



# HumanExcellence- und Glückskultur<sup>©</sup>

Unternehmensführung und Zukunftsstrategien im 21. Jahrhundert 1)

## Ein wahres Mehrgewinnersystem – emotional wie wirtschaftlich.

Für Unternehmen, Kunden und Lieferanten. Wie für Mitarbeiter, ihren Familien und Freunden sowie für die ganze Gesellschaft.

1) „Ich bin begeistert von Ihrem ganzheitlichen Konzept“ (Prof. Dr. Ruckriegel, TH Nürnberg)

## „Glück als Lebenselixier und Erfolgsfaktor auch in der Wirtschaft“

Ausdrücklich genehmigte Auszüge aus dem Vortrag des renommierten Wirtschaftswissenschaftlers und Glückforschers Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel, TH Nürnberg am 26.02.2015 bei den Wirtschaftsunioren Lichtenfels. [www.ruckriegel.org](http://www.ruckriegel.org)

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

*Ben Bernanke, Chef der US-Zentralbank (bis Ende Januar 2014), August 2012*

„Die herkömmliche Auffassung ist, dass wir erfolgreicher sind, wenn wir hart arbeiten. **WENN wir erfolgreicher sind, dann sind wir glücklich. ...**

Die jüngsten Forschungsergebnisse aus dem Feld der Positiven Psychologie haben aber gezeigt, dass es genau umgekehrt ist:

**Wir sind erfolgreich, WENN wir glücklich sind, nicht umgekehrt.“**

*Shawn Achor, The Happiness Advantage, New York 2010*

„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 (Hrsg.), „Soziale Marktwirtschaft – Ordnung der Zukunft, 1972 (zitiert nach Herbert Gruhl, Der Verrat an Ludwig Erhard, in: Der Spiegel vom 20.6.1983.*

### EU-Nachhaltigkeitsstrategie von 2006

„Sie (die EU-Nachhaltigkeitsstrategie) strebt eine **kontinuierliche Verbesserung der Lebensqualität und des Wohlergehens** („well-being“) auf unserem Planeten für die heute lebenden und für die künftigen Generationen an.“

Beschluss der EU Staats- und Regierungschefs vom Juni 2006

### Die elf Indikatoren des OECD Better Life Index

- Lebenszufriedenheit
- (gute) Beschäftigung
- Bildung
- Gesundheit
- Einkommen (und Verteilung)
- Gemeininn
- Sicherheit
- Umwelt
- Wohnverhältnisse
- Work-Life-Balance
- Zivilengagement

### Warum beschäftigten wir uns mit Glück / Zufriedenheit?

Der Grund ist ganz einfach:

Untersuchungen aus den Bereichen der Neurobiologie, der Psychologie und aus den Wirtschaftswissenschaften machen den Zusammenhang zwischen glücklichen / zufriedenen MitarbeiterInnen und besseren wirtschaftlichen / betriebswirtschaftlichen Ergebnissen vollkommen klar.

*Harvard Business Review, Januar/Februar 2012, S. 77.*

**„Bis 2025 fehlen in Deutschland mehr als 6 Millionen Spezialisten“ („Fränkischer Tag“ vom 04. März 2015)**

## Die Erfolgs-Formel für heute und morgen:



**HumanExcellence- und Glückskultur  
mit authentischen Führungspersönlichkeiten**

**+ Glückliche und motivierte Mitarbeiter/Innen**

**= Unternehmens-Wohlstand & Zukunftsfähigkeit ©**

### Warum sollten, besser müssen, Unternehmen am Glück, an der Zufriedenheit ihrer MitarbeiterInnen und ihrer Führungskräfte interessiert sein?

Eine betriebswirtschaftliche Betrachtung:

- Verbesserung der **betrieblichen Ergebnisse**
- Demografische Entwicklung** in Deutschland
- Imagegewinn** (bzw. pure Notwendigkeit), um beim **Gewinnen / Halten** von **MitarbeiterInnen** konkurrenzfähig zu bleiben (starke Arbeitgeber-Marke sein)
  - Wichtig für die **Gesundheit einer älter werdenden Belegschaft**
  - Wichtig für die **Bereitschaft, freiwillig später in den Ruhestand zu gehen**
- Wertewandel** in der **Generation Y** (der ab 1980 Geborenen) hin zu einem ganzheitlichen, zufriedenen/ glücklichen Leben
- Gesetzliche Vorgaben** („Klarstellung“ im Arbeitsschutzgesetz § 5 Abs. 3, Nr. 6, wonach sich die **Gefährdungsbeurteilung** auch auf psychische Belastungen bei der Arbeit bezieht).

### Gallup: „12 Elements of Great Management“

Man spricht von einem guten (Personal-) Management, wenn die Mitarbeitenden die folgenden zwölf Punkte mit **JA** beantworten können

1. Ich weiß, was man von mir am Arbeitsplatz erwartet.
2. Ich habe ausreichend Arbeitsmaterialien, welche ich für meine Arbeit benötige.
3. Ich habe die Möglichkeit, an meinem Arbeitsplatz das zu tun, was ich am besten kann.
4. Ich habe Lob und Anerkennung in der letzten Woche erfahren.
5. Ich habe das Gefühl, dass sich meine/mein Vorgesetzte/-r oder meine Kolleginnen und Kollegen um meine Person kümmern.
6. Es gibt jemand an meinem Arbeitsplatz, der meine Entwicklung fördert.
7. Meine Meinung wird bei der Arbeit ernst genommen.
8. Ich habe das Gefühl, dass aufgrund der Mission oder des Ziels meines Unternehmens meine Arbeit wichtig ist.
9. Meine Kolleginnen und Kollegen oder meine Mitarbeitenden sind verpflichtet gute Arbeit zu leisten.
10. Ich habe eine/n beste/n FreundIn bei der Arbeit.
11. Ich habe in den letzten sechs Monaten mit einer Person über meine Entwicklung geredet.
12. Ich hatte das letzte Jahr die Möglichkeit, in meinem Arbeitsleben hinzuzulernen und zu wachsen.

Literatur: Rodd Wagner, R./ James K. Harter: 12: The elements of great managing. New York 2006.

**Die Generation Y** (der ab 1980 Geborenen) wird bevorzugt Human Excellence Arbeitgeber suchen, denn für sie haben „Freude an der Arbeit - Sinnsuche - Lebensglück beruflich wie privat - Balance Beruf & Freizeit - Wertschätzung und Teilhabe“ den höchsten Stellenwert.



### Fachbuchempfehlung:

Karlheinz Ruckriegel, Günter Niklewski, Andreas Haupt

„Gesundes Führen mit Erkenntnissen der Glücksforschung“

Freiburg, November 2014. ISBN-13: 978-3648055885

### Der ungeliebte Chef

(Titelgeschichte im Handelsblatt vom 31.1.2014)

„Krise in deutschen Büros: 85 Prozent der Mitarbeiter sind unzufrieden mit dem Job und den Vorgesetzten.“

Es besteht ein eklatantes Missverhältnis zwischen der Selbstwahrnehmung der Führungskräfte (95% sehen sich selbst als gute Chefs) und der Fremdwahrnehmung durch ihre Mitarbeiter.

**„Loben, Zuhören und Menschenführung sind Qualitäten, die deutschen Führungskräften oftmals fehlen.“**

**„Deutsche Führungskräfte verwechseln oft personale Führung und technisches Management“**, so Thomas Sattelberger, der frühere Personalvorstand der Telekom im Handelsblatt.

**Hier ist noch viel zu tun in deutschen Unternehmen, aber auch viel zu gewinnen.**

### Sozial kompetente Führung

„**Vorbildliche Führungskräfte** zeichnen sich vor allem durch ihre Fähigkeit aus, **gute soziale Beziehungen** zu ihren **Mitmenschen** aufzubauen („**Soziale Intelligenz**“).

**Denn positiv gestimmte Mitarbeiter bringen deutlich bessere Leistungen als nervöse oder ängstliche.“**

*Daniel Goleman, Soziale Intelligenz – Warum Führung Einfühlung bedeutet, in: Harvard Businessmanager, Januar 2009, S. 36.*

### Was folgt daraus konkret für die Mitarbeiterführung?

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

**„Wer keine Anerkennung sät, wird auch keine Leistung ernten.“**

225 Studien von Frau Prof. Dr. Lyubomirsky u.a. ergaben diese

#### **Bilanz in Unternehmen mit glücklicheren Mitarbeitern:**

- 31 % höhere Produktivität
- ihre Verkäufe sind um 37 % höher
- ihre Kreativität ist 3 mal höher

„Die Zeit, die wir miteinander verbringen, auch die gemeinsame Zeit während der Arbeit, ist dazu da, etwas Erfüllendes und Sinnstiftendes zu tun. **Und dabei glücklich zu sein.** Führungskräfte haben das Glück, mit ihrem Wirken zum Glück anderer Menschen beizutragen“.

(Aus dem Buch „Gesundes Führen...“ von Prof. Dr. Ruckriegel)

**„Die Frage ist nicht, ob Sie sich für einen Wertewandel entscheiden müssen oder nicht, die Frage lautet: Werden Sie schnell genug sein“.**

(Dr. Dr. Cay v. Fournier)