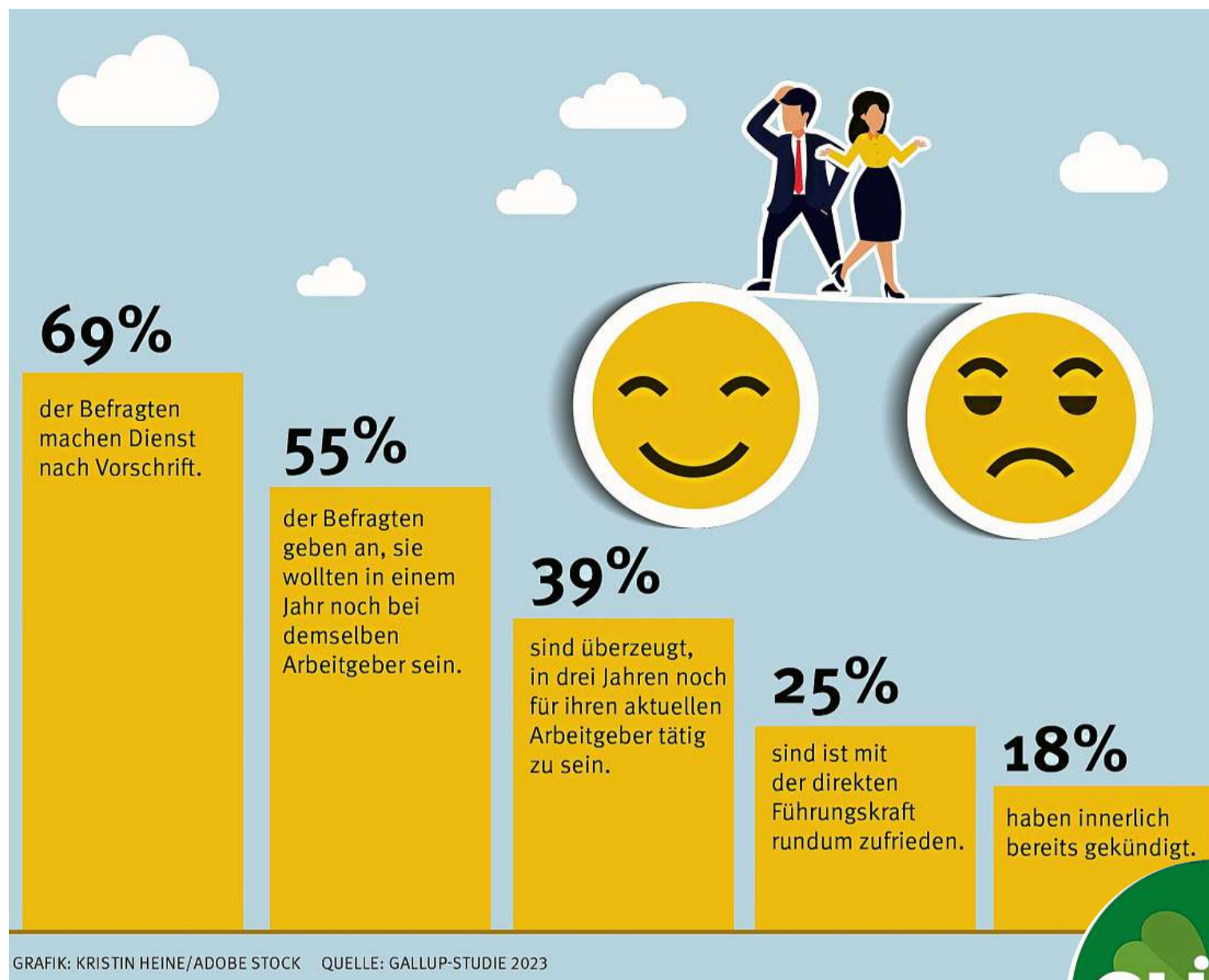
Es gibt die drei „K“, die Menschen motivieren, ihr Leben zu ändern: Krankheiten, Krisen, Konflikte. Bei mir kamen alle drei zusammen. Erst kam die Krise bei Volkswagen, wo ich zwölf Jahre im internationalen Vertrieb tätig war. Dann hatte ich einige Konflikte zu lösen. Aber im Wesentlichen war es ein Schlaganfall, der mich wachgerüttelt hat. Den habe ich Gott sei Dank gut überstanden, aber mir wurde bewusst: Das Leben ist endlich. Ich kann es nicht unbedingt verlängern, aber ich kann die Qualität verändern: etwa nur das machen, was Spaß macht und sich von allem trennen, was nicht guttut. Auch mal „nein“ sagen. Das habe ich bewusst gemacht. Im Nachhinein war der Schlaganfall also ein Glücksfall für mich.

Weil Sie danach anders auf Ihr Leben geblickt haben?

Ja. Erst war es ein Schock: Ich war damals 50 Jahre alt, war für ein halbes Jahr krankgeschrieben und bin in eine Depression gerutscht. Außerdem habe ich stark an Gewicht zugelegt. Dann habe ich mir ein Forschungsfreiemsemester genommen und mich intensiv mit dem Thema „erfülltes Leben“ beschäftigt – dem psychischen Wohlbefinden von Menschen.

Darüber will ich mit Ihnen sprechen: über Glück und psychisches Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Lieben Sie Ihren Job?

Mein Job ist meine Berufung. Ich kann an einer Hand abzählen, wann ich mal keine Lust habe, zur Arbeit zu gehen. Ich habe auch meine früheren Jobs gerne gemacht. 12 Jahre lang war ich bei Volkswagen im Management und habe dort viele gute Erfahrungen gesammelt. Aber vor allem nach dem Schlaganfall ist mir bewusst geworden, dass ich mich nicht immer mit Themen beschäftigt habe, die mir wirklich am Herzen lagen. Jetzt mache ich nur noch Themen, die mir Erfüllung



Podcast „Glücksschmiede“

Was macht uns glücklich? Was passiert im Körper, wenn wir Glück empfinden? Wie erfahren wir Glück im Alltag und wie können wir bewusster auf unser Leben schauen? In unserer kleinen Podcast-Reihe sprechen wir mit Fachärzten, Glücksforschern und anderen Experten aus der Region über das Thema Glück. Ein Hirnforscher erklärt, welche Vorgänge in unserem Hirn passieren, wenn wir Glück empfinden oder ein Sportmediziner gibt Tipps, wie wir fitter und da-

bringen und Freude bereiten.

Mit Arbeit verbinden viele Anstrengung, Stress, die Notwendigkeit, Geld zu verdienen. Im Radio gibt es Moderatoren, die in der Woche die Tage bis zum Wochenende runterzählen – als würde dann erst das Leben beginnen. Kann man lernen, Spaß an der Arbeit zu haben?

Ich gebe Ihnen Recht, diese Haltung ist furchtbar: Wer nur den Wochenenden entgegen fiebert, muss sich doch fragen: Habe ich den richtigen Job? Man verbringt viel Lebenszeit bei der Arbeit, also sollte diese auch Freude bereiten. Die meisten Menschen haben eine Chance der Wahl. Jeder sollte sich einen Job suchen, der mit seinen Werten und seiner Grundüberzeugung übereinstimmt. Wenn ich das Gefühl habe, mich ständig verbiegen zu müssen, werde ich nicht glücklich, womöglich sogar krank. Und man sieht ja auch, wie psychische Erkrankungen und Depressionen in unserer Gesellschaft zunehmen. Gerade in der jüngeren Generation, der Generation Z, hört man immer wieder: Ich mag mich für den Job nicht kaputt machen. Nach einer internationalen Befragung der Zeitarbeitsfirma Randstad haben 38 Prozent der 18 bis 24-Jährigen

mit glücklicher durch den Alltag kommen. So viel können wir schon verraten: In der nächsten Folge ist eine Happiness-Managerin zu Gast.



ihren Job schon mal gekündigt, wenn der sie daran hinderte, das Leben zu genießen.

Wie wichtig ist Work-Life-Balance, also ein gutes Verhältnis von Arbeit und Freizeit, für die Zufriedenheit bei der Arbeit?

Es geht weniger um die Quantität, also darum, wie viel man arbeitet, sondern um die Qualität. Wenn ich meine Studierenden frage, wo sie später arbeiten wollen, sagen die meisten: bei Volkswagen. Sicherer Arbeitsplatz, gutes Gehalt – das ist für viele ein wichtiges Argument. Aber die wenigsten sagen: weil ich Spaß und Freude habe, einen bestimmten Job zu machen. Dabei sind die glücklichsten Menschen diejenigen, die aufblühen, die wachsen und sich entwickeln können. Flourishing – das ist ein Begriff, der aus der positiven Psychologie kommt: ich kann meine Talente einsetzen, meine Stärken. Das setzt aber voraus, dass ich meine Stärken kenne.

Wie findet man seine Stärken, seine Talente heraus?

Es gibt viele Möglichkeiten. Bei Glücksforscher.de, die Webseite der Deutschen Gesellschaft für positive Psychologie, der Freien Universität



Glücksforscher Mike Hoffmeister

PETER SIERIGK

Berlin und der Universität Potsdam gibt es zum Beispiel einen Fragebogen zu den Charakter- und Signaturstärken – so werden jene Stärken bezeichnet, die besonders typisch für eine Person sind und gerne und häufig eingesetzt werden. Wer den Bogen ausfüllt, erhält ein persönliches Feedback zu dem, was ihn oder sie noch unterstützen kann, ein noch erfüllteres Leben zu führen. Manchmal ist man überrascht, welche Stärken man noch gar nicht bei sich gesehen hat. Meine Signaturstärken zum Beispiel sind Elan und Kreativität. Ich habe viel Spaß an Dingen, die ich mache und gehe voll darin auf. Jede Vorlesung bei mir ist anders, weil ich immer wieder neue Ideen einbringe. Ich bin kommunikativ, bin gerne mit Menschen zusammen und möchte gerne Menschen unterstützen – insofern habe ich den idealen Job gefunden.

Trotzdem ist die Idee einer Work-Life-Balance – also für sein Berufs- und Privatleben ausgewogen Zeit zu haben – weit verbreitet. Wie gelingt der Spagat zwischen Engagement im Job und genug Zeit fürs Private?

Wenn ich großen Wert auf Work-Life-Balance lege, kann doch etwas nicht mit meinem Job stimmen. Hat man nur ein Leben, wenn man nicht

arbeitet?

Arbeit kann einen maßgeblichen Beitrag zu einem zufriedenen Leben leisten. Und umgekehrt: Wenn ich einen Job habe, in dem ich permanent gegen meine Werte verstoße und auch keine Sinnhaftigkeit sehe, ist es kein Wunder, wenn ich dauerhaft frustriert bin. Nach einer Studie des Beratungsunternehmens Gallup sind nur 20 Prozent der Arbeitnehmer voll motiviert, 18 Prozent haben schon innerlich gekündigt. Da kann man mal sehen, was wir für ein riesiges Potenzial Unternehmen haben: Diese Mitarbeiter zu motivieren, ist eine riesige Herausforderung.

Was müssen Unternehmen tun?

Es gibt viele Möglichkeiten: Während der Corona-Krise haben viele schon die Chance wahrgenommen, dass man den Arbeitsplatz auch mal verlegen kann und nicht immer im Büro sitzen muss. Mehr Flexibilität ist wichtig, mehr Eigenverantwortung. Nicht alle aus der Generation Z wollen nur Urlaub oder Sabbaticals machen, sondern auch Karriere. Doch sie wollen dabei gesund bleiben. Ich war vor einigen Jahren auf einer Konferenz in den USA. Bei der ging es unter anderem darum, wie man junge Fachkräfte dazu motivieren kann, in einem Autohaus zu arbeiten. Viele Führungskräfte waren erstaunt, wenn Mitarbeitende das Angebot zurückwiesen, bei Wochenend-Arbeit das doppelte Gehalt zu kassieren. Ich komme aus der Babyboomer-Generation: Da stand Leistung ganz weit oben. Nun haben wir eine andere Generation, die andere Werte haben. Ich hatte letztes ein Gespräch mit einem Unternehmer geführt, der einem Mitarbeiter, ein leidenschaftlicher Fahrradfahrer, eine Woche Sonderurlaub gegeben und ihm sogar noch angeboten hat, den Flug zu zahlen. Wenn mir mein Arbeitgeber so ein Erlebnis ermöglicht, vergesse

ich das nie. Das setzt aber voraus, dass der Arbeitgeber auch die Hobbys und Vorlieben der Mitarbeitenden kennt. Das erfordert ein Umdenken bei den Führungskräften.

Was zeichnet eine gute Führungskraft aus?

Ich habe selbst mal eine Untersuchung gemacht, für die ich 500 Menschen aus dem Automobilhandel befragte. Gerade junge Menschen gaben als Hauptgrund für eine Kündigung mangelnde Wertschätzung an. Ich hatte auch Personen befragt, die sich ausgebrannt fühlten. Über die Hälfte gab an, dass sich ihre Vorgesetzten nicht für ihr gesundheitliches Wohlergehen interessieren. Das ist doch erschreckend. Nach der Gallup-Studie haben Unternehmen immer größere Probleme, ihre Belegschaften bei Laune zu halten. In Deutschland fühlen sich nur acht Prozent der Arbeitnehmer wertgeschätzt. Jemandem Wertschätzung entgegenzubringen, ist auch gar nicht so einfach. Es muss immer authentisch sein.

Können Sie da ein Beispiel nennen?

Es reicht nicht, wenn man einfach ein Lob so dahinsagt. Man muss sich Zeit nehmen für ein Feedback.

In vielen Unternehmen gibt es zwar Mitarbeiter- oder Jahresgespräche, aber wie intensiv, wie ehrlich werden diese geführt? Feedback muss auch mal zwischendurch gegeben werden. Und nicht jeder Mitarbeitende will gleichbehandelt werden. Ich bin zum Beispiel ein Typ, der nicht genug wertgeschätzt werden kann. Aber es gibt andere, die sagen: Wenn man mich dauernd lobt, kann ich das gar nicht würdigen.

Aber der Arbeitgeber ist nicht allein für mein Glück bei der Arbeit verantwortlich...

Nein, jeder ist auch selbst verantwortlich. Ich muss mich offen zeigen gegenüber Veränderungen, neugierig sein, etwas anderes zu machen, mal meine Komfortzone verlassen. Wenn ich nur rum meckere und an Dingen festhalte, nur weil sie schon immer so gemacht wurden, komme ich in eine Negativ-Spirale. Und Wertschätzung ist keine Einbahnstraße: Es ist auch mal wichtig, seinem Chef zu sagen: danke für Deine Unterstützung.

Trotzdem: Was können Unternehmen tun, um Nachwuchstalente an sich zu binden?

Es gibt ein Modell, das auf den drei „E“'s beruht. Die stehen für englische Begriffe. Zum einen „Engage“; Ich stelle sicher, dass sich die Mitarbeiter für mein Unternehmen entscheiden, weil es sich für eine gute Sache einsetzt, einen Beitrag zum Wohle der Gesellschaft leistet. „Enabled“ – ich stelle sicher, dass meine Mitarbeiter gut arbeiten und ihre Stärken entfalten können. Dazu gehören eine klare Kommunikation und klare Regeln. Mitarbeitende müssen wissen, in welche Richtung ein Unternehmen marschiert. Das dritte E steht für „Energize“: Unternehmen müssen sich dafür interessieren, wie es ihren Mitarbeitern geht. Sie dürfen nicht ausbreiten. Auch eine gute Fehlerkultur ist in diesem Zusammenhang wichtig. Habe ich Angst, Fehler zu machen? Kann ich meinem Chef auch mal meine Meinung sagen? Ein wichtiger Faktor für Zufriedenheit bei der Arbeit ist Vertrauen.

