

Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel
TH Nürnberg
Fakultät Betriebswirtschaft
www.ruckriegel.org

Interdisziplinäre Glücksforschung - Erkenntnisse und Konsequenzen aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften

Nürnberg, Januar 2020

erscheint in gekürzter Fassung in: Helmut Fink, Rainer Rosenzweig (Hrsg.) Hirn im Glück -
Freude, Liebe, Hoffnung im Spiegel der Neurowissenschaft, Tagungsband zum Kortizes
Symposium 2019

“Glück ist das letzte Ziel menschlichen Handelns.”

Aristoteles

"Glücklich zu sein ist das wichtigste Ziel der Menschen überall auf der Welt."

Bruno S. Frey, Wirtschaftswissenschaftliche Glücksforschung - Kompakt, verständlich,
anwendungsorientiert, Wiesbaden 2017, S. V¹

Übersicht

1. Was ist Glück überhaupt - womit beschäftigt sich die interdisziplinäre Glücksforschung?
2. Glück und Wirtschaftswissenschaften
3. Glücksforschung und Politik: Vom Bruttoinlandsprodukt zum OECD-Better life index (zum Subjektiven Wohlbefinden)
4. Glücksforschung und Wirtschaft (Unternehmen): Positive Leadership

¹Vertiefend ebenda, S. 1-4 sowie Karlheinz Ruckriegel, Glücksforschung, Worauf es wirklich im Leben ankommt, Nürnberg, Dezember 2019 (www.ruckriegel.org).

1. Was ist Glück überhaupt - womit beschäftigt sich die interdisziplinäre Glücksforschung?

Die Glücksforschung ist ein interdisziplinäres Fachgebiet, in dem insbesondere Psychologen, Soziologen, Ökonomen, Neurobiologen und Mediziner zusammenarbeiten.² Sie beschäftigt sich mit Glück im Sinne des Glücklichseins, also mit dem "Subjektiven Wohlbefinden" (kurz "SWB"), nicht aber dem Glückhaben, also dem Zufallsglück, welches dem Einzelnen mehr oder minder ohne eigenes Zutun zufällt wie etwa ein Lottogewinn. Während im Deutschen mit dem Wort Glück beides gemeint sein kann, haben die meisten anderen Sprachen eigene Wörter für beide Arten des Glücks wie etwa Happiness (Glücklichsein) und Luck (Glückhaben) im Englischen. Dies ist sehr bemerkenswert, da Deutsch ansonsten eine sehr präzise Sprache ist und daher auch als Sprache der Philosophie gilt.

Wann sind wir glücklich? Wir sind glücklich, wenn wir uns wohlfühlen mit unserem Leben, wenn wir das Gefühl haben, dass das Leben, das wir führen gut und erfüllend ist.

„Glück ist eine „Nebenwirkung“ eines gelingenden Lebens.“

Eckart von Hirschhausen, in: Was uns Glücklich macht, GEOkompakt, Nr. 58, 2019, S. 152

Subjektives Wohlbefinden hat zwei Ausprägungen, und zwar das „emotionale“ und das "kognitive" Wohlbefinden. Es geht dabei um die subjektive Sichtweise des Einzelnen, d.h. wie sich aus seiner Sicht die Dinge anfühlen bzw. darstellen.³

Daniel Kahneman charakterisiert SWB mit "Das Wohlbefinden, das Menschen erleben, während sie ihr Leben leben" (emotional) einerseits und „Das Urteil, das sie fällen, wenn sie ihr Leben bewerten" (kognitiv) andererseits.⁴

Die OECD "Guidelines on Measuring Subjective Well-being" (Paris 2013), die weltweit als Grundlage für die Messung des Subjektiven Wohlbefindens in der "amtlichen Statistik" dienen, präzisieren:

² Einen Überblick über den aktuellen Stand der interdisziplinären Glücksforschung liefert Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), The Oxford Handbook of Happiness, Oxford 2014 sowie Andrew E. Clark, Sarah Flèche, Richard Layard, Nattavudh Powdthavee, George Ward, The Origins of Happiness: The Science of Well-Being over the Life Course, Princeton 2018 und Bruno S. Frey, Economics of Happiness, Cham (Schweiz) 2018. Auf den jährlichen Tagungen der International Society for Quality of Life Studies sowie des World Government Summit (Dubai) werden jeweils aktuelle Forschungsergebnisse aus der Glücksforschung und politische Handlungsansätze vorgestellt.

³ Vgl. Ed Diener, Robert Biswas-Diener, Happiness - Unlocking the Mysteries of Psychological Wealth, Malden 2008, S. 4.

⁴ Daniel Kahneman, Schnelles Denken, Langsames Denken, München 2012, S. 487f..

“Subjective well-being encompasses three different aspects: cognitive evaluations of one’s life, positive emotions (joy, pride), and negative ones (pain, anger, worry).”⁵

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).⁶ 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 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. Hier kommt es natürlich auf die Ziele an, die Menschen für sich selbst setzen.

“Wer ein erfülltes Leben führen will, sollte Ziele verfolgen, die mit persönlichem Wachstum, zwischenmenschlichen Beziehungen und Beiträgen zur Gesellschaft verknüpft sind anstatt mit Geld, Schönheit und Popularität. Außerdem sollten diese Ziele interessant sein und eine persönliche Bedeutung haben und nicht von anderen erzwungen werden oder durch äußeren Druck zustande kommen.”⁷

Interessant sind in diesem Zusammenhang auch die Ergebnisse von Headey und Wagner, die auf Auswertungen des Sozio oekonomischen Panels und australischer Panel-Daten basieren:

„There appear to be at least four distinct ‘recipes’, which are primarily based on the values of different population sub-sets. These values are: altruistic values, family values, materialistic values and religious values. By a ‘recipe’ for LS (Life Satisfaction) we mean a linked set of values, behavioural choices and domain satisfactions, which appear to be held together by a person’s values, and which prove to have substantial effects on LS. Our German and Australian evidence indicates that individuals who follow recipes based on altruistic, family or religious values record above average long term LS, whereas the materialistic values ‘recipe’ is associated with below average LS.“

Bruce Headey, Gert G. Wagner, Alternative Values-Based ‘Recipes’ for Life Satisfaction: German Results with an Australian Replication, SOEPpapers 982/2018, S. 1 (Abstract)

⁵zitiert nach (UN) World Happiness Report, Update 2016, New York 2016, Chapter 2, S. 11 (Technical Box 1: Measuring Subjective Well-being). Zum Begriff des Subjektiven Wohlbefindens siehe auch Felicity F. Miao, Minkyung Koo, Shigehiro Oishi, Subjective Wellbeing, in: Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), a.a.O., S. 174-184; Ed Diener, Robert Biswas-Diener, a.a.O., S. 4 sowie Ed Diener, Pelin Kesebir, Willian Tov, Happiness, in: Mark R. Leary, Rick H. Hoyle (Hrsg.) Handbook of Individual Differences in Social Behavior, New York 2009, S. 147f.

⁶ Vgl. Anne M. Conway, Michele M. Tugade, Lahna I. Catalino, Barabra L. Fredrickson, The Broaden- and Build Theory of Positive Emotions: Form, Functions and Mechanisms, in: Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), a.a.O., S. 17-34 sowie Barbara I. Fredrickson, Die Macht der guten Gefühle - wie eine positive Haltung Ihr Leben dauerhaft verändert, Frankfurt 2011.

⁷ Kennon Sheldon, zitiert nach Tal Ben-Shahar, Glücklicher - Lebensfreude, Vergnügen und Sinn finden, München 2007, S. 113.

Personen, für die das Materielle im Mittelpunkt steht, haben schlechtere Zufriedenheitswerte. Eine Relativierung des Materiellen ist also – ökonomisch gesprochen - sinnvoll, da dies glücksfördernd ist.⁸

Der Mensch ist von Grund auf ein soziales Wesen. Ein höheres Sozialkapital, d.h. höheres gegenseitiges Vertrauen und Hilfsbereitschaft innerhalb einer Gesellschaft führt zu höherem Wohlbefinden.⁹ Vertrauen macht glücklich. Unternehmen und Staaten, in denen Vertrauen herrscht, sind erfolgreicher.¹⁰

Evolutionsgeschichtlich war die Menschheit auf Kooperation angewiesen, um überleben/ sich fortentwickeln zu können. Kooperation war aber ohne Fairness nicht möglich. Der Sozialbiologe E.O. Wilson schreibt in seinem Buch „Die soziale Eroberung der Erde – eine biologische Geschichte des Menschen“ (München 2013) dazu:

„Dass sich Kooperation bei der Fleischgewinnung als Vorteil erwies, führte zur Bildung in hohem Maße organisierter Gruppen. ... Kooperativität und Zusammenhalt (beeinflussen) nachweislich die Überlebensfähigkeit von Gruppen ... Es verschafft uns eine tiefe Befriedigung, wenn wir nicht einfach nur gleichmachen und kooperieren. Außerdem gefällt es uns, wenn diejenigen bestraft werden, die nicht kooperieren (Schmarotzer, Kriminelle) oder auch nur keinen statusgemäßen Beitrag zur Gemeinschaft leisten (reiche Müßiggänger).“ (S. 62, 346, 300)

Ähnlich Emma Seppälä und Stefan Klein

⁸ Vgl. hierzu auch Dominik H. Enste, Theresa Eyerund, Lena Suling, Anna-Carina Tschörner, Glück für Alle? Eine Interdisziplinäre Bilanz zur Lebenszufriedenheit, Berlin 2019, S.182. Enste et al. sind bzw. waren MitarbeiterInnen des Instituts der Deutschen Wirtschaft in Köln, das von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und der Bundesverband der Deutschen Industrie getragen wird.

⁹ In seinem Buch "Eine Naturgeschichte der menschlichen Moral" (Berlin 2016) beschäftigt sich Michael Tomasello, bis Ende 2018 Direktor am Max-Planck-Institut für evolutionäre Anthropologie in Leipzig, mit den evolutionsgeschichtlichen Gründen für die Entstehung von Moral. Nach den Befunden von Tomasello hat sich bereits der Frühmensch vor rund 400.000 Jahren eine kooperative Moral angeeignet. Damals hat eine Veränderung der Ökologie die Frühmenschen vor die Alternative gestellt, gemeinsam mit Partnern auf Nahrungssuche zu gehen oder zu verhungern. Diese kooperative Moral beruhte auf Zusammenarbeit und gegenseitiger Hilfe. Und es ging um eine Verpflichtung zur gerechten Verteilung der gemeinsam erworbenen Nahrung, um gegenseitige Achtung und Fairness. Vgl. hierzu auch sowie Michael Tomasello, Moral – Die Geburt des „Wir“, in: Der Mensch – Ein einzigartiges Wesen, Spektrum der Wissenschaft Spezial Biologie, Medizin, Hirnforschung, Nr. 4/2019, S. 64.

Eine kooperative Moral findet sich allerdings nicht bei Menschen mit soziopathischen Zügen. „Der Mangel an normaler Empathie ist der Kern der Soziopathie. ... es fehlt ihnen vielmehr an einem wesentlichen Teil ihrer Menschlichkeit. Aus diesem Grund ist Soziopathie eine der schwersten mentalen Störungen.“ Lance Dodes, Soziopathie, in: Bandy X. Lee (Hrsg.), Wie gefährlich ist Donald Trump? – 27 Stellungnahmen aus der Psychiatrie und Psychologie, Gießen 2018, S. 108. „Ob der Entwicklungsstillstand, der diese Form von Pathologie typischerweise kennzeichnet, nun angeboren, erworben oder eine Kombination aus Natur und Umwelt sein mag, so ist sein Ergebnis jedenfalls die enge und unflexible Charakterstruktur, bei der das Erkenntnisvermögen unter primitive Triebe (nach Macht, Sex und Verherrlichung) subsumiert wird.“ Elizabeth Mika, Wer lässt sich auf Trump ein? Tyrannei als Triumph des Narzissmus, in: Bandy X. Lee (Hrsg.), Wie gefährlich ist Donald Trump? – 27 Stellungnahmen aus der Psychiatrie und Psychologie, Gießen 2018, S. 332.

¹⁰ Vgl. Dominik H. Enste et al., a.a.O., S.94f.

"Als Kinder hören wir vom "Survival of the Fittest", der Stärkste überlebt. Ökonomen, die schon behaupten, unsere primäre Motivation sei Eigeninteresse, haben die Vorstellung propagiert, dass wir alle egoistische Lebewesen sind. ...

Die Theorie vom "Überleben des Stärkeren" - die oft fälschlicherweise Charles Darwin zu geschrieben wird - wurde in Wahrheit von einem politischen Theoretiker namens Herbert Spencer geprägt, der soziale und ökonomische Hierarchien rechtfertigen wollte.

Darwin dagegen argumentierte, dass "Gemeinschaften mit der größtmöglichen Anzahl an überaus mitfühlenden Mitgliedern am besten florieren und die größte Zahl an Nachkommen heranziehen."

Mitgefühl und Freundlichkeit sind die tatsächlichen Gründe für den Fortbestand unserer Spezies. Wir müssen einander beim Überleben helfen, sowohl in der Natur als auch in unserem Alltag."

Emma Seppälä, Der Trick mit dem Glück, München 2016, S. 176f

„In den Jahrillionen der Menschwerdung wurde für unsere Vorfahren die Bindung an andere zur Notwendigkeit. Auf sich allein gestellt überlebt Homo sapiens nicht lange in der Natur. Und deshalb pflanzte die Evolution seinem Gehirn das Bedürfnis ein, in Gemeinschaft mit Artgenossen zu sein. ...

Wenn wir uns abgelehnt fühlen, treten im Gehirn dieselben Zentren der sogenannten Schmerzmatrix in Aktion, als würde unserem Körper ein Schaden zugefügt. ...

Erfreulicherweise honoriert die Natur umgekehrt die Aussicht auf eine gelingende Beziehung mit guten Gefühlen. Schließlich springt das Belohnungssystem nicht nur an, sobald uns ein anderer unerwartet freundlich begegnet, sondern verführt uns auch selbst zur Großzügigkeit.“

Stefan Klein, Der Sinn des Gebens – Warum Selbstlosigkeit in der Evolution siegt und wir mit Egoismus nicht weiterkommen, 2010, S. 127.

Werner Güth hat 2008 auf der Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik (VfS), der Vereinigung der deutschsprachigen Ökonomen, die sog. Thünen-Vorlesung zum Thema „Optimal gelaufen, einfach zufrieden oder unüberlegt gehandelt? – Zur Theorie (un)eingeschränkt rationalen Entscheidens“ gehalten. Güth hat in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts auch das "Ultimatenspiel/-experiment" entwickelt.

Güth führt Folgendes aus:

"Traditionell ist man in der Ökonomie von der so genannten Eigennutzhypothese des Strebens nach materiellem Vorteil ausgegangen: Firmen, zum Beispiel, wollten ihre monetären Gewinne maximieren, einzelne Wirtschaftsakteure ihr Einkommen. Als universelle sozialphilosophische Verhaltenshypothese geht die Annahme, jeder rational Handelnde strebe in jedem Augenblick nur seinen materiellen Eigennutz an, zumindest bis auf das Werk von Thomas Hobbes (1651/1968) zurück. Bereits in der ursprünglichen Diskussion unter den Britischen Moralisten des 18. Jahrhunderts wurde die Hobbessche Eigennutzhypothese als

empirisch verfehlt zurückgewiesen (vgl. vor allem Hume, 1739/1978). Allenfalls für eng umgrenzte gesellschaftliche Subsysteme wie Konkurrenzmärkte wurde sie als Verhaltensmodell akzeptiert. Ungeachtet der Tatsache, dass die ursprüngliche Eigennutzhypothese im Zuge des so genannten ökonomischen Imperialismus nach dem zweiten Weltkrieg erneut Unterstützung von Ökonomen erhielt, darf sie heute auch experimentell als widerlegt gelten. Vor allem die Ergebnisse der Ultimatumexperimente haben die Unhaltbarkeit der These endgültig in das Bewusstsein der meisten Ökonomen und anderer Sozialwissenschaftler gerückt."

Werner Güth, Optimal gelaufen, einfach zufrieden oder unüberlegt gehandelt? – Zur Theorie (un)eingeschränkt rationalen Entscheidens, in: Perspektiven für Wirtschaftspolitik, Band 10 (2009), Sonderheft, S.77f.

Unter der Überschrift „People Care about Fairness“ schreiben N. Gregory Mankiw und Mark P. Taylor in der europäischen Ausgabe des weltweit weit verbreiteten Lehrbuchs zur Einführung in die Volkswirtschaftslehre (Economics, 4. Auflage, Andover (UK) 2017, S. 245):

„Throughout our study of household and firm behaviour, the innate sense of fairness has not played any role. But the results of the ultimatum game suggests that perhaps it should. ... Some economists have suggest that the perceived fairness of what a firm pays its workers should also enter the picture.“

Hal R. Varian schreibt:

"Die Menschen werden Fairnessnormen Geltung verschaffen, selbst wenn es nicht in ihrem unmittelbaren Interesse ist."

Hal R. Varian, Grundzüge der Mikroökonomik, 8. Auflage, München 2011, S. 642

Eine glückliche Person erfreut sich häufig (leicht) positiver Gefühle und erfährt seltener negative Gefühle im Hier und Jetzt und ist mit dem Leben in hohem Maße zufrieden. Dauerhaftes Glück erfordert, dass wir den Weg genießen, der uns zu einem lohnenswerten Ziel führt.¹¹

"A person who scores high on SWB should experience many positive and few negative emotions and moods, while also reporting high life and domain-specific evaluations."¹²

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

¹¹ Vgl. Tal Ben-Shahar, a.a.O., S. 56 und S. 63.

¹² Felicity F. Miao, Minkyung Koo, Shigehiro Oishi, a.a.O., S. 174; vgl. hierzu auch Robert Biswas-Diener, Ben Dean, Positive Psychology Coaching – Putting the Science of Happiness to Work for Your Clients, Hoboken 2007, S. 41.

William James, einer der maßgeblichen Begründer der Psychologie als eigenständige wissenschaftliche Disziplin, schreibt 1902:

"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."¹³

2. Glück und Wirtschaftswissenschaften

Die Wirtschaftswissenschaften beschäftigen sich ganz grundsätzlich mit der Frage, wie man knappe Ressourcen so einsetzen kann, damit man die angestrebten Ziele bestmöglich erreichen kann.

"Economics is a science which studies human behaviour as a relationship between ends and scarce means which have alternative uses."

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

Unsere knappen Ressourcen sind letztendlich unsere Zeit.

„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 506

Das Materielle ist Mittel zum Zweck, nicht Zweck an sich. Ziel (Zweck) ist ein gelingendes, glückliches, zufriedenes Leben. Wohlbefinden (happiness) ist ein Zeichen dafür, dass unser/ es in unserem Leben gut läuft.

“Traditionally, when economists talk about happiness or satisfaction, they use a technical term, “utility“ (Nutzen, Anmerk. KR)”

Ben Bernanke, The Economics of Happiness, Vortrag an der University of South Carolina am 8.5.2010, S. 2, FN 1

Es geht um eine effiziente Zeitverwendung (-allokation) für ein glückliches, zufriedenes, gelingendes Leben - den - ökonomisch gesprochen – aus der Zeitverwendung resultierenden „Nutzen“ („utility“).

Man sollte also immer die Opportunitätskosten der Zeitverwendung, d.h. den Nutzenentgang, der daraus resultiert, dass man Zeit nur einmal verwenden kann. Im Auge haben:

¹³ zitiert nach: David G. Myers, Psychology, 8. Auflage, New York 2007, S. 537.

Dunn/Norten machen dies plastisch deutlich:

„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 ... Wer weniger auf sein Geld und mehr auf seine Zeit achtgibt, kann beide Ressourcen so austarieren, dass er dabei glücklicher wird.“

Elizabeth Dunn/ Michael Norton, Happy Money – so verwandeln Sie Geld in Glück;
Kulmbach 2014, S. 89 f. und S. 100

Im August 2019 ist im Harvard Business manager ein Beitrag zu den aktuellen Erkenntnissen der „Harvard-Business-School-Glücksforschung“ erschienen, der schlicht mit „Zeit macht glücklich“ überschrieben ist. Es geht also weniger darum, dem Geld hinterherzulaufen, wir sollten vielmehr darauf achten, wie wir unsere Zeit nutzen.

„Zeit ist eine kostbare Ressource. Wenn wir prüfen, welchen Wert wir ihr beimessen, können wir eine noch viel grundlegendere Frage beantworten: Wie können wir das individuelle und gesellschaftliche Wohlergehen maximieren und den Stressfallen des Alltags entkommen?“

Ashley Whillans, Zeit macht glücklich, Harvard Business manager, August 2019, S. 49

Bereits 1974 hat Richard Easterlin gezeigt, dass der Beitrag des Materiellen zu unserem Subjektiven Wohlbefinden aufgrund von Anpassung und Vergleich begrenzt ist (sog. Easterlin-Paradoxon). Dies war der Ausgangspunkt der modernen ökonomischen Glücksforschung. Für seine Arbeiten auf dem Gebiet der Glücksforschung erhielt der Ökonom Angus Deaton (Princeton University) 2015 den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften.

„Heute besteht weitgehend Konsens, dass die bisher vorwiegende Ausrichtung der Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik auf materielle Aspekte verfehlt ist. ... Der Staat soll die Grundlagen für ein gutes Leben schaffen, und über die Bestimmungsgründe des Glücks informieren.“

Bruno S. Frey, Wirtschaftswissenschaftliche Glücksforschung – Kompakt, verständlich, anwendungsorientiert, Wiesbaden 2017, S. 2 und V.

Ben Bernanke, Chef der US-Zentralbank (bis Ende Januar 2014) brachte die sich daraus für die Ökonomik ergebende Schlussfolgerung 2012 auf den Punkt:

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

(“The ultimate purpose of economics, of course, is to understand and promote the enhancement of wellbeing.“)¹⁴

Ähnlich äußerten sich Christian M. Schmitt und Thomas Lange Ende 2018 in einem Gastkommentar im Handelsblatt. Schmitt ist Präsident des RWI – Leibnitz-Institut für Wirtschaftsforschung in Essen und Vorsitzender des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (SVR Wirtschaft).

„Das normative Ziel jeder Wirtschaftsordnung sollte das Glück beziehungsweise das gelingende Leben aller Menschen sein; sie sollte die Freiheit und Würde jedes Einzelnen sowie den Zusammenhalt der Gesellschaft verbinden.“

Thomas Lange, Christian M. Schmidt, Engagiert für die Marktwirtschaft, Gastkommentar, Handelsblatt vom 14./15./16. Dezember 2018, S. 88

Dieses Zitat ist insbesondere auch deshalb bemerkenswert, da der SVR Wirtschaft in den letzten Jahren mit Glück bzw. mit der Glücksforschung eigentlich – vorsichtig formuliert - nicht viel anfangen konnte.¹⁵

Das Buch „The Origins of Happiness: The Science of Well-Being over the Life Course“ von den Ökonomen Andrew E. Clark, Sarah Flèche, Richard Layard, Nattavudh Powdthavee und George Ward (Princeton/ Oxford 2018) informiert über den aktuellen Forschungsstand in der Glücksforschung.

Sie schreiben:

„As Angela Merkel said „What matters to people must be the guideline for our policies. That requires evidence from well-being research, and policy makers brave enough to apply it. If it happens, we can surely build much happier societies.“ (S. 13)

“Evaluating policies from a viewpoint based on the science of well-being makes a real difference.”

John F. Helliwell, Global Happiness Policy Synthesis 2018, in: Global Happiness Policy Report 2018, New York 2018, S. 21

¹⁴ “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 S. Bernanke, Economic Measurement, Vortrag bei der 32. General Conference of the International Association for Research in Income and Wealth, Cambridge, Massachusetts, 6. August 2012. Vgl. hierzu auch Bruno S. Frey, Economics of Happiness, Cham (Schweiz) 2018.

¹⁵ Vgl. hierzu im Einzelnen: Karlheinz Ruckriegel, Zur Verwendung von "Subjektiven Indikatoren" (Erkenntnissen der interdisziplinären Glücksforschung) in der (Wirtschafts-) Politik - eine grundsätzliche Kritik am Sachverständigenrat Wirtschaft (SVR), Sonderdrucke der TH Nürnberg, Nr. 58, Nürnberg 2015.

3. Glücksforschung und Politik: Vom Bruttoinlandsprodukt zum OECD-better life index (zum Subjektiven Wohlbefinden)

“The happiness of mankind ... seems to have been the original purpose intended by the Author of nature, when he brought them into existence. ... All constitutions of government ... are valued only in proportion as they tend to promote the happiness of those who live under them. This is their sole use and end.”

Adam Smith, *The Theory of moral Sentiments*, 1759¹⁶

Adam Smith gilt als der Begründer der Volkswirtschaftslehre (Economics).

Am 15./16. Juni 2006 hat der Rat der Europäischen Union (die Staats- und Regierungschefs der EU) eine „erneuerte EU-Nachhaltigkeitsstrategie“ beschlossen. In seiner Beschlussfassung schreibt der Rat der Europäischen Union einleitend unter Ziffer 1:

„Nachhaltige Entwicklung bedeutet, dass den Bedürfnissen der heutigen Generation dergestalt Rechnung getragen werden sollte, dass die Fähigkeit künftiger Generationen, ihre Bedürfnisse zu befriedigen, nicht gefährdet wird. Nachhaltige Entwicklung ist ein im Vertrag festgelegtes übergeordnetes Ziel der Europäischen Union, das für alle Politikbereiche und Maßnahmen der Union maßgebend ist. ... Sie strebt eine kontinuierliche Verbesserung der Lebensqualität („quality of life“ in der englischen Fassung, Anmerk. KR) und des Wohlergehens („well-being“ in der englischen Fassung, Anmerk. KR) auf unserem Planeten für die heute lebenden und für die künftigen Generationen an.“

Rat der Europäischen Union, Vermerk des Generalsekretariats für die Delegationen, Überprüfung der EU-Strategie für nachhaltige Entwicklung – Die erneuerte Strategie, 10917/06 vom 26.6.2006, S. 2

Die Glücksforschung zeigt aber auch, dass Subjektives Wohlbefinden („well-being“) der zentrale Indikator für ein gutes Leben, für eine hohe Lebensqualität (Nutzen) ist.

„subjective well-being— especially, but not exclusively, assessed by asking how people evaluate the quality of their own lives—provides a good measure of the quality of life in society as a whole, and is a useful focus for public policy.“

John F. Helliwell, *Global Happiness Policy Synthesis 2018*, in: *Global Happiness Policy Report 2018*, S. 12f.

Am 03. und 04.10.2019 hat in Paris die OECD-Konferenz „Putting Well-Being Metrics into Policy Action“ stattgefunden, die sich mit dem Stand der Umsetzung der Erkenntnisse der Glücksforschung in einzelnen OECD Länder beschäftigt hat.

In seiner Begrüßung zur Konferenz führt Angel Gurría, der Generalsekretär der OECD, Folgendes aus:

¹⁶ zitiert nach Dennis C Rasmussen, *Whose impartiality? Which self-interest?: Adam Smith on utility, happiness, and cultural relativism*, in: *The Adam Smith Review*, Vol. 4 (2008), S. 252.

“Well-being lies at the heart of the OECD’s mission. This workshop will give us a unique opportunity to take stock of our efforts to place well-being at the centre of our metrics and our policies. ... It’s time to rethink how governments make policy, moving away from pursuing economic growth, towards people-focused policies that promote well-being and sustainable development.”¹⁷

Neu Seeland, Vereinigte Arabische Emirate (VAR), Finnland, Costa Rica, Frankreich, Vereinigtes Königreich (zusätzlich mit separater Teilnahme von Schottland und Wales), Irland, Niederlande, Paraguay, Italien und Island waren offiziell vertreten und lieferten Beiträge zu dieser Tagung.

Die OECD hat über verschiedene Kanäle versucht, auch offizielle VertreterInnen/Beiträge aus Deutschland zu bekommen. Sie hat nicht nur VertreterInnen des Bundestags, sondern auch das Kanzleramt (Arbeitsgruppe "Gut leben in Deutschland") und das Statistische Bundesamt angesprochen und eingeladen. Auch hat sie die Delegation Deutschlands bei der OECD gebeten, diese Einladung an ihre entsprechenden Fachministerien weiterzuleiten. Die Bemühungen der OECD hatten aber leider keinen Erfolg.

Es ist nicht nachvollziehbar, weshalb es innerhalb der Bundesregierung keine Stelle gibt, die sich eingehend mit den weltweit diskutierten Fragestellungen und Ansätzen der Glücksforschung beschäftigt, die Bundesregierung über den weltweiten Diskussionstand auf dem Laufenden hält (UN World Happiness Report, Global Happiness and Well-Being Policy Report, Global Happiness Council, UN Sustainable Development Solutions Network (SDSN), World Government Summit (Dubai), OECD Better Life Initiative, EU Beyond GDP, ...), Deutschland auf internationalen Tagungen vertritt und (vielleicht auch) eigene - wissenschaftlich unterlegte - Strategien zur Umsetzung der Erkenntnisse in Politik vorstellt.

Was sagt uns Ludwig Erhard heute?

Ludwig Erhard ging es letztlich um die Lebensqualität. Für ihn war das Materielle nur Mittel zum Zweck.

Erhard war klar, dass der Einfluss des Materiellen auf Lebensqualität begrenzt ist.

„Mir wird des öfteren die Frage gestellt, zu welchen letzten Zielen denn die von mir verfolgte Wirtschaftspolitik führen soll. ... Ich glaube nicht, daß es sich bei der wirtschaftspolitischen Zielsetzung der Gegenwart gleichsam um ewige Gesetze handelt. 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. ... Niemand dürfte dann so dogmatisch sein,

¹⁷ Angel Gurría, Opening remarks to „Putting Well-Being Metrics into Policy Action“, 2. Oktober 2019.

allein in der fort dauernden Expansion, d.h. im Materiellen, noch länger das Heil erblicken zu wollen.“

Ludwig Erhard, Wohlstand für Alle, 1957 (1990), Kapitel X: Verführt Wohlstand zum Materialismus?, Abschnitt: Die letzten Ziele, S. 232f.

„Es waren die bittere Not ... eines ganzen Volkes, die die Rangordnung setzten Es war ... geradezu selbstverständlich, dass am Anfang aller Anstrengungen stehen musste, wieder eine produktive, leistungsstarke Wirtschaft aufzubauen, um nicht zuletzt auch ... der Rückgewinnung eines menschenwürdigen Daseins gerecht werden zu können. In großen Zügen dürfte diese Ära etwa im Jahre 1960 als abgeschlossen gelten, während nachfolgend gesellschaftspolitische Aufgaben ... immer stärker in den Vordergrund traten.“

Ludwig Erhard, Soziale Marktwirtschaft als Antwort auf die Herausforderung unserer Zeit, in: Ludwig Erhard, Alfred Müller-Armack (Hrsg.), Soziale Marktwirtschaft Ordnung der Zukunft - Manifest`72, Frankfurt u.a. 1972, S.14

Ähnlich haben sich Alfred Müller-Armack und Alexander Rüstow, die zusammen mit Ludwig Erhard das Konzept der "Sozialen Marktwirtschaft" prägten, geäußert:

"Seit 1960 haben Vertreter der Sozialen Marktwirtschaft die Forderung erhoben - noch zu einer Zeit, in der die unmittelbare materielle Güterversorgung und soziale Sicherung im Vordergrund standen -, nunmehr neue Prioritäten zugunsten der großen Staatsaufgaben, wie Bildung und Gesundheitswesen, Umweltschutz, Städtebauförderung usw., zu setzen."

Alfred Müller-Armack, Die Soziale Marktwirtschaft und ihre Widersacher, 1972¹⁸

Nach Alexander Rüstow hat die Politik des Staates alle Faktoren in Betracht zu ziehen, „von denen in Wirklichkeit Glück, Wohlbefinden und Zufriedenheit des Menschen abhängen“.¹⁹

Nach Wolfgang Huber ging die deutsche Nachkriegsdebatte

„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.“

Wolfgang Huber, ETHIK – Die Grundfragen unseres Lebens, München 2013, S. 156

Ludwig Erhard hat immer wieder darauf hingewiesen, dass Wirtschaftswachstum nicht mit einer Wohlfahrtssteigerung gleichgesetzt werden kann:

¹⁸ in: Ludwig Erhard, Alfred Müller-Armack, Soziale Marktwirtschaft Ordnung der Zukunft - Manifest`72, Frankfurt u.a. 1972, S. 38. Vgl. hierzu auch Ludwig Erhard, Soziale Marktwirtschaft als Antwort auf die Herausforderung unserer Zeit, in: Ludwig Erhard, Alfred Müller-Armack, a.a.O., S.14

¹⁹ zitiert nach Peter Ulrich, Zivilisierte Marktwirtschaft. Bern u. a. 2010, S. 158.

"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, „Soziale Marktwirtschaft – Ordnung der Zukunft, Manifest 72`, 1972²⁰

Diese Aussage findet sich bereits 1934 beim Wirtschafts-Nobelpreisträger Simon Kuznets, dem Vater der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR).

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

Simon Kuznets, 1934²¹

„Für Kuznets stand der Mensch und seine Wohlfahrt im Mittelpunkt des Wirtschaftens. ... Laut Kuznets kommt es darauf an, ob sich die Wohlfahrt eines Landes im Lauf der Zeit verändert – und nicht auf die Zahl der für den Markt produzierten Güter.“

Phillip Lепенies, Die Macht der einen Zahl – Eine politische Geschichte des Bruttoinlandsprodukts, Berlin 2013, S. 185

Die VGR wurde in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts entwickelt und eingeführt, um der Politik makroökonomische Daten zur Verfügung zu stellen, die es vorher so nicht gab. Das Fehlen von makroökonomischen Daten und das Fehlen einer makroökonomischen Theorie führte damals zu falschen wirtschaftspolitischen Entscheidungen, die die Krise erst massiv verschärften - mit den bekannten dramatischen politischen Folgen.

Kuznets warnte aber davor, das Volkseinkommen (oder das Bruttoinlandsprodukt, kurz "BIP") als Maß für die Wohlfahrt einer Nation heranzuziehen. Denn die Kategorien der VGR beschreiben letztlich nur materielle/wirtschaftliche Aktivitäten während eines Zeitraums.²²

Mittlerweile - über 80 Jahre später - wurde diese Erkenntnis auch von der "amtlichen Statistik" 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."

²⁰ zitiert nach Herbert Gruhl, Der Verrat an Ludwig Erhard, in: Der Spiegel vom 20.6.1983.

²¹ zitiert nach Joseph Stiglitz, Der Preis der Ungleichheit, München 2012, S. 466, Fußnote 75.

²² Vgl. im Einzelnen hierzu etwa: Egon Görgens, Karlheinz Ruckriegel, Makroökonomik, 10. Auflage, Stuttgart 2007, S. 7-48.

Mittlerweile geht es also auch in der "amtlichen Statistik" um (weit) mehr als den materiellen Wohlstand, es geht - um in der Begrifflichkeit von Erhard, Kuznets und dem Stat.

Bundesamts zu bleiben - um "Wohlfahrt" - ein etwas antiquierter Ausdruck für "Subjektives Wohlbefinden".

Seit 2012 gibt es den (UN) World-Happiness-Report, im selben Jahr hat die UN jährlich wiederkehrend den 20. März als World Happiness Day ausgerufen. Auch die 17 Sustainable Development Goals der UN bis 2030 beruhen auf den Erkenntnissen der Glücksforschung.

Auf der Grundlage der Erkenntnisse der Glücksforschung hat auch die OECD den "Better life index" entwickelt. Der OECD Better life index umfasst insgesamt elf Indikatoren. Der OECD Better Life Index umfasst neben dem Indikator „Zufriedenheit mit dem Leben“ (Lebenszufriedenheit) für das subjektive Wohlbefinden zehn weitere Indikatoren, die einen unmittelbaren Einfluss auf die Lebenszufriedenheit haben („are of direct importance to well-being“)²³

Die Erkenntnisse aus dem OECD Better Life Index fließen seither auch die OECD Länderberichte zu den einzelnen Mitgliedstaaten, die alle zwei Jahre erstellt werden, ein.

Nach der OECD sollte sich die Politik an diesem Index 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, Gemeinsinn, Zivilengagement, Sicherheit, Wohnverhältnisse und Work-Life-Balance.²⁴

Auf der Grundlage des "Better life index" hat die OECD auch ihre Empfehlungen für die Politik in ihrem "Wirtschaftsbericht: Deutschland 2014" formuliert:

„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 Berlin²⁵

²³ OECD, How`s Life? - Measuring Well-Being, Paris 2011, S. 277. In dieser Arbeit erläutert die OECD ausführlich die einzelnen Indikatoren und zeigt den Einfluss der 10 Indikatoren auf die Lebenszufriedenheit auf. In einem zweijährigen Rhythmus berichtet die OECD über neue Forschungsergebnisse zum OECD Better life index - siehe hierzu OECD, How`s Life? 2013 - Measuring Well-Being, Paris 2013, OECD, How`s Life? 2015 - Measuring Well-Being, Paris 2015 OECD und How`s Life? 2017 - Measuring Well-Being, Paris 2017. 2014 ist die OECD Publikation How Was Life - Global Well-Being since 1820 erschienen.

²⁴ Die ständig aktualisierten Ergebnisse finden sich auf der OECD Homepage zum "Better life index" auch in Deutsch.

²⁵ Jakob Augstein, Die Deutschen lassen sich zu viel gefallen, Spiegel online vom 15. Mai 2014.

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 sozioökonomischem Hintergrund ...“²⁶

Anfang Dezember 2019 wurden die Ergebnisse der aktuellen PISA-Studie veröffentlicht.

Das Handelsblatt schreibt dazu:

„Die deutsche Pisa-Koordinatorin Kristina Reiss bescheinigte Deutschland zudem eine anhaltend "hohe Ungerechtigkeit des Bildungssystems". Denn der schulische Erfolg hänge hierzulande nach wie vor weit mehr vom Elternhaus ab als im Durchschnitt der OECD. In Europa schaffen es vor allem die Skandinavier, aber auch Italien und die Niederlande weit besser, durch das Elternhaus bedingte Unterschiede auszugleichen.

Wirtschaft wegen Pisa in Sorge, Handelsblatt vom 4.12.2019, S. 9

„Es ist ein niederschmetterndes Ergebnis, das den Kultusministern dieses Landes ein schlechtes Zeugnis ausstellt. Zwischenzeitlich erreichte Fortschritte sind wieder verloren gegangen. Die in Deutschland ohnehin weit überdurchschnittlich große Abhängigkeit der Schulleistungen vom Elternhaus ist sogar noch gestiegen. Dramatisch ist der Umfang der sogenannten "Risikogruppe": Mittlerweile können mehr als 20 Prozent der 15-Jährigen nicht mal auf Grundschulniveau lesen und schreiben. Dieser Anteil ist sogar noch deutlich gestiegen. Das ist nach all den Versprechungen nach dem Motto "Wir lassen kein Kind zurück" eigentlich unfassbar. ...

Es braucht auch keine Zaubermittel. Die zahlreichen Studien der letzten Jahre geben durchaus handfeste Hinweise, was hilft: früher Kitabesuch für alle, individuelle Förderung vor allem schwächerer Schüler und mehr Ganztagschulen, in denen das alles weit einfacher zu organisieren ist. Und schließlich schadet natürlich auch der zunehmende Lehrermangel, den die Kultusminister nicht verhinderten. ...

Essenziell wäre das (Vergleichbarkeit und Transparenz innerhalb Deutschlands, Anmerk.KR) etwa bei Sprachtests im Kindergarten. Wer mit schlechtem Deutsch eingeschult wird - und das sind beileibe nicht nur Migranten - , kommt nicht mit und landet schnell in der Risikogruppe. Doch die Länder testen unterschiedlich und in verschiedenen Altersstufen. Auch die folgende Sprachunterstützung für die, die sie brauchen, fällt höchst unterschiedlich aus.“

Barbara Gillmann, Hilflosigkeit und Mittelmaß, Leitartikel, Handelsblatt vom 4.12.2019, S.

Es geht um eine planvolle, zielgerichtete durchdachte und vorausschauende Politik, die transparent und verständlich ist. Es geht um eine Abkehr von ad hoc Aktivitäten nach

²⁶ OECD Wirtschaftsbericht: Deutschland 2016, April 2016, S. 16.

Stimmungslage, die nicht in ein Gesamtkonzept eingebettet sind, deren mittel- bis langfristige Wirkungen kaum durchdacht bzw. von Haus aus schon problematisch sind.

Neuseeland geht in diese Richtung und stellt seine Politik und die damit verbundenen Haushaltsbudgetansätze sukzessive um. Es folgt damit den OECD-„Better-Life“ Empfehlungen. Priorität haben dabei Ausgaben, die die mentale Gesundheit stärken, Kinderarmut oder Minderheitenungleichheit mindern sowie die digitale Entwicklung und nachhaltige (emissionsreduzierte) Wirtschaft fördern.

„It’s being called the next big move by a New Zealand government seen by progressives around the world as a beacon in increasingly populist times: a national budget whose spending is dictated by what best encourages the “well-being” of citizens. ... As New Zealand pursues its “well-being budget,” it is heeding a call from the Organization for Economic Cooperation and Development, a group of the world’s most advanced economies, Dr. Layard, the British economist, said. While several other countries — including France, [Britain](#) and the United Arab Emirates — have adopted language or measurements related to well-being, he said, none have tied the prioritizing and evaluation of policies as closely to people’s welfare as New Zealand has.

But not all of the budget is covered by the well-being framework. Core spending — on schools, hospitals and roads, for example — will be allocated in the usual way. Mr. Robertson said the well-being model would cover more of the budget each year — for as long as his Labour-led government is in power to continue it.“

New York Times, New Zealand’s Next Liberal Milestone: A Budget Guided by ‘Well-Being’, 22.5.2019 online

Die Erkenntnisse der Glücksforschung vom begrenzten Wert des Materiellen für unser Subjektives Wohlbefinden können auch viel zur Nachhaltigkeitsdiskussion beitragen.

Ein Nachlassen des Strebens nach immer mehr Materiellem ist danach kein Verzicht, sondern ein Gewinn, da unsere knappe Ressource Zeit sinnvoller (glücksbringender) eingesetzt werden kann.

Eine Relativierung des Materiellen - auch und gerade aus einer rein ökonomischen Perspektive - führt zu einer Schonung und Bewahrung unserer natürlichen Lebensgrundlagen für uns und für künftige Generationen.

Dies steht im Einklang mit der Nachhaltigkeits-Strategie der EU.

Es ist Zeit, dass die Politik in Deutschland die Ratschläge der Glücksforschung aufgreift. Neuseeland geht hier beispielhaft voran.

Eine Orientierung der Politik am OECD „Better Life Index“ und damit an den Erkenntnissen der Glücksforschung stehen auch vollends im Einklang mit der Sichtweise von Ludwig

Erhard und anderen Vordenkern (des Konzepts) der Sozialen Marktwirtschaft sowie den grundlegenden Überlegungen von Adam Smith (siehe Eingangszitat).

Dies heißt aber auch, dass das Vermächtnis Ludwig Erhard für heute umfassend im Lichte der Erkenntnisse der Glücksforschung gesehen werden sollte.

4. Glücksforschung und Wirtschaft (Unternehmen): Positive Leadership

In der Managementlehre haben diese Erkenntnisse im „Positive Leadership Ansatz“ ihren Niederschlag gefunden.²⁷ Es geht um eine Win-Win-Situation, und zwar für MitarbeiterInnen und Unternehmen: MitarbeiterInnen, die gerne auf die Arbeit gehen, sind produktiver, kreativer, loyaler, ...²⁸

"Why write about happiness ... ? Because emerging research from neuroscience, psychology, and economics makes the link between a thriving workforce and better business performance absolute clear."

Harvard Business Review, The Happiness Factor,
Ausgabe Jan.-Feb. 2012,

Schwerpunkt "The Values of Happiness - How Employee Well-Being drives Profits" S. 77

„Consider Gallup`s meta-analyses of decades` worth of data: It shows that high engagement – defined largely as having a strong connection with one`s work and colleagues, feeling like a real contributor, and enjoying ample chances to learn – consistently leads to positive outcomes for both individuals and organizations. The rewards include higher productivity, better-quality products, and increased profitability.“

Paul J. Zak, The Neuroscience of Trust, in: Harvard Business Review Special Issue „The Brain Science Behind Business“, 1/2019, S. 44

Untersuchungen des arbeitgebernahen Instituts der Deutsche Wirtschaft in Köln für Deutschland und die EU zeigen, dass das Verhalten der Führungskräfte entscheidend für die Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen ist.²⁹

²⁷ Vertiefend: Karlheinz Ruckriegel, Positive Leadership, Nürnberg, Dezember 2019 (www.ruckriegel.org).

²⁸ Vgl. hierzu etwa Alex Edmans, Lucjus Li, Chedi Zhang, Employee Satisfaction, Labour Market Flexibility, and Stock Returns Around the World, Cambridge 2014; Andrew J. Oswald, Eugenio Proto, Daniel Sgroi, Happiness and Productivity, in: Journal of Labor Economics, Jg. 33 (2015), S. 789-822.

²⁹ Vgl. Dominik H. Enste, Theresa Eyerund, Lena Suling, Anna-Carina Tschörner, Glück für Alle? Eine Interdisziplinäre Bilanz zur Lebenszufriedenheit, Berlin 2019, S.164 f.

Das Konzept des Positive Leadership beruht auf dem sog. PERMA-Ansatz der Positiven Psychologie (P: Positive Emotions, E: Engagement, R: Relationship, M: Meaning, A: Accomplishment). U.a. haben diesen Ansatz Lidl Österreich, dm-drogerie-markt und Ikea umgesetzt.³⁰

Die Erkenntnisse der Positiven Psychologie³¹ haben mittlerweile auch Eingang in Programme zur Gesundheitsvorsorge gefunden. So bietet die AOK Bayern flächendeckend Kurse und Seminare für Interessierte und in Unternehmen an (Stichwort: "Meine Gesundheitskompetenz stärken"), die auf der Positiven Psychologie beruhen.

Positive Leadership setzt klare Verhaltens-Regeln voraus (Compliance), die für alle gelten (Karl Homann), andererseits bedarf es aber auch (zugleich) eines festen ethischen Wertegerüsts bei den Führungskräften selbst (Julian Nida-Rümelin). Beides muss also zusammenkommen.

Unter dem „ethischen Wertegerüst“ einer Führungskraft ist die individuelle Selbstverpflichtung zu verstehen, fortgesetzt zwischen dem abzuwägen, was aus Sicht der eigenen Interessen am besten wäre, und dem, was mit Blick auf die berechtigten Interessen von anderen – also des Unternehmens und der MitarbeiterInnen - geboten ist.³²

Es gilt die Goldene Regel:

„Was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch“ (Matthäus, 7,12).³³

Kant spricht vom kategorischen Imperativ:

„Handle so, dass du die Menschheit, sowohl in deiner Person als in der Person eines jeden anderen, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst.“

³⁰ Vgl. im Einzelnen hierzu ausführlich Markus Ebner, Positive Leadership - Erfolgreich führen mit PERMA-Lead: die fünf Schlüssel zur High Performance – Ein Handbuch für Führungskräfte, Personalentwickler und Trainer, Wien 2019 sowie Nico Rose, Arbeit besser machen – Positive Psychologie für Personalarbeit und Führung, Freiburg 2019.

³¹ Vgl. hierzu auch Karlheinz Ruckriegel, Glücksforschung – worauf es wirklich im Leben ankommt, Nürnberg, Dezember 2019 (www.ruckriegel.org) sowie Daniela Blickhan, Positive Psychologie – Ein Handbuch für die Praxis, 2. überarbeitete Auflage, Paderborn 2019.

³² Vgl. hierzu Marion Schmidt-Huber, Rudolf Tippelt, Born to be a Leader? - Auf der Suche nach den Wurzeln guter Führung, Roman Herzog Institut, München 2014. Zur Bewertung der Führungskräfte durch MitarbeiterInnen siehe etwa 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- und Organisationspsychologie A&O (2015), 59, pp. 130-143. Der Fragebogen findet sich unter <http://www.zhb.tu-dortmund.de/wb/Row/Medienpool/Downloads/ELW-D-Items.pdf>.

³³ Vgl. hierzu auch den Beitrag „Wahre Lebenskunst“ des Ratsvorsitzenden der Evangelischen Kirche in Deutschland und bayerischen Landesbischof Heinrich Bedford-Strohm, der im Themenheft „Die Bergpredigt“, Ausgabe 3/2017 des Sonntagsblatts der Evangelischen Kirche in Bayern erschienen ist S. 23-27.

Basierend auf einem festen ethischen Wertegerüst lässt sich Positive Leadership wie folgt charakterisieren (PERMA-Ansatz)³⁴:

- Positives Klima: Ermöglicht positive Emotionen. Führungskraft trägt dazu bei, dass die Mitarbeiter sich am Arbeitsplatz wohlfühlen (positive Kommunikation – das Verhältnis von positiven zu negativen Kommentaren sollte bei 6:1 liegen).³⁵
- Engagement: Fördert individuelles Engagement. Führungskraft gibt Mitarbeitern Aufgaben, die ihren individuellen Stärken entsprechen, und hilft ihnen, diese auszubauen und in den Flow zu kommen. Unterstützt Mitarbeiter dabei, Fähigkeiten zu erkennen.
- Positive Beziehungen: Schafft tragfähige Beziehungen. Führungskraft sorgt dafür, dass sich Mitarbeiter im Team gegenseitig unterstützen und wertschätzend miteinander umgehen. Er trägt dazu bei, dass sich jeder als Teil des Teams erlebt.
- Sinn: Vermittelt Sinn in der Arbeit. Führungskraft trägt dazu bei, dass Mitarbeiter Sinn in ihrer Arbeit erleben und dass sie wissen, wozu ihre Arbeit wichtig ist.
- Erfolge: Macht Erreichbares sichtbar. Führungskraft freut sich mit Mitarbeitern, wenn sie Ziele erreicht haben, und lobt sie dafür. Gibt positive Feedback, wenn etwas erreicht wurde.

Worum geht es im Einzelnen?

- Interesse am Wohlergehen und Wertschätzung zeigen, sich um den Mitarbeiter kümmern, ihn ernst nehmen und Interesse an seiner Arbeit zeigen, höflich sein und auf Höflichkeit beim Umgang der Mitarbeiter untereinander Wert legen und dies auch durchsetzen;
- Zeitnahes Feedback geben (Anerkennung beziehungsweise konstruktive Kritik);³⁶
- Stärkenbasierte Auswahl der Mitarbeiter bei der Einstellung sowie Förderung der Weiterbildung und Entwicklung auf der Grundlage der Stärken der einzelnen Mitarbeiter;
- Unterstützung geben;
- Entscheidungsspielräume schaffen – Macht teilen;
- Informationen teilen und Informationsfluss fördern;
- Teamarbeit und gutes Arbeitsklima fördern;
- Fairness zeigen;
- Vorbildfunktion als Führungskraft ausfüllen;
- aber auch: Klare Konsequenzen bei unfäirem Verhalten von Mitarbeitern ziehen.
-

Organisatorisch sollte das Management die Voraussetzungen dafür schaffen, dass eine Arbeit als Berufung begriffen wird und es zu Flow-Erlebnissen kommt:

³⁴ Vgl. im Einzelnen hierzu ausführlich Markus Ebner, Positive Leadership - Erfolgreich führen mit PERMA-Lead: die fünf Schlüssel zur High Performance – Ein Handbuch für Führungskräfte, Personalentwickler und Trainer, Wien 2019

³⁵ Während negative Gefühle mit einer starken und länger anhaltenden Produktion und Wirkung des Stresshormons Cortisol verbunden sind, kommt es hingegen bei positiven Gefühlen zu einer geringeren und eher kurz anhaltenden Produktion des Hormons Oxytocin. Negative Gefühle lösen so eine deutlich stärkere Reaktion als positive aus. Vgl. Judith E. Glaser, Richard D. Glaser, The Neurochemistry of Positive Conversations, in: Harvard Business Review Special Issue „The Brain Science Behind Business“, 1/2019, S. 62f.

³⁶ „The neuroscience shows that recognition has the largest effect on trust when it occurs immediately after a goal has been met, when it comes from peers, and when it's tangible, unexpected, personal, and public.“ Paul J. Zak, The Neuroscience of Trust, in: Harvard Business Review Special Issue „The Brain Science Behind Business“, 1/2019, S. 46. Zur Diskussion um die effizientere Art Feedback zu geben siehe etwa Marcus Buckingham, Ashley Goodall, Die Feedback-Falle, Harvard Business manager, Ausgabe Mai 2019, S. 20-30.

- Arbeitsanforderungen müssen quantitativ und qualitativ bewältigbar sein; es geht darum, Über- und Unterforderung zu vermeiden;³⁷
- Mitarbeitern müssen einen gewissen Einfluss auf den Arbeitsablauf haben;
- Arbeit muss eine Vielzahl von Talenten und Fertigkeiten erfordern;
- Mitarbeiter müssen eine bestimmte Aufgabe ganz, also vom Anfang bis zum Ende, erfüllen können;
- Mitarbeiter müssen das Gefühl haben, dass ihre Arbeit für andere Menschen eine Bedeutung, dass ihre Arbeit einen Sinn hat.

Ist man im Flow, so geht die Arbeit sozusagen wie von selbst, das heißt, man muss keine mentale Energie aufwenden, um sich zum Arbeiten anzuhalten, zu motivieren („Selbstbeherrschung“). Diese Energie steht für bewusstes Denken zur Verfügung. Mit anderen Worten: Im Flow zu sein bedeutet, produktiver zu sein.

„Schon Aristoteles war der Meinung, dass man durch Tüchtigkeit und Tugendhaftigkeit zum Glück findet. Verschiedene Studien bestätigen, dass eine tugendhafte Einstellung und entsprechendes Verhalten mit Wohlbefinden verknüpft sind.“

Dominik H. Enste, Theresa Eyerund, Lena Suling, Anna-Carina Tschörner, Glück für Alle? Eine Interdisziplinäre Bilanz zur Lebenszufriedenheit, Berlin 2019, S.183

Literaturverzeichnis

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

Tal Ben-Shahar, Glücklicher - Lebensfreude, Vergnügen und Sinn finden, München 2007

Heinrich Bedford-Strohm, Wahre Lebenskunst, in: Evangelischen Kirche in Bayern, Die Bergpredigt, Sonntagsblatt Themenheft 3/2017, S. 23-27.

Ben Bernanke, The Economics of Happiness, Vortrag an der University of South Carolina am 8.5.2010

Ben S. Bernanke, Economic Measurement, Vortrag bei der 32. General Conference of the International Association for Research in Income and Wealth, Cambridge, Massachusetts, 6. August 2012.

Robert Biswas-Diener, Ben Dean, Positive Psychology Coaching – Putting the Science of Happiness to Work for Your Clients, Hoboken 2007

Daniela Blickhan, Positive Psychologie – Ein Handbuch für die Praxis, 2. überarbeitet Auflage, Paderborn 2019

³⁷ Mit der Rolle einer ausgewogenen Work-Life-Balance für unser Wohlbefinden beschäftigt sich Ashley Whillans (Harvard Business School) ausführlich in ihren Beitrag „Zeit macht glücklich“, der in der August 2019 Ausgabe des Harvard Business manager (S.38-49) erschienen ist.

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- und Organisationspsychologie A&O (2015), Jg. 59, S. 130-143

Marcus Buckingham, Ashley Goodall, Die Feedback-Falle, Harvard Business manager, Ausgabe Mai 2019, S. 20-30

Andrew E. Clark, Sarah Flèche, Richard Layard, Nattavudh Powdthavee, George Ward, The Origins of Happiness: The Science of Well-Being over the Life Course, Princeton 2018.

Anne M. Conway, Michele M. Tugade, Lahnna I. Catalino, Barabra L. Fredrickson, The Broaden- and Build Theory of Positive Emotions: Form, Functions and Mechanisms, in: Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), a.a.O., S. 17-34

Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), The Oxford Handbook of Happiness, Oxford 2014

Ed Diener, Robert Biswas-Diener, Happiness - Unlocking the Mysteries of Psychological Wealth, Malden 2008

Ed Diener, Pelin Kesebir, Willian Tov, Happiness, in: Mark R. Leary, Rick H. Hoyle (Hrsg.) Handbook of Individual Differences in Social Behavior, New York 2009, S. 147-160

Lance Dodes, Soziopathie, in: Bandy X. Lee (Hrsg.), Wie gefährlich ist Donald Trump? – 27 Stellungnahmen aus der Psychiatrie und Psychologie, Gießen 2018, S. 107-118

Elizabeth Dunn, Michael Norton, Happy Money – so verwandeln Sie Geld in Glück, Kulmbach 2014

Markus Ebner, Positive Leadership - Erfolgreich führen mit PERMA-Lead: die fünf Schlüssel zur High Performance – Ein Handbuch für Führungskräfte, Personalentwickler und Trainer, Wien 2019

Alex Edmans, Lucjus Li, Chedi Zhang, Employee Satisfaction, Labour Market Flexibility, and Stock Returns Around the World, Cambridge 2014

Dominik H. Enste, Theresa Eyerund, Lena Suling, Anna-Carina Tschörner, Glück für Alle? Eine Interdisziplinäre Bilanz zur Lebenszufriedenheit, Berlin 2019

Ludwig Erhard, Wohlstand für Alle, Frankfurt u.a. 1990

Ludwig Erhard, Soziale Marktwirtschaft als Antwort auf die Herausforderung unserer Zeit, in: Ludwig Erhard, Alfred-Müller Armack, „Soziale Marktwirtschaft – Ordnung der Zukunft, Manifest 72“, Frankfurt u.a. 1972, S. 9-20.

Bruno S. Frey, Wirtschaftswissenschaftliche Glücksforschung - Kompakt, verständlich, anwendungsorientiert, Wiesbaden 2017

Bruno S. Frey, Economics of Happiness, Cham (Schweiz) 2018

Barbara Gillmann, Hilflosigkeit und Mittelmaß, Leitartikel, Handelsblatt vom 4.12.2019, S. 16

Egon Görgens, Karlheinz Ruckriegel, Makroökonomik, 10. Auflage, Stuttgart 2007

Herbert Gruhl, Der Verrat an Ludwig Erhard, in: Der Spiegel vom 20.6.1983.

Werner Güth, Optimal gelaufen, einfach zufrieden oder unüberlegt gehandelt? – Zur Theorie (un)eingeschränkt rationalen Entscheidens, in: Perspektiven für Wirtschaftspolitik, Band 10 (2009), Sonderheft, S.75-100.

Angel Gurría, Opening remarks to „Putting Well-Being Metrics into Policy Action“, 2. Oktober 2019

Handelsblatt, Wirtschaft wegen Pisa in Sorge, 4.12.2019, S. 8f

Harvard Business Review, The Happiness Factor, Ausgabe Jan.-Feb. 2012, Schwerpunkt "The Values of Happiness - How Employee Well-Being drives Profits", S. 77

Bruce Headey, Gert G. Wagner, Alternative Values-Based 'Recipes' for Life Satisfaction: German Results with an Australian Replication, SOEPpapers 982/2018

John F. Helliwell, Global Happiness Policy Synthesis 2018, in: Global Happiness Policy Report 2018, S. 10-25

Eckart von Hirschhausen, in: Was uns Glücklich macht, GEOkompakt, Nr. 58, 2019, S. 150-153

Wolfgang Huber, ETHIK – Die Grundfragen unseres Lebens, München 2013

Daniel Kahneman, Schnelles Denken, Langsames Denken, München 2012

Stefan Klein, Der Sinn des Gebens – Warum Selbstlosigkeit in der Evolution siegt und wir mit Egoismus nicht weiterkommen, Frankfurt 2010

Thomas Lange, Christian M. Schmidt, Engagiert für die Marktwirtschaft, Gastkommentar, Handelsblatt vom 14./15./16. Dezember 2018, S. 88

Phillip Lepenies, Die Macht der einen Zahl – Eine politische Geschichte des Bruttoinlandsprodukts, Berlin 2013

N. Gregory Mankiw, Mark P. Taylor, Economics, 4. Auflage, Andover (UK) 2017

Felicity F. Miao, Minkyung Koo, Shigehiro Oishi, Subjective Wellbeing, in: Susan A. David, Ilona Boniwell, Amanda Conley Ayers (Hrsg.), a.a.O., S. 174-184

Elizabeth Mika, Wer lässt sich auf Trump ein? Tyrannei als Triumph des Narzissmus, in: Bandy X. Lee (Hrsg.), Wie gefährlich ist Donald Trump? – 27 Stellungnahmen aus der Psychiatrie und Psychologie, Gießen 2018, S. 329-348

Alfred Müller-Armack, Die Soziale Marktwirtschaft und ihre Widersacher, in: Ludwig Erhard, Alfred Müller-Armack, Soziale Marktwirtschaft Ordnung der Zukunft - Manifest`72, Frankfurt u.a. 1972, S. 21-40

David G. Myers, Psychology, 8. Auflage, New York 2007

New York Times, New Zealand's Next Liberal Milestone: A Budget Guided by 'Well-Being', online 22.5.2019

OECD, How's Life? - Measuring Well-Being, Paris 2011

OECD, How's Life 2013? - Measuring Well-Being, Paris 2013

OECD, Guidelines on Measuring Subjective Well-Being, Paris 2013

OECD, How's Life 2015? - Measuring Well-Being, Paris 2015

OECD Wirtschaftsbericht: Deutschland 2016, Paris 2016

OECD, How's Life 2017? - Measuring Well-Being, Paris 2017

OECD, How Was Life - Global Well-Being since 1820, Paris 2014

Andrew J. Oswald, Eugenio Proto, Daniel Sgroi, Happiness and Productivity, in: Journal of Labor Economics, Jg. 33 (2015), S. 789-822

Dennis C Rasmussen, Whose impartiality? Which self-interest?: Adam Smith on utility, happiness, and cultural relativism, in: The Adam Smith Review, Vol. 4 (2008)

Rat der Europäischen Union, Vermerk des Generalsekretariats für die Delegationen, Überprüfung der EU-Strategie für nachhaltige Entwicklung – Die erneuerte Strategie, 10917/06 vom 26.6.2006

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

Nico Rose, Arbeit besser machen – Positive Psychologie für Personalarbeit und Führung, Freiburg 2019

Karlheinz Ruckriegel, Zur Verwendung von "Subjektiven Indikatoren" (Erkenntnissen der interdisziplinären Glücksforschung) in der (Wirtschafts-) Politik - eine grundsätzliche Kritik am Sachverständigenrat Wirtschaft (SVR), Sonderdrucke der TH Nürnberg, Nr. 58, Nürnberg 2015

Karlheinz Ruckriegel, Glücksforschung – worauf es wirklich im Leben ankommt, Nürnberg, Dezember 2019 (www.ruckriegel.org)

Karlheinz Ruckriegel, Positive Leadership, Nürnberg, Dezember 2019 (www.ruckriegel.org).

Emma Seppälä, Der Trick mit dem Glück, München 2016

Marion Schmidt-Huber, Rudolf Tippelt, Born to be a Leader? - Auf der Suche nach den Wurzeln guter Führung, Roman Herzog Institut, München 2014

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

Michael Tomasello, Eine Naturgeschichte der menschlichen Moral, Berlin 2016

Michael Tomasello, Moral – Die Geburt des „Wir“, in: Der Mensch – Ein einzigartiges Wesen, Spektrum der Wissenschaft Spezial Biologie, Medizin, Hirnforschung, Nr. 4/2019

Peter Ulrich, Zivilisierte Marktwirtschaft. Bern u. a. 2010

Hal R. Varian, Grundzüge der Mikroökonomik, 8. Auflage, München 2011

Ashley Whillans, Zeit macht glücklich, Harvard Business manager, August 2019, S. 38-49

O.E. Wilson, Die soziale Eroberung der Erde – eine biologische Geschichte des Menschen, München 2013

(UN) World Happiness Report, Update 2016, New York 2016

Paul J. Zak, The Neuroscience of Trust, in: Harvard Business Review Special Issue „The Brain Science Behind Business“, 1/2019, S. 44-49