

Impulse für die Praxis – Don't worry be happy - das Einmaleins des Glücks

von Michael Stief, Kreissparkasse Schongau

Mehr als Zufall und gutes Gefühl

Und sie lebten glücklich und zufrieden bis an ihr seliges Ende. So enden viele Märchen. Kein Wunder also, wenn in der Wirtschaftswelt die Suche nach dem Glück gleichsam ins Reich der Märchen verbannt wird und wenn die Frage danach im Vergleich zum Unternehmenserfolg nur eine untergeordnete Rolle spielt.

Ist es eine Kuriosität oder eine ernsthafte Alternative, wenn der Staat Bhutan unserem „Bruttosozialprodukt“ ein „Bruttosozialglück“¹ entgegengesetzt? Nicht ganz, in den USA ist das „Streben nach Glück“ sogar ein verfassungsmäßiges Recht.

Ausgerechnet der Kabarettist Eckhart von Hirschhausen hat mit seinem Programm und Buch „Glück kommt selten allein“ dem Begriff und den dahinterstehenden Erkenntnisse hierzulande zu größerer Publizität verholfen.² Scheinbar sind es gerade die Comedians, die „Narren“ unserer Zeit, die den Zeitgeist um innovative Ansätze befruchten. Und außerdem: Hirschhausen ist Mediziner und weiß einiges über die überraschend weitreichenden medizinischen, besser: körperlichen Auswirkungen von Glück zu berichten.

Auf alle Fälle: Glück ist mehr als die unerwartete Parklücke, der ersehnte Sechster im Lotto oder dauernd gute Laune. Schon den griechischen Philosophen, allen voran Epikur³, ging es nicht nur um den größten Lustgewinn, sondern auch um die Frage nach dem glücklichen Leben und dem Streben nach dem höchsten Gut.

Inzwischen befasst sich auch die Wissenschaft mit Glück und Wohlbefinden: Die *Positive Psychologie*, wie ihr Gründer Martin Seligman diesen blühenden Forschungszweig bezeichnet.⁴ Und dessen Nutzen spielt sich keineswegs nur im Privaten ab, sondern umfasst den beruflichen Alltag, die professionelle Entwicklung, die Menschenführung und das Management in Organisationen.

Glück ist machbar, lieber Nachbar

Zahlreiche Studien kommt durchgängig zu einem Ergebnis: Glück ist weit mehr als ein zufälliges momentanes gutes Gefühl, das vom ebenso zufälligen Eintreten glücklicher Umstände abhängt. Es ist ein Bündel von Faktoren, die teils mit einfachen Mitteln beeinflussbar sind, kurz- wie langfristig wirken und zwar seelisch, aber auch gesundheitlich und bis hinein in den Leistungsbereich: Dazu gehören höhere Lebenserwartung, bessere Gesundheit, höhere Sozialkompetenz, stabilere Beziehungen, höhere Kreativität, Disziplin und Produktivität.⁵

Nach den Forschungen von Sonja Lyubomirsky⁶ hängen nur 10 % des persönlichen Glücksempfindens von äußeren Umständen ab. Immerhin die Hälfte aller Glücksempfindungen gehen auf das Konto der eigenen Gene, die sich über die komplexen Vorgänge im menschlichen Körper, die Sinne bis zu den „Verdrahtungen“ und dem Stoffwechsel im Hirn zuletzt als z. B. sanguinisches oder cholerasches „Temperament“ oder Persönlichkeitstyp niederschlagen. Doch immerhin ganze 40 % lassen sich selbst aktiv beeinflussen. Das bedeutet – mit Hilfe prozentualer Bewertungsmaßstäbe übersetzt⁷ – dass mit eigener Aktivität auch „mangelhafte“ Startbedingungen in einen „befriedigenden“ Bereich gehoben werden können und auch bei besten Startbedingungen „das wahre Glück“ nur mit einem Zutun zu erreichen ist.

¹ <https://de.wikipedia.org/wiki/Bruttonationalgl%C3%BCck>

² Hirschhausen, Eckart von (2009). Glück kommt selten allein. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. Übrigens mein erster bewusster Kontakt mit dem Thema.

³ Epikur/ Paul M. Laskowsky (Übers.) (1988) Philosophie der Freude: Briefe. Hauptlehrsätze. Spruchsammlung. Fragmente. Frankfurt a. M./Leipzig: Insel Verlag

⁴ Seligman, Martin (2011). Flourish - Wie Menschen aufblühen: Die Positive Psychologie des gelingenden Lebens. München: Kösel. Darin erzählt Seligman die Geschichte der Positiven Psychologie von den Anfängen als von einer philanthropischen Organisation gesponsortes Projekt, über die zahlreichen Ergebnisse bis hin zu den Forschungs- und Trainingsprogrammen für das amerikanische Militär oder das MAPP-Programm an der PENN University.

⁵ <http://sonjalyubomirsky.com/wp-content/themes/sonjalyubomirsky/papers/LKD2005.pdf>, 31.07.2015.

⁶ Lyubomirsky, S., Sheldon, K., & Schkade, D. (2005) Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. Review of General Psychology, 9(2), 111-131.

⁷ <https://www.muenchen.ihk.de/de/bildung/Anhaenge/Notenschluessel-dezimal.pdf>

Das Streben nach (PERMANentem) Glück

Durch einen Glücksfund im Internet nahm ich – zusammen mit 100.000 Menschen weltweit - Ende 2014 an dem Internetkurs (MOOC) „The Science of Happiness“ teil. Dacher Keltner and Emiliana Simon-Thomas von der UC Berkley boten diesen Kurs über die Internetplattform edX.org an.⁸ Durch diesen Kurs inspiriert nahm ich an einem weiteren MOOC der University of North Carolina at Chapel Hill über Positive Psychologie teil, der von Barbara L. Frederickson auf der Internetplattform coursera.org angeboten wurde.⁹ Beide Kurse fassten den Stand der wichtigsten Erkenntnisse aus Glücksforschung und Positiver Psychologie zusammen und präsentierten praktischen Übungen, wie man sein Glück und Wohlbefinden aktiv steuern kann.

Die beiden Disziplinen, so man sie überhaupt trennen will, gehen auf ein Forschungsprogramm von Martin Seligman zurück, der seit mehr als 15 Jahren der Frage nachgeht, wie sich authentisches Glück und Wohlbefinden beschreiben, messen und steuern lassen.¹⁰ Als Experte für Depression und „erlernte Hilflosigkeit“ beschäftigte sich Seligman damit, wie man Menschen aus einem negativen Zustand in einen positiven Zustand bringen kann, statt nur in einen neutralen, daher „Positive Psychologie“.¹¹

Doch wie steht es nun mit dem Glück? Klar ist: Echtes und dauerhaftes Glück ist nicht auf eine Abfolge von Glücksmomenten beschränkt, in denen man „Glücksgefühle“ verspürt (sog. „hedonistisches Glück“). Menschen bezeichnen sich selbst dann als „glücklich“, wenn ihr Leben Anstrengung, schwierige Gefühlslagen oder sogar Leid beinhaltet. Ebenso wenig ist es identisch mit einem „sinnvollen Leben“, das manchen Philosophen als Grund und Ziel eines glücklichen Lebens gilt.

Seligman umreißt „Glück“ mit Hilfe des sog. PERMA-Modells, dessen Anfangsbuchstaben für fünf (englischsprachige) Schlüsselfaktoren stehen:

- *Positive emotion* – unmittelbar positive Gefühle
- *Engagement* – Aufgehen in einer Aufgabe
- *Relationships* – Beziehungen zu Freunden, Familie, Intimität und soziale Verbundenheit
- *Meaning* – Zugehörigkeit und Beitragen zu einer Sache, die größer ist als man selbst
- *Achievement* – Aufgaben, die um ihrer selbst willen, ohne Belohnung oder Anerkennung, verfolgt werden

Zusätzlich betont Seligman die Bedeutung von „Tugenden und Charakterstärken“ für Glück und Wohlbefinden. Dazu gehören *Weisheit / Wissen, Mut, Menschlichkeit, Gerechtigkeit, Mäßigung, „Transzendenz“* (z. B. Hoffnung, Humor oder Spiritualität).

Diese Werte und Haltungen haben in unserer Kultur als „Kardinaltugenden“ eine lange Tradition.¹² Doch das Einüben dieser Tugenden steigert nach Seligman entscheidend das Glück und dämpft depressive Symptome.¹³

Die Kenntnis der Glücksfaktoren und „Glücks-Tugenden“ weist den Weg zu einem glücklicheren Leben. Dies ist auch das „Nutzenversprechen“ vieler Religionen. Und auch der hohe Deckungsgrad dieser Faktoren mit den Kriterien für einen erfolgreichen Mitarbeiter oder eine gute Führungskraft überrascht nicht wirklich.

Eine einfache Anwendung

So können Sie diese fünf Bereiche und die sechs Tugenden unmittelbar für sich nutzen:

1. Bewerten Sie persönlich regelmäßig die Bereiche/Tugenden für sich
2. Fragen Sie sich, wie Sie diese Werten und Haltungen in Ihrem eigenen Privat- und Berufsleben leben.

⁸ <https://www.edx.org/course/science-happiness-uc-berkeleyx-gg101x-1>, 31.07.2015

⁹ <https://www.coursera.org/learn/positive-psychology>, 31.07.2015

¹⁰ <https://www.authentichappiness.sas.upenn.edu/faculty-profile/profile-dr-martin-seligman>, 31.07.2015

¹¹ Seligman hat diesen Begriff als Präsident der American Psychological Association 1998 geprägt. Er ist jedoch nur einer von zahlreichen bedeutenden Psychologen die auf dem Gebiet der positiven Emotionen und des Glücks geforscht haben. Dazu gehören auch Daniel Kahnemann, Ed Diener, Mihaly Csikszentmihalyi.

¹² Die sieben Kardinaltugenden bestehen aus den vier „weltlichen“ Tugenden – Klugheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit, Mäßigung – sowie den drei „christlichen Tugenden“ – Glaube, Liebe, Hoffnung

¹³ Seligman, Martin et al. (2005). „Positive Psychology Progress - Empirical Validation of Interventions“ In: American Psychologist, Vol. 60, No. 5, 410–421.

3. Überlegen Sie, was Sie tun könnten, damit es – noch – besser würde?

Drei gute Dinge

Positive Psychologie bietet inzwischen zahlreiche weitere praxisgetestete Übungen für ein gelingendes Leben. Drei davon stelle ich nun vor:

Glückstraining #1: „Was ist heute gut gelaufen, wie genau und warum?“

„Was lief gut?“, englisch „What went well“, kurz: „WWW“, ist die Schlüsselfrage der ersten und bekanntesten Übung der Positiven Psychologie, „Drei gute Dinge“. Es ist gleichzeitig eine der wirksamsten und geht so:

1. Nehmen Sie sich täglich 10 Minuten Zeit und zwar mindestens eine Woche lang.
2. Schreiben Sie „Drei gute Dinge“ auf, die an diesem Tag gut gelaufen sind und zwar unabhängig von deren Bedeutung oder der Gesamt- oder Grundstimmung des Tages.
3. Geben Sie jedem Ereignis einen Titel.
4. Schreiben Sie so detailliert wie möglich auf was geschehen ist, was gesagt wurde, welche Gefühle Sie empfunden haben – während dessen, danach und beim Aufschreiben.
5. Finden Sie eine mögliche Ursache für dieses Ereignis.
6. Bleiben Sie positiv.

Studien von Seligman u. a. haben gezeigt, dass diese ganz einfache Übung über einen Zeitraum von sechs Monaten einen beständig zunehmend positiven Effekt auf das persönliche Glücksempfinden hat.¹⁴ Dieser Effekt lässt sich noch dadurch steigern, dass man die Übung nur einmal pro Woche macht.¹⁵

Die Übung schärft den Blick für positive Situationen sowohl in der Vergangenheit, aber auch für die Gegenwart und Zukunft.

Glückstraining #2: „Meine Goldene Zukunft“

Bei dieser Übung beschreiben Sie die Zukunft aus der Sicht Ihres „bestmöglichen Ichs“ („Best Possible Self“). Sie stellen sich vor, dass Ihr Leben die bestmögliche Wendung nehmen und im Weiteren optimal verlaufen würde.

1. Nehmen Sie sich täglich 15 Minuten Zeit und zwar mindestens zwei Woche lang.
2. Stellen Sie sich vor, wie Ihr Leben zu einem konkreten Zeitpunkt in der Zukunft aussehen würde, wenn es optimal verlaufen würde. Schreiben Sie eine Viertelstunde lang alles auf, was in diesem „besten aller Leben in der Zukunft“ in den einzelnen Bereichen Ihres Lebens dann konkret passieren würde.
3. Wenn Ihnen beim Schreiben Widrigkeiten oder Beschränkungen aus der Gegenwart einfallen, dann schreiben Sie, dass sich diese oder jene Situation glücklich gelöst hätte, ohne den genauen Hergang zu erklären.
4. Beschreiben Sie Ihre „Goldene Zukunft“ so konkret, sinnes- und farbenfroh wie sie können.¹⁶

Sheldon und Lyubomirsky¹⁷ verzeichnen schon nach zwei Wochen eine Zunahme positiver Emotionen, die sich auch noch nach einem Monat fortsetzte.

Die Übung steigert die Selbstwahrnehmung für die eigenen Prioritäten, Werte und Ziele, fördert die Klarheit für die eigenen Bedürfnisse, die Ausdrucksfähigkeit für die eigenen Wünsche und die Kreativität bei Lösungsfindung und Selbstwirksamkeit.

Glückstraining #3: „Täglich fünf gute Taten“

Diese überraschend wirksame Übung besteht darin, an einem Tag in der Woche fünf „gute Taten“ zu tun.

¹⁴ Ebd. S 417f.

¹⁵ Lyubomirsky, S., Sheldon, K., & Schkade, D. (2005) a.a.O.

¹⁶ Sie können diese Übung auch spielerisch mit einer anderen Person zusammen machen. Stellen Sie sich vor, Sie würden sich zu einem beliebigen Zeitpunkt in Ihrer „Goldenen Zukunft“ treffen. Erzählen Sie dann der Person, wie es Ihnen geht und wie Sie es geschafft haben. Dies entspricht dann dem NLP-Format „Pre-Meeting-Strategie“.

¹⁷ Sheldon, K. M., & Lyubomirsky, S. (2006). How to increase and sustain positive emotion: The effects of expressing gratitude and visualizing best possible selves. *The Journal of Positive Psychology*, 1(2), 73-82

In der englischen Literatur heißen diese „Random Acts of Kindness“ oder „willkürliche Guttaten“ (eine Parallelbildung zu „willkürlichen Gewalttaten“), um zu unterstreichen, dass diese guten Taten weder einer besonderen Person zu Gute kommen, noch einen besonderen Zweck verfolgen brauchen, ja: nicht einmal sollen. Auch die „Dimension“ der guten Tat ist dabei beliebig: Sie können also Fremden die Parkuhr weiter stellen, am Kaffeautomaten den Trester leeren, obwohl Sie Ihren Kaffee schon haben, spontan Süßigkeiten verteilen oder jemanden ohne weiteren Grund zum Essen einladen.

Wichtig ist nur: Tun Sie die fünf guten Taten an einem Tag und schreiben Sie wieder in ein oder zwei Sätzen auf, was Sie getan haben und wie sie sich dabei gefühlt haben. Und ein Zusatztipp aus eigener Erfahrung am meisten macht es Freude, wenn niemand etwas davon weiß.¹⁸

Lyubomirsky et al. haben gezeigt, dass diese Übung das Glücksempfinden bedeutend steigert, wenn man sie sechs Wochen durchhält und sich immer wieder etwas neues einfallen lässt. Sie steigert die Selbstachtung und das Bewusstsein für positives Sozialverhalten.

Noch ein Gedanke zum Schluss

„Don't Worry Be Happy“ – So bringt es der geniale Jazz-Musiker Bobby McFerrin auf den Punkt: „Mach' Dir keine Sorgen, sei glücklich.“ Und weiter: „Setz ein Lächeln auf, zieh nicht alle runter.“ Wir haben etwas zu sagen, wenn es darum geht, ob wir glücklich sind und zwar eine ganze Menge. Und das betrifft nicht nur unser eigenes Gefühl und unser Wohlbefinden, sondern auch die Menschen in unserem Umfeld.

Ganz gleich, ob die Aufgabe lautet, sich selbst zu managen, eine Seminargruppe oder ein Team oder ein ganzes Unternehmen zu führen, und erst recht im Kontakt mit Geschäftspartnern und Kunden immer spielen der eigene Zustand und damit auch das persönliche Glücksempfinden eine zentrale Rolle.

Die Positive Psychologie zeigt uns die Stellschrauben, um das flüchtige Gefühl des Glück zu beeinflussen. Sie liefert einfache und brauchbare Werkzeuge, diese Stellschrauben auch zu bedienen.

Sie können die vorgestellten Glücks-Übungen ganz allein für sich machen. Sie können sie auch unmittelbar auf Ihren Arbeitsbereich beziehen und anwenden. In beiden Fällen wird es auch Ihrem beruflichen Umfeld nützen. Sie können auch als Führungskraft oder Trainer Ihre Mitarbeiter bzw. Teilnehmer ermutigen, mit dem PERMA-Modell, den Glücks-Tugenden zu arbeiten und das Glückstraining zu machen.

Davon profitieren alle: Persönlich, in der (Geschäfts- und Arbeits) Beziehung und nicht zu letzt wirtschaftlich. Und DAS ist zwar märchenhaft, aber kein Märchen.

Probieren Sie es einfach aus. Und lassen Sie sich überraschen.

Viel Spaß und Erfolg dabei!

¹⁸ Lyubomirsky, S., Sheldon, K., & Schkade, D. (2005) a.aO.