



Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise
Bern University of Applied Sciences



Frohes Schaffen – oder was uns die Glücksökonomie zu sagen hat

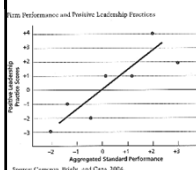
Prof. Dr. Alexander W. Hunziker
Referat am Forum Christlicher Führungskräfte 2020
Diese Präsentation darf nicht publiziert werden.

1

Glücklichere Menschen leisten mehr



- ▶ **Resilienz:** seltener krank (Arztbesuche, Krankheitstage, Immunsystem, Burnout, ...) besser mit Change umgehen
[Markland, Pressman, Cohen \(2006\)](#)
- ▶ **Leistung:** mengenmässig
[Oswald/Proto/Sgroi \(2014\)](#)
- ▶ **Kreativität:** sind kreativere Problemlöser
[Sousa et al. \(2011\)](#)
- ▶ **«Klima»:** Stecken andere an [Hasim/Wok/Ghazali \(2008\)](#) werden angesteckt [Fowler/Chrstakis \(2008\)](#)



- ▶ **«Positive Leadership»** führt zu mehr Erfolg
Cameron/Bright/Caza (2004), zit. n. Cameron (2013:11)

2

2

Thesen



- ▶ «Geld hilft zwar, nützt aber nichts.»
- ▶ Meditieren macht glücklich und erfolgreich.
- ▶ Charakterstärken einsetzen ebenso.

3

3

Macht Geld glücklich?

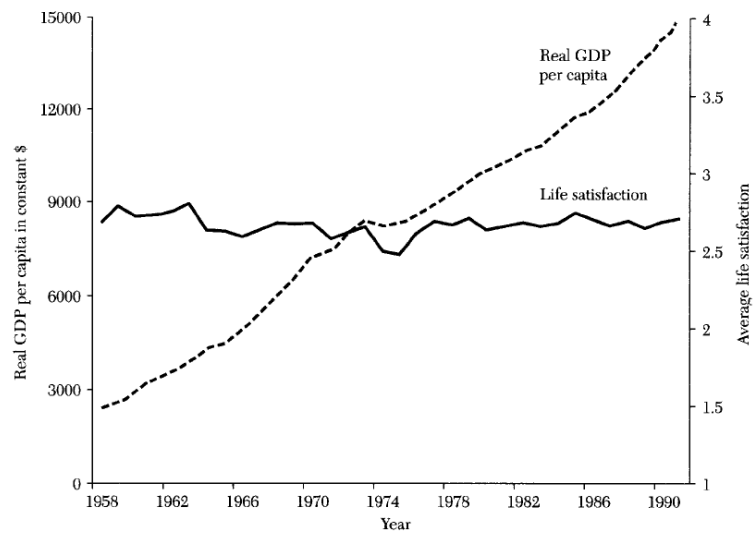
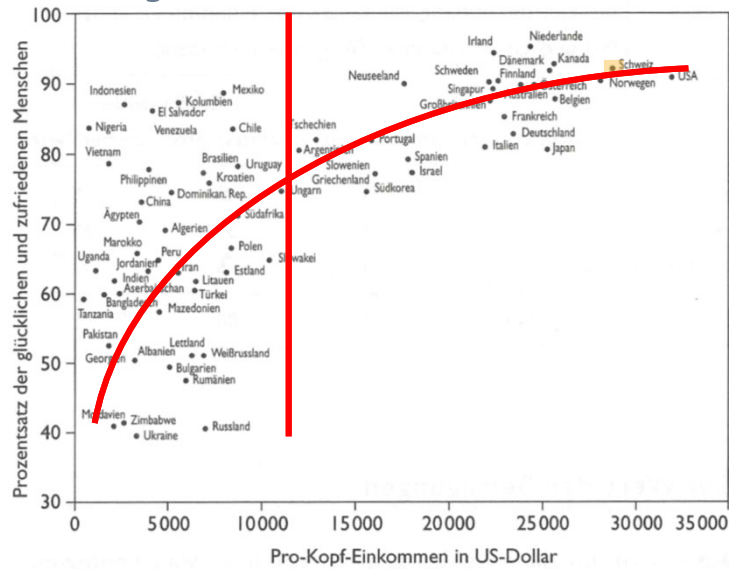


Figure 2. Satisfaction with Life and Income Per Capita in Japan between 1958 and 1991
Sources: Penn World Tables and World Database of Happiness.

Frey/Stutzer (2002)

4

Macht Geld glücklich?

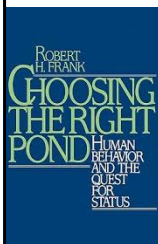


Grafik 5: Einkommen und Glück weltweit (1999)

Layard (2005)

5

Welches Leben würden Sie lieber wählen?



- ▶ Jahreseinkommen von **150'000** und wohnen in einer Gegend, wo alle anderen 300'000 verdienen.
- ▶ Jahreseinkommen **100'000** und wohnen in einer Gegend, in der alle anderen auch 100'000 verdienen.
- ▶ Robert H. Frank (1985)
Siehe auch: Solnick/Hemenway (1998) Is more always better?

8

Macht Geld glücklich? - Fazit

- ▶ **Es ist kompliziert.**
- ▶ Geld macht schon glücklicher,
 - ▶ aber (fast) nur wenn arm / unterprivilegiert
 - ▶ aber Vergleich,
 - ▶ aber Gewöhnung,
 - ▶ aber man sollte es auch «richtig» ausgeben,
 - ▶ aber Preis «mehr Geld» kann hoch sein (Freunde verlieren)
 - ▶ aber eher, wenn man es für andere ausgibt
 - ▶ aber
- ▶ **Geld ist nicht völlig irrelevant, aber für den Mittelstand einer Industrienation ist Geld kein entscheidender Glücksfaktor.**

Boyce et al. (2017) - Money May Buy Happiness, but Often So Little That It Doesn't Matter.

9

Wir streben nach Glück – nachhaltig?

*Lohn
Status
Auto
Haus
Kleider
Exklusive Ferien
Exklusive Party
Facebook-Likes
...*

**Vielfalt, Geduld,
Routinen, Freundschaften,
Einstellung, «Verweilen», Meditation, Charakterstärken.**

Lyubomirsky (2011) / Binswanger (2006)

10

Achtsamkeit wirkt ... ist eine Führungskompetenz



Körper

Mental

Verhalten

- ▶ Blutdruck
- ▶ Stresshormone, Dauerstress-Hormone (Carlson et. al. 2007)
- ▶ Immunsystem (Davidson et al 2003; Vitek-Janusek et al 2008)
- ▶ Hirnstrukturen (Neuroplastizität) (Holzi et. al. 2011)

- ▶ Aufnahmefähigkeit, Non-Verbales
- ▶ Konzentration, Flexibilität (Moore Malinowski 2009)
- ▶ Resilienz (Burnout-Prävention)
- ▶ Emotionsregulation
- ▶ **Lebenszufriedenheit** (Davidson et al. 2003)

- ▶ Verhandlungsstärke (Aitwa 2013)
- ▶ Kreativität, Lösungsorientierung (Langer 2005, Greenberg et al 2012)
- ▶ Prosoziales Verhalten (Davidson/McEwans 2012, Reb/Narayanan/Ho 2015)

11

Übung

Was es ist, Erich Fried, 1983

- ▶ Lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit auf Ihren Körper. Bemerkn Sie, wie der **Körper** gerade da sitzt, bemerkn Sie den Kontakt zum Stuhl.
- ▶ Wenden Sie Ihre Aufmerksamkeit der **Atmung** zu. Spüren Sie die Atembewegung ohne zu versuchen, sie zu verändern.
- ▶ Werden Sie sich bewusst, dass die Atmung Ihren Körper mit lebenswichtigem Sauerstoff versorgt und dass Sie **nichts dafür tun** müssen.
- ▶ Die **Füsse** wahrnehmen, wie sie auf dem Boden stehen, in Kontakt zum Boden sind, die Stärke des Drucks, die Temperatur.
- ▶ Die **Beine** zur Kenntnis nehmen, den Kontakt zum Stuhl, zur Unterlage, Druck, und was immer sonst noch wahrnehmbar ist.
- ▶ Den **Rücken** spüren, den Kontakt zur Lehne. Wie fühlt sich dieser Kontakt genau an? Wo sind seine Grenzen?

Berner Fachhochschule | Haute école spécialisée bernoise | Bern University of Applied Sciences

12

Übung

- ▶ Die Aufmerksamkeit in die **Magengegend** bringen. Sich für Wahrnehmungen von dort interessieren.
Bei unangenehmen Wahrnehmungen diesen mit freundlichem Interesse begegnen, soweit möglich.
- ▶ Die **Hände** wahrnehmen. Den Kontakt zu anderen Körperteilen, zu Mobiliar oder mit der Luft.
Allfällige Anspannungen feststellen.
- ▶ Die **Arme** spüren, alle Körperwahrnehmungen aus den Armen und Schultern spüren.
Sich bei Bedarf etwas räkeln und erneut hinspüren.
- ▶ Den **Nacken** und **Kehlkopf** spüren.
- ▶ Den **Kiefer** spüren. Das **Gesicht** wahrnehmen. Die Muskeln allmählich weich werden lassen.
- ▶ Den **Atem** spüren.
Beobachten, wo und wie genau sich die Atembewegung bemerkbar macht.
- ▶ Den **gesamten Körper** - von Kopf bis Fuss - so gut es geht gleichzeitig spüren und dabei atmen.
- ▶ **Lächeln** Sie und **verweilen** Sie einen Moment ganz in der Körperwahrnehmung..

Berner Fachhochschule | Haute école spécialisée bernoise | Bern University of Applied Sciences

13

Achtsame Organisationen

Erfolgreiche Hochrisiko-Organisationen haben besonders hohe Werte bei...

- ▶ Wir sprechen über **Fehler** und haben Wege, wie wir aus ihnen lernen.
- ▶ Wir sprechen über *auftauchende Probleme*, wir verständigen uns darüber, worauf zu achten ist, um sie früh zu erkennen.
- ▶ Wenn **Fehler** auftauchen, diskutieren wir, wie wir sie hätten vorhersehen und wie wir sie hätten verhindern können.

(nach Weick/Sutcliffe, 2007, S. 103)

14

Positive Psychologie



angelehnt an: Seligman (2011)

15

- ▶ Auf dem Gymnasium hatte ich mich auf die Universität vorbereitet. An der Universität bereitete ich mich für die Arbeitswelt vor. Und seither verbrachte ich meine Zeit damit, mich in meiner Firma hochzuarbeiten.

John Strelecky, **Das Café am Rande der Welt**, Eine Erzählung über den Sinn des Lebens, S. 9-10

16

«Aufblühen» messen



1: trifft überhaupt nicht zu ...
7: trifft völlig zu

- ▶ Ich führe ein sinnvolles, bedeutungsvolles Leben.
- ▶ Meine sozialen Beziehungen sind unterstützend und erfüllend.
- ▶ Ich bin engagiert in und interessiert an meinen täglichen Aktivitäten.
- ▶ Ich trage aktiv zum Glück und Wohlbefinden von anderen bei.
- ▶ Ich bin gut und kompetent in den Aktivitäten, die mir wichtig sind.
- ▶ Ich bin eine gute Person und führe ein gutes Leben.
- ▶ Ich bin optimistisch für die Zukunft.
- ▶ Die Leute respektieren mich.

Diener / Biswas-Diener (2009)

17

Charakterstärken = Zentrale Grundlage

Neugier	Enthusiasmus	Bindungsfähigkeit	Teamwork	Vergebungsbereitschaft	Sinn für das Schöne
Liebe zum Lernen	Authentizität	Freundlichkeit	Fairness	Selbstregulation	Dankbarkeit
Urteilsvermögen	Tapferkeit	Soziale Intelligenz	Führungsvermögen	Bescheidenheit	Hoffnung
Kreativität	Ausdauer			Vorsicht	Humor
Weisheit					Spiritualität

Wenige Charakterstärken **geben** mir Energie
= «Signaturstärken» → «Ich selbst sein»

Peterson/Seligman (2004)

18

«Signaturstärken» unterstützen Führung



Wer «Signaturstärken» öfter einsetzt

- ▶ **leistet mehr.** (Littman-Ovadia, Lavy, & Boiman-Meshita, [2016](#)).
- ▶ **verhält sich eher als Teamplayer.** (s.o.)
- ▶ **Hat mehr positive Erlebnisse.** (Harzer & Ruch [2012](#))
- ▶ **Ist zufriedener mit seiner Arbeit (Teamrollen)** (Ruch et al. [2016](#))
- ▶ **Bessere Schulleistungen** (Wagner & Ruch [2015](#))

Stärkentraining steigert Wohlbefinden und Leistung

(Dubreuil et al., [2016](#))

- ▶ Führungskräfte können leichter **Wertschätzung zeigen**.
- ▶ Wertschätzung für «fremde» Stärken fällt leichter.
- ▶ **Feedback** wird positiver wahrgenommen.
- ▶ Die **Passung von Job und Person** gelingt leichter, v.a. bei älteren Mitarbeitenden. (Job crafting) (Kooij et al., [2017](#)).
- ▶ **Personalentwicklung** ist wirkungsvoller.

19

Positive Organisationen

Erfolgreiche Hochrisiko-Organisationen haben besonders hohe Werte bei...

- ▶ Wir haben klare Aufzeichnungen darüber, was jede Person bei uns besonders gut kann und wo ihre **Talente** liegen.
- ▶ Wir sprechen über **besondere Fähigkeiten** und kennen sie genau.
- ▶ Wenn eine Krise entsteht, **verbinden** wir individuelle Expertisen rasch zu einem gemeinsamen Pool.

(nach Weick/Sutcliffe, 2007, S. 103)

20

“Energetisieren”

Skala: 1 «trifft überhaupt nicht zu» bis 7 «trifft sehr zu» .

	Wert
Ich werde gestärkt, wenn ich mit dieser Person in Austausch bin.	
Nach einem Kontakt mit dieser Person habe ich mehr Energie für meine Arbeit.	
Ich spüre mehr Lebenskraft, wenn ich mit dieser Person in Interaktion bin.	
Zu dieser Person würde ich gehen, wenn ich jemanden brauche, der mich aufpeppt.	
Nach einer Begegnung mit dieser Person bin ich in meiner Arbeit ausdauernder.	
Summe	

Basierend auf Cameron (2013)

21

Erfolgsgeschichten sammeln ...



Erstes Traktandum:



(Kleine) gute Erlebnisse.
Jeder berichtet kurz aus seinem Bereich.

22


*Bemühen Sie sich nicht um Geld und Erfolg.
Sehen Sie zu, dass Sie glücklich werden.
Dann finden Geld und Erfolg den Weg zu Ihnen von allein.*

*Basierend auf:
Lyubomirsky, King & Diener (2005), The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? Psych Bul.*

23



20% Rabatt-Code
FCF2020
heute gültig im online Shop des SKV-Verlags



24