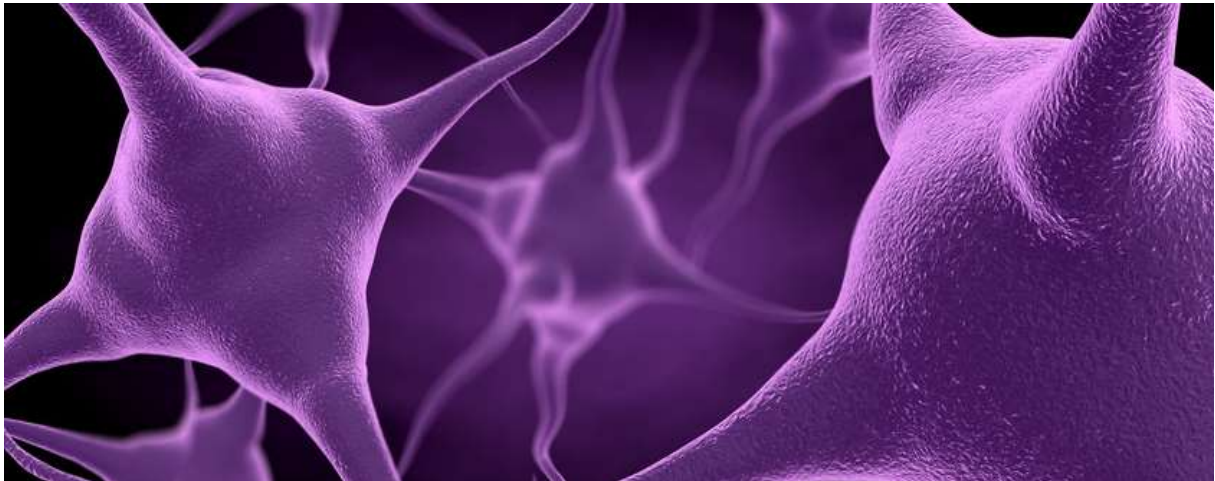


# Glück kommt nicht von alleine

Neurowissenschaftliche Erkenntnisse der Glücksforschung und wie wir unser Gehirn steuern können



**MR. GREEN**  
Jörg Schäfer

**AFNB**

## Inhaltsverzeichnis

1. Auf der Suche nach dem Glück
2. Unser Gehirn – der Entstehungsort für das Glück
3. Das Glück des Schnäppchenjägers
4. Warum wir an Glück sterben könnten
5. Warum uns Dopamin nicht glücklich macht
6. Können wir Glück trainieren und uns dadurch selbst glücklicher machen?
7. Glück geht durch den Magen
8. Bewegung macht uns glücklich
9. Entspann dich und werde glücklich
10. Erfolgreich unglücklich sein
11. Warum uns Geld nicht glücklich macht
12. Der Feldzug der Positiven Psychologie
13. Optimisten leben länger und sind erfolgreicher
14. Stärken stärken
15. Flow – Glück, auf das man Einfluss hat
16. Ohne Sinn macht alles keinen Sinn
17. Wir wurden bereits als Gewinner geboren
18. Literatur und Quellenverzeichnis

1.



## Glück kommt nicht von alleine

Neurowissenschaftliche Erkenntnisse der Glücksforschung und wie wir unser Gehirn steuern können

2.



## 1. Auf der Suche nach dem Glück

3.



Was ist Glück? Macht uns Geld glücklich? Oder ist es die Liebe? Oder sind es vielleicht Macht und Anerkennung, wodurch wir glücklich werden?

4.



Bereits der römische Dichter Seneca sagte: „Wir alle streben nach Glück und einem erfüllten Leben“.

5.



Unter allen Gefühlen, die wir kennen, ist Glück mit Abstand die Nummer eins. Aber unsere Glücksgefühle sind unberechenbar. Kaum hat uns das Glück gefunden, ist es auch schon wieder weg. Die Folge ist, dass wir Menschen in gewisser Weise immer auf der Suche nach dem Glück sind und es doch nie dauerhaft erreichen.

6.



Der Gehirnforscher Prof. Dr. Manfred Spitzer erklärt dieses Phänomen so: „Unser Gehirn ist nicht dafür gebaut, dauernd glücklich zu sein, aber es ist süchtig danach, nach Glück zu streben.“

7.



Ein kleiner Junge wollte einmal herausfinden, was die Menschen glücklich macht und was dafür notwendig ist.

8.



In dem Ort, wo der kleine Junge lebte, wohnte ein sehr reicher Mann. Also ging der kleine Junge zu ihm und fragte ihn: „Bist du glücklich?“ Der reiche Mann antwortete: „Aber ja, schau dich doch um. Ich besitze ein großes Haus, habe viele wertvolle Kunstgegenstände und ein dickes Bankkonto.“

9.



Als nächstes besuchte er einen jungen Mann, der vor ein paar Jahren einen Unfall hatte und seitdem im Rollstuhl saß. Auch ihn fragte er: „Bist du glücklich?“ Der junge Mann antwortete: „Ja, ich bin glücklich. Ich kann zwar nicht mehr laufen, aber ich bin glücklich, weil ich noch lebe, und jeden Morgen, wenn ich wach werde, freue ich mich auf den Tag. Ich bin viel in der Natur und beobachte die Tiere und die Pflanzen. Außerdem habe ich viele Freunde, und wir unternehmen viel gemeinsam. Das alles macht mich sehr glücklich.“



Als letztes besuchte der kleine Junge eine alte Frau, die völlig verarmt in einem heruntergekommenen Haus lebte. Auch sie fragte er: „Bist du glücklich?“ Die alte Frau antwortete: „Ob ich glücklich bin? Und wie glücklich ich bin. Schau nur aus dem Fenster in den Garten, dort spielen gerade meine beiden Enkelkinder. Gibt es ein größeres Glück, als ihnen beim Spielen zuzuschauen?“.



Als der kleine Junge wieder zuhause ankam, ging er in sein Zimmer und dachte über das, was er erfahren hatte, nach. Er kam zu dem Ergebnis, dass Glück für jeden Menschen etwas anderes bedeutet und dass es „das“ Glück als solches nicht gibt.



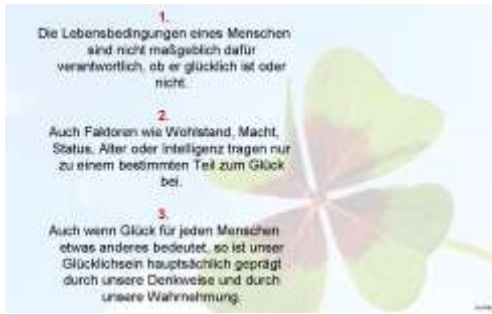
Aber nicht nur der kleine Junge aus unserer Geschichte hat sich die Frage nach dem Glück gestellt. Zu allen Zeiten und in allen Kulturen haben sich Menschen schon immer die Frage gestellt: „Was ist Glück?“

Früher waren es die Philosophen, die eine Antwort auf diese Frage suchten. Später waren es dann die Psychologen und Soziologen. Und heute sind es die Gehirnforscher, die mit den modernen Methoden der Medizin und der Technik dem Glück auf die Spur kommen wollen.

Obwohl alle ganz unterschiedliche Wege und Ansätze verfolgen, kann man aber bereits jetzt schon sagen, dass es vor allem drei Erkenntnisse der Glücksforschung gibt, bei denen sich alle Experten weitestgehend einig sind:



13.



1. Die Lebensbedingungen eines Menschen sind nicht maßgeblich dafür verantwortlich, ob er glücklich ist oder nicht.

Ein Mensch, der im Rollstuhl sitzt, ist über sein Schicksal ganz sicher nicht froh, aber dennoch kann er glücklich werden.

2. Auch Faktoren wie Wohlstand, Macht, Status, Alter oder Intelligenz tragen nur zu einem bestimmten Teil zum Glück bei.

Geld macht glücklich. Diese Aussage ist nur dann richtig, wenn man wirklich arm ist. Sobald aber die wichtigsten Grundbedürfnisse ausreichend geregelt sind, flacht die Glückskurve ab.

3. Auch wenn Glück für jeden Menschen etwas anderes bedeutet, so ist unser Glücksein hauptsächlich geprägt durch unsere Denkweise und durch unsere Wahrnehmung.

Wie wir denken, wie wir unsere Umwelt wahrnehmen und interpretieren und welche innere Einstellung wir zu unserem Leben haben, ist der eigentliche Maßstab dafür, ob wir glücklich oder unglücklich sind.

14.



Dale Carnegie, einer der erfolgreichsten Kommunikationstrainer der Welt, sagte bereits schon vor mehr als 50 Jahren: „Glück hängt nicht davon ab, wer du bist oder was du hast. Glück hängt nur davon ab, was du denkst.“



Lassen Sie uns gemeinsam herausfinden, welche aktuellen Erkenntnisse die Glücksforschung bis heute gewinnen konnte, welche Voraussetzungen aus wissenschaftlicher Sicht zum Glück gehören, und auch, was uns daran hindert, glücklich zu werden.



## 2. Unser Gehirn – der Entstehungsort für das Glück



Seit vielen Jahren versuchen Gehirnforscher auf der ganzen Welt, dem Glück auf die Spur zu kommen. Die Wissenschaftler experimentieren mit euphorischen Ratten, untersuchen die Gehirne von Liebespaaren im Hirnscanner oder führen Studien an Probanden während eines Computerspiels durch. Auch wenn noch lange nicht alle Details bekannt sind, wissen wir inzwischen doch schon sehr viel darüber,

- wie und wo Glück in unserem Gehirn entsteht,
- welche Areale unseres Gehirns daran beteiligt sind und
- welche biochemischen Prozesse dabei ablaufen.



Die Forschungsergebnisse sind beeindruckend, denn es gibt in unserem Gehirn eine Art Glücksmechanismus, der bereits anspringt, wenn wir uns auf ein mögliches Glück zubewegen und die damit verbundene Vorfreude empfinden. Mit Hilfe dieser Erkenntnisse gelingt es uns aber nicht nur, den Entstehungsort des Glücks zu definieren. Viel wichtiger ist, dass uns diese Erkenntnisse erstaunliche Antworten auf eine der wohl

wichtigsten Fragen liefern:

Was können wir tun, um ein glücklicheres Leben zu führen?



Schauen wir uns also zunächst einmal die Erkenntnisse der Gehirnforschung näher an, und danach lassen Sie uns erarbeiten, welche Wege zum Glück führen.

Wie man inzwischen weiß, sind es mindestens sieben Areale unseres Gehirns, die an der „Glücksproduktion“ beteiligt sind.

1. Im Zentrum steht hierbei das so genannte **VTA**, das ventrale tegmentale Areal unseres Gehirns. In diesem Areal beginnt und endet der Kreislauf der „Glücksproduktion“.
2. Die **Amygdala**, auch Mandelkern genannt, ist Bestandteil des limbischen Systems. Hier werden alle eingehenden Signale emotional bewertet. Hier entscheidet es sich, ob ein eingehendes Signal als angenehm oder unangenehm, als positiv oder negativ oder als gut oder schlecht bewertet wird.
3. Der **Nucleus accumbens** ist ein wichtiger Bestandteil des Belohnungssystems im Gehirn. Er spielt u.a. eine große Rolle bei emotionalen Lernprozessen und ist maßgeblich an dem Grad unserer Motivation beteiligt.
4. Der **orbitale Cortex**. Dieses Areal ist eine Hirnwindung, die direkt über unserem linken Auge liegt. Hier werden emotionale und motivationsbezogene Signale mit unserem gespeicherten Wissen und unseren gespeicherten Erfahrungen beurteilt und bewertet.



5. Im **anterior cingulären Cortex** finden u.a. Prozesse statt, die im Hinblick auf Entscheidungen, Sozialverhalten und Lernprozesse eine große Rolle spielen.
6. Der **Hypothalamus** wandelt Botenstoffe, also Neurotransmitter in Neurohormone um und regelt deren Ausschüttung über die Hypophyse, also über die Hirnanhangdrüse, mit der er in direkter Verbindung steht.
7. Die **Hypophyse** liegt bereits außerhalb unseres Gehirns und hat direkten Zugang zu unserem Blutkreislaufsystem. Über den Blutkreislauf können nun die Neurohormone zu den zuständigen Organen transportiert werden. So z.B. zu den Sexualorganen. Jetzt können wir unsere Gefühle auch körperlich empfinden.

Es sind mindestens diese sieben Areale, die eng miteinander verbunden und in einem sehr komplexen Wechselspiel untereinander für die Erzeugung des schönsten Gefühls der Welt, das Glück, zuständig sind.

Wie aber sieht dieses Wechselspiel zwischen den Arealen konkret aus? Die Antwort auf diese Frage wollen wir uns nun an einem konkreten Beispiel anschauen.

20.



3. Das Glück des Schnäppchenjägers

21.



Professor Michael Koch ist Hirnforscher und Neuropharmakologe an der Universität Bremen. Wie Glück in unserem Gehirn entsteht, hat er einmal sehr anschaulich an einem Beispiel umschrieben:

Wenn wir uns einen neuen Computer anschaffen wollen und morgens in der Zeitung lesen, dass es ab heute genau den Computer, den wir suchen, im Media-Markt besonders günstig gibt, kommt unser Gehirn sofort in Schwung und wird aktiv.

Das **VTA**, also das ventrale tegmentale Areal im Hirnstamm, schickt über seine Nervenbahnen den Botenstoff Dopamin ins Vorderhirn. Dort aktiviert das Dopamin den Nucleus accumbens, wodurch eine freudige Erwartung ausgelöst wird. Gleichzeitig entsteht die Lust, sofort loszufahren, damit uns das Schnäppchen ja nicht entgeht.

Typisch für die Antriebsregulation des Nucleus accumbens ist, dass man wie mit Scheuklappen auf sein Ziel zusteuert. Die Vorfreude bestimmt das gesamte Handeln und Denken. Wir befinden uns quasi auf Stufe eins des Glücksgefühls.

Erst wenn wir einen Parkplatz gefunden haben, im Geschäft stehen und feststellen, dass der Wunschcomputer noch zu haben ist, erreichen wir Stufe zwei des Glücks.

Jetzt kommen der orbitale Cortex und der anterior cinguläre Cortex ins Spiel, und wir werden uns der Freude und des damit verbundenen Glücksgefühls bewusst.

Und während wir noch damit beschäftigt sind, den Computer einzupacken und zum Auto bringen, hat der orbitale Cortex bereits an den Nucleus accumbens gemeldet, dass die Vorfreude berechtigt war.

Parallel zu diesen Abläufen hat auch der Hypothala-

mus seine Aufgaben erledigt und fleißig die Botenstoffe in Neurohormone umgewandelt und die Ausschüttung über die Hypophyse gesteuert.

Wir fühlen uns glücklich!

22.



„Es lohnt sich, früh aufzustehen und die Zeitung nach interessanten Angeboten zu durchsuchen“

Ein solches Einkaufserlebnis macht uns aber nicht nur glücklich, sondern es verändert auch unser Gehirn und setzt Lernprozesse in Gang. Der Lernprozess bei unserem Einkaufsbeispiel könnte u.a. der sein: „Es lohnt sich, früh aufzustehen und die Zeitung nach interessanten Angeboten zu durchsuchen“.

23.



Eine der wohl wichtigsten Erkenntnisse der Neurowissenschaften ist die, dass sich unser Gehirn ständig verändert. Bei allem, was wir tun und/oder denken, verändert sich unser Gehirn.

Und eine weitere sehr wichtige Erkenntnis der Gehirnforschung ist, dass wir unser Gehirn trainieren können. Wir können es trainieren wie einen Muskel.

Wenn sich also unser Gehirn ständig verändert und wir unser Gehirn wie Muskeln trainieren können, dann stellen sich folgende Fragen:

1. Können wir Glück trainieren?
2. Können wir unser Gehirn so verändern, dass wir dauerhaft und für immer glücklich sind?

Die Frage, ob wir Glück trainieren können, kann man uneingeschränkt mit Ja beantworten, und wir werden uns hierzu später noch einige konkrete Beispiele anschauen.

Die Frage, ob wir unser Gehirn so verändern können, dass wir dauerhaft und für immer glücklich sind, muss allerdings mit Nein beantwortet werden.

Vielleicht denken Sie jetzt, dass das aber schade ist. Sie werden jedoch gleich sehen, warum es besser, ja sogar überlebenswichtig ist, nicht immer und dauerhaft glücklich zu sein.

24.



#### 4. Warum wir an Glück sterben könnten

25.



Es war in den 1950er Jahren, als Prof. James Olds mit Hilfe von Experimenten an Ratten eine Kartierung des Gehirns erstellen wollte. Um eine solche „Gehirn-Landkarte“ zu erstellen, hatte er den Ratten an verschiedenen Stellen des Gehirns Elektroden eingesetzt.

Dabei machte er eine sehr interessante Beobachtung: Immer dann, wenn er bei den Ratten eine bestimmte Stelle des Hypothalamus reizte, kehrten die Ratten an den Platz zurück, wo sie diesen Reiz zum ersten Mal verspürten. Es hatte den Anschein, als ob die Ratten diesen Platz in der so genannten Scinner-Box mit einem besonderen Wohlgefühl verbunden hätten.

Um seine Vermutung zu bestätigen, ging Olds einen Schritt weiter. Er implantierte den Ratten Reizelektroden am Hypothalamus und brachte den Ratten bei, einen Hebel zu drücken, wodurch sie selbst die Stromzufuhr und somit den Reiz im Gehirn regeln konnten.

Das Ergebnis war erstaunlich: Die Ratten drückten unermüdlich und mit großer Leidenschaft immer wieder und wieder den Hebel. Solange, bis sie vor Erschöpfung zusammenbrachen.

Die „Pleasure Centers of the Brain“, also die „Lustzentren des Gehirns“ waren entdeckt.

Hätte man das Experiment mit den gleichen Ratten dauerhaft fortgeführt, wären die Ratten früher oder später im wahrsten Sinne des Wortes vor lauter Glück gestorben.

Heute wissen wir, dass Olds bei seinen Experimenten eine Nervenfaser entdeckte, die das ventrale tegmentale Areal und den Nucleus accumbens miteinander verbindet.

26.



Wie wir bereits erfahren haben, gibt es auch im menschlichen Gehirn diese Areale und Nervenfaser, und wie man an Patienten mit Zwangserkrankungen feststellen konnte, führt der Reiz zu ähnlichen Ergebnissen. Diese Patienten berichteten von euphorischen Gefühlen, wenn sie therapeutisch stimuliert wurden.

27.



## 5. Warum uns Dopamin nicht glücklich macht

28.



Bei der Behandlung von Patienten mit Zwangserkrankungen stellte man aber nicht nur fest, dass der Reiz zu euphorischen Gefühlen führte, sondern man machte noch eine weitere Entdeckung, die uns bei der Suche nach dem Glück dem Ziel einen Schritt näher bringt:

Während der Stimulierung konnte im Nucleus accumbens eine erhöhte Ausschüttung des Neurotransmitters Dopamin festgestellt werden.

Diese Entdeckung führte dazu, dass man bis vor weni-



29.

Dopamin ist nicht der eigentliche Glückbringer, sondern vielmehr ein Botenstoff, der für die Aktivierung von motorischen Verhaltensprogrammen verantwortlich ist.



gen Jahren dem Botenstoff Dopamin die Eigenschaft einer Lustdroge bzw. eines Glückshormons zuschrieb. Inzwischen weiß man es aber besser.

In einem Experiment an der Uni Bremen brachte man Ratten bei, wie sie per Zug an einem Hebel ihr Lieblingsfutter selbst holen konnten. Auch hierbei stellte man fest, dass die Ratten immer wieder und mit großer Begeisterung den Hebel bedienten.

Doch dann verabreichte man den Ratten ein Medikament, welches die Dopamin-Rezeptoren blockierte. Die Ratten hörten sofort damit auf, den Hebel zu bedienen. Stellte man ihnen jedoch ein Schälchen mit ihrem Lieblingsfutter und ein Schälchen mit Normalfutter hin, so bedienten sich die Ratten mit ihrem Lieblingsfutter.

Dopamin ist also nicht der eigentliche Glücksbringer, sondern vielmehr ein Botenstoff, der für die Aktivierung von motorischen Verhaltensprogrammen verantwortlich ist.

30.



Dopamin ist kein Botenstoff des Glücks, sondern ein Botenstoff der Vorfreude, der uns aktiviert, unserem Glück entgegenzugehen.

Zu ähnlichen Erkenntnissen kam auch Prof. Brian Knutson an der Stanford University. Er ließ Probanden während eines Gehirnschans am Computer Glücksspiele spielen und fand dabei heraus, dass die Ausschüttung von Dopamin anstieg, wenn die Probanden einen möglichen Gewinn erwarteten, nicht aber, wenn die Probanden den Gewinn tatsächlich erzielten.

Somit ist Dopamin also kein Botenstoff des Glücks, sondern ein Botenstoff der Vorfreude, der uns aktiviert, unserem Glück entgegenzugehen.

31.



Eine weitere wichtige Erkenntnis in diesem Zusammenhang hat Prof. Gregory Berns herausgefunden. Er ist Professor für Psychiatrie und Verhaltensforschung an der University of Atlanta und hat mit Probanden folgendes Experiment durchgeführt:

Er ließ Probanden im Hirnscanner Tröpfchen mit Fruchtsaft und Tröpfchen mit Wasser verabreichen. Interessant daran war die Feststellung, dass die Dopaminproduktion besonders gut in Schwung kam, wenn die Probanden nicht wussten, wann das nächste Tröpfchen kommt, und auch nicht wussten, ob das nächste Tröpfchen Wasser oder Fruchtsaft ist.

Neues und Überraschendes ist also für unser Gehirn besonders wichtig, wenn es darum geht, uns positiv zu stimulieren und zu aktivieren.

32.



Menschen, die ein abwechslungsreiches Leben führen und oft vor neuen Herausforderungen stehen, haben also besonders gute Chancen, in ihrem Leben viele Glücksmomente zu durchlaufen.

Aber nicht nur Neues und Überraschendes führt dazu, dass wir glücklicher werden. Welche Möglichkeiten wir noch nutzen können, um glücklicher zu werden, wollen wir uns als nächstes anschauen.

33.



**6. Können wir Glück trainieren und uns dadurch selbst glücklicher machen?**

34.



Wie wir bereits festgestellt haben, verändert sich unser Gehirn ständig. Jeder Gedanke, jede Handlung führt dazu, dass neue Verbindungen zwischen unseren Gehirnzellen geschaffen, umgebaut oder abgebaut werden. Und je häufiger wir bestehende Verbindungen benutzen, sie also anwenden bzw. trainieren, desto stärker und fester werden sie.

Je häufiger wir glückliche Gedanken denken, umso glücklicher fühlen wir uns. Glücksgefühle sind also keine Gefühle, die von außen in uns hineintransportiert werden, sondern Gefühle, die von innen aufgrund unserer Gedanken und Handlungen entstehen.

Dass dies so ist, können Sie sich selbst an einer kleinen Übung beweisen:

35.



Überlegen Sie einmal, was das schrecklichste Erlebnis Ihres Lebens war, vielleicht die Trennung von Ihrem Partner oder der Tod eines geliebten Menschen, und versetzen Sie sich noch einmal gedanklich in die Zeit, als dieses schreckliche Erlebnis passierte.

Je länger Sie jetzt daran denken, desto schlechter und unglücklicher fühlen Sie sich.

Und jetzt überlegen Sie einmal, was das schönste Erlebnis Ihres Lebens war. Vielleicht Ihre Hochzeit oder die Geburt Ihres Kindes. Je länger und intensiver Sie jetzt daran denken, desto besser und glücklicher fühlen Sie sich.

Wer also auf der Suche nach Glück und dem Sinn des Lebens ist, muss dies in sich selbst suchen, man findet es an keinem anderen Ort der Welt.

36.



Der ehemalige Schauspieler und Gründer der Stiftung „Menschen für Menschen“ Karlheinz Böhm sagte einmal: „Glück ist ein Maßanzug. Unglückliche Menschen sind Menschen, die den Maßanzug eines anderen tragen wollen.“

37.



Wie uns inzwischen die Gehirnforschung belegen kann, gibt es auch eine gewisse genetische Veranlagung dafür, ob jemand mehr zu einer glücklichen und optimistischen oder mehr zu einer unglücklichen und pessimistischen Persönlichkeit neigt.

Der Grund hierfür ist, dass die Aktivität bestimmter Gehirnareale unsere allgemeine Stimmung beeinflusst. Menschen, bei denen die Aktivitäten im linken Stirnlappen höher als im rechten Stirnlappen sind, empfinden häufiger angenehme Gefühle. Menschen, bei denen die Aktivität im rechten Stirnlappen überwiegt, empfinden häufiger unangenehme Gefühle.

Die gute Nachricht für alle „rechten Stirnlappenaktivisten“ ist jedoch, dass wir die Aktivitätsmuster des Gehirns beeinflussen und durch Trainings verändern können.

38.



Der Leiter der Fachgruppe Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik an der Universität Zürich Prof. Dr. Willibald Ruch sagte einmal in einem Interview:

„Empirisch kann man belegen, dass bestimmte Charaktereigenschaften, die Menschen haben, einen Einfluss auf die Lebenszufriedenheit haben. Optimismus, Neugierde, Humor, Ausdauer und Bindungsfähigkeit sind beispielsweise Charakterstärken, die Menschen mit einer besonders hohen Lebenszufriedenheit auszeichnen. Wir haben Grund zur Annahme, dass man diese Stärken trainieren und insofern selbst viel dazu beitragen kann, ein glücklicheres Leben zu führen.“

Schauen wir uns also an, wie wir Glückseligkeit trainieren können.

39.



## 7. Glück geht durch den Magen

40.



Die biochemischen Prozesse in unserem Gehirn werden maßgeblich durch unsere Ernährung beeinflusst. Im Hinblick auf unser Glücksgefühl nimmt hierbei der Botenstoff Serotonin eine besondere Rolle ein. Serotonin wirkt ähnlich wie Endorphine, also ähnlich wie körpereigene Drogenstoffe.

Serotonin bewirkt Freude an Geselligkeit, mindert die Schmerzempfindlichkeit, fördert die Tiefschlafphase und vermittelt uns ein Gefühl von innerer Zufriedenheit.

Wie aber erreichen wir, dass unser Körper fleißig Serotonin produziert? Wir erreichen dies, indem wir mit unserer Nahrung möglichst viel von dem Vorläuferstoff des Serotonins, nämlich Tryptophan aufnehmen. Tryptophan ist z.B. enthalten in:

Schweinefleisch, Hähnchenbrustfilet, Lachs, Hühnerrei, Kuhmilch, Cashew-Kernen, Walnüssen, Haferflocken, Mais-Vollkornmehl, ungeschältem Reis, Erbsen, getrocknetem Kakaopulver und Bananen.

Diese Nahrungsmittel sind somit wahre Stimmungsmacher. Durch die Kohlehydrate steigt der Blutzuckerspiegel. Der wiederum bewirkt die Produktion von Insulin, wodurch die Aufnahme von Tryptophan steigt und die Bildung von Serotonin gefördert wird.



Das erklärt auch, warum unser Körper in Stress-Situationen oder depressiven Phasen häufig nach besonders fett- oder kohlenhydrathaltiger Nahrung verlangt.

41.



## 8. Bewegung macht uns glücklich

42.



Durch Bewegung halten wir nicht nur unseren Körper fit, auch unser seelisches Wohlbefinden und unsere Glücksgefühle werden hierdurch enorm gesteigert.

Wie heißt es doch so schön: „In einem gesunden Körper wohnt ein gesunder Geist“.

Bewegung entspannt, der Kreislauf kommt in Schwung, und unser Gehirn wird besser mit Nährstoffen und Sauerstoff versorgt.

43.



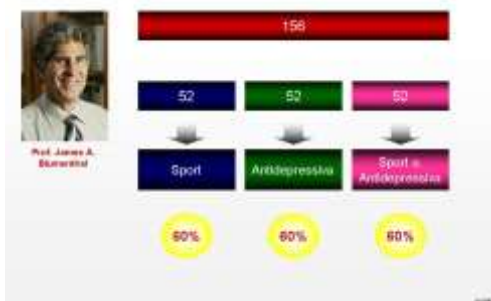
Ein besonders positiver Aspekt beim Ausdauersport ist, dass unser vegetatives Nervensystem aktiviert wird. Der Nervus vagus, ein Hirnnerv und gleichzeitig der größte Nerv des Parasympathikus ist an der Regulation von fast allen inneren Organen beteiligt und hat auf uns einen beruhigenden Einfluss.

44.



Wer sich sportlich betätigt, fördert nicht nur die Produktion von Glücksbotenstoffen und körpereigenen Drogen wie Serotonin, Dopamin, Noradrenalin und Endorphine, sondern reduziert auch Stresshormone wie Adrenalin und Cortisol. Und ganz nebenbei erhöhen wir auch noch unsere Lern- und Konzentrationsfähigkeit. Wir sind leistungsfähiger, entschlossfreudiger, können besser abschalten und Sorgen schneller verarbeiten.

45.



beiten.

Bewegung ist also sehr wichtig, wenn wir glücklicher werden wollen.

Dies bestätigt auch eine Studie vom Duke Medical Center in North Carolina. Prof. James A. Blumenthal teilte 156 ältere Depressionspatienten per Losverfahren in drei Gruppen auf.

Der ersten Gruppe verordnete er dreimal pro Woche 30 Minuten Ausdauersport. Der zweiten Gruppe verordnete er ein Antidepressivum. Und die dritte Gruppe machte Ausdauersport und nahm gleichzeitig das Antidepressivum.

Nach 16 Wochen war das Befinden der Mitglieder aller drei Gruppen deutlich besser: Ungefähr 60 Prozent der Probanden waren nicht mehr depressiv - das rein körperliche Training war mithin so wirksam wie die Medikamenten-Therapie

46.



Sport hilft aber nicht nur gegen Depressionen, auch die Gefahr, an Alzheimer zu erkranken, kann deutlich reduziert werden, wie inzwischen skandinavische Forscher herausfanden. Sie zeichneten die Daten von Menschen in punkto Bewegung über zwanzig Jahre lang auf und analysierten sie. Das Ergebnis war erstaunlich: Die Personen, die in ihrem mittleren Lebensabschnitt mindestens zweimal pro Woche sportlich aktiv waren, hatten ein um 60% verringertes Risiko, an Alzheimer zu erkranken.

Die an der Studie beteiligte Neurologin Mia Kivipelto sagt: "Wenn eine Person in jungen und in mittleren Jahren einen aktiven Lebensstil ergreift, dann vermag das die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, später im Leben Jahre voller körperlicher und geistiger Vitalität zu genießen."

47.



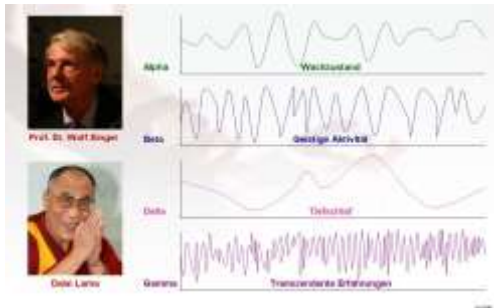
## 9. Entspann dich und werde glücklich

48.



Viele Entspannungstechniken versprechen weniger Ängste, Abbau von Stress oder ein geringeres Depressionsrisiko. Stattdessen sollen uns Gelassenheit, Entspannung und inneres Glück überkommen.

49.



Aber was ist dran an solchen Versprechungen? Und was passiert wirklich im Körper und im Gehirn z.B. während einer Meditation? Dies herauszufinden versuchen Wissenschaftler schon seit den 1970er Jahren.

Einer der weltweit führenden Meditationsforscher ist der Neurologe und Leiter des Max-Planck-Instituts in Frankfurt a.M. Prof. Dr. Wolf Singer.

Er untersucht in Zusammenarbeit mit dem Dalai Lama schon seit den 1990er Jahren die Funktionsweise des Gehirns während der Meditation. Dabei gab es beim Messen von Hirnströmen im Elektroenzephalogramm (EEG) erstaunliche Ergebnisse:

Die im EEG messbaren Gehirnaktivitäten sind hauptsächlich Alpha-, Beta-, Delta- und Gammafrequenzen, durch die sich verschiedene Aktivitätsmuster im Gehirn nachweisen lassen.

Alphawellen entstehen im ruhigen Wachzustand, Betawellen bei geistiger Aktivität, Deltawellen im Tiefschlaf und Gammawellen während transzendenter Erfahrungen wie z.B. bei der Meditation.

50.



Vor allem die schnellen Gammafrequenzen zwischen 30 und 80 Hertz sind für die Meditationsforschung interessant. Wie man inzwischen weiß, sind diese während der Meditation besonders aktiv. Und nicht nur das. Während der Meditation werden auch verschiedene Gehirnareale synchronisiert, also aufeinander abgestimmt, insbesondere die Areale, die für unsere Emotionen zuständig sind.

Prof. Singer: „Damit verändert Meditation grundlegend die Funktion des Gehirns“.

Hirnstrom-Messungen haben ebenfalls ergeben, dass durch Meditation nicht nur die Gefühlsareale ihre Aktivitätsmuster ändern, auch das Schmerzempfinden verändert sich deutlich. Probanden wurden unempfindlicher gegen Schmerzen.

51.



Aufgrund der bisherigen Ergebnisse weist vieles darauf hin, dass die positiven Veränderungen im Gehirn durch Meditation nachhaltig und auch im nicht-meditativen Zustand messbar sind. Hinweise dafür lieferten unter anderem auch Studien des Mind & Life Instituts in Colorado: Danach kann Meditation nicht nur vorübergehende Entspannung verschaffen. Auf lange Sicht könnte sie das beste Mittel gegen destruktive Gefühle sein.

52.



## 10. Erfolgreich unglücklich sein

53.



Wenn Sie einmal Lust darauf haben, so richtig schön erfolgreich unglücklich zu sein, dann sollten Sie folgendes tun:

**1. Meiden Sie positive und fröhliche Menschen**

Suchen Sie nach Menschen, die alles negativ und schlecht sehen. Schließen Sie Freundschaften mit diesen Menschen und treffen Sie sich regelmäßig mit ihnen zu einem aktiven Gedankenaustausch.

**2. Lachen Sie nie**

Runzeln Sie die Stirn, kneifen Sie Ihre Augen halb zu und ziehen Sie Ihre Mundwinkel nach unten. Sie werden sehen, wie schnell Ihnen das Lachen vergeht.

**3. Nutzen Sie die Medien für Ihr Unglück**

Lesen Sie in der Tageszeitung regelmäßig die Todesanzeigen. Schauen Sie sich täglich im Fernsehen Berichte über Katastrophen an und recherchieren Sie im Internet Geschichten über Menschen, die Schreckliches erlebt haben.

**4. Erinnern Sie sich an schlimme Ereignisse in Ihrem Leben**

Überlegen Sie einmal, was Ihnen alles Schlimmes im Leben passiert ist. Schreiben Sie sich diese Ereignisse auf und lesen Sie sie jeden Morgen, direkt nach dem Aufstehen. Mit der Zeit wird es Ihnen immer leichter fallen, negative Erinnerungen bewusst abzurufen.

**5. Reduzieren Sie Ihr Selbstwertgefühl**

Machen Sie sich klar, dass alles, was Sie anpacken, schief gehen wird. Stellen Sie sich vor, dass



Sie Ihre Ziele nicht erreichen und dass Ihr Wissen und Ihre Fähigkeiten niemals ausreichen werden, um im Leben etwas Wertvolles schaffen zu können.

#### **6. Werden Sie nicht aktiv**

Gestalten Sie Ihr Leben passiv. Unternehmen Sie nichts, was Freude machen könnte. Bewegen Sie sich möglichst wenig und ernähren Sie sich ausschließlich von Fastfood und Fertiggerichten.

#### **7. Gönnen Sie sich keine Vorfreude**

Überlegen Sie nicht, worauf Sie sich freuen könnten. Sie verhindern damit sehr erfolgreich den Abbau von Stresshormonen und die Produktion von Glückshormonen.

#### **8. Geben Sie Ihrem Leben keinen Sinn**

Wenn Sie Ihrem Leben keinen Sinn geben, entziehen Sie dem Glück die Grundlage.

#### **9. Vergleichen Sie sich mit anderen und beneiden Sie diese**

Seien Sie neidisch auf alles, was andere haben und Sie selber gerne hätten. Seien Sie nie mit dem zufrieden, was Sie haben.

Sie haben doch keine Lust, unglücklich zu sein? O.k., dann setzen Sie sich am besten einmal hin und formulieren diese neun Punkte um. Und dann schreiben Sie zu jedem Punkt auf, was Ihnen dazu einfällt.

54.



## 11. Warum uns Geld nicht glücklich macht

55.



Viele Menschen glauben, dass Geld und Konsum die eigentlichen Voraussetzungen sind, um glücklich zu werden. Sie träumen von einem hohen Lottogewinn oder einer großen Erbschaft und davon, sich alles kaufen und leisten zu können.

Aber macht Geld wirklich glücklich? Dieser Frage sind der Wirtschaftsnobelpreisträger Daniel Kahnemann und sein Ko-Autor Angus Deaten in einer groß angelegten Studie für die Universität Princeton nachgegangen.

In den Jahren 2008 und 2009 wurden insgesamt 450.000 US-Amerikaner befragt. Neben Fragen zum Einkommen ging es dabei auch um Fragen zum persönlichen Wohlbefinden, der Lebenseinschätzung u.v.m. Die Auswertung brachte erstaunliche Erkenntnisse ans Licht:

Geld macht zwar glücklich - aber nur bis zu einem bestimmten Punkt. Ab einem Jahresnettoeinkommen von mehr als 60.000 Euro blieben die Lebensqualität und das persönliche Wohlbefinden der Menschen in Bezug auf Geld konstant.

Ab der 60.000 Euro-Grenze aufwärts ist das persönliche Glück durch andere Faktoren bestimmt. Hierzu zählen vor allem Familie, Freunde und Freizeitgestaltung.

Umgekehrt bestätigt die Studie aber auch den Zusammenhang zwischen geringem Einkommen und Un-

glück. Je weiter das Einkommen unter die 60.000 Euro-Marke fiel, desto häufiger fühlten sich die Teilnehmer unglücklich und gestresst.

56.



In der Studie heißt es: "Ein geringes Einkommen verschärft den emotionalen Schmerz, der Unglücke wie Scheidung, Krankheit oder Einsamkeit begleitet".

Anders ausgedrückt: Bei einer Scheidung oder bei Krankheit sinkt die Glückskurve bei einem armen Menschen schneller als bei einem reichen Menschen.

57.



Andere Studien belegen sogar, dass Menschen, die zwar über ein hohes Einkommen verfügen, aber keine Familie oder Freunde haben und nur wenig Freizeit genießen, sehr schnell in einen Konsumstrudel geraten.

Diese Menschen suchen dann ihr Glück, indem sie sich teure Autos, schicke Kleidung oder wertvollen Schmuck zulegen. Das Glücksgefühl setzt zwar ein, aber es verschwindet auch wieder schnell, weil die Konsumgüter zur Gewohnheit werden und ihren Reiz verlieren. Um ein neues Glücksgefühl zu erleben, wird dann wie bei einem Drogensüchtigen eine noch höhere Dosis Konsum benötigt, ein noch teureres Auto, noch mehr Kleidung oder noch wertvolleren Schmuck.

Dass dies so ist, zeigen auch viele Beispiele von Stars und Sternchen, für die der Reichtum zum alleinigen Maßstab für das Glück geworden ist.

58.



## 12. Der Feldzug der Positiven Psychologie

59.



Bisher haben wir uns angeschaut, wie wir uns selbst glücklicher machen können und was dabei in unserem Körper und in unserem Gehirn passiert. Aber können wir auch andere glücklicher machen? Die Antwort lautet: Ja, wir können andere Menschen glücklicher machen.

Eltern können ihre Kinder glücklicher machen, Lehrer ihre Schüler, Trainer ihre Seminarteilnehmer oder Vorgesetzte ihre Mitarbeiter. Wie dies funktioniert, wollen wir uns jetzt anschauen.

60.



In der Vergangenheit beschäftigte sich die Psychologie vor allem mit den krankhaften Aspekten der menschlichen Psyche wie z.B. Depressionen, Neurosen oder Psychosen.

Seit Ende des letzten Jahrhunderts hat die Psychologie aber auch das Glück für sich entdeckt, und unter der Bezeichnung „Positive Psychologie“ gewinnt ein noch sehr junger Forschungsbereich zunehmend an Bedeutung. Dieser Forschungsbereich beschäftigt sich vor allem mit der Frage, wie sich positive Erfahrungen festigen und negative Erfahrungen abbauen lassen.

61.



Als Urvater und Begründer der Positiven Psychologie gilt der Therapeut und Psychologie Professor Marty Seligman. Bei seiner Antrittsrede als Präsident der APA, der American Psychological Assoziation, forderte Seligman seine Kollegen auf, die Depressionen, Psychosen und Neurosen einmal beiseite zu lassen und sich mehr um die Fragen des glücklichen Lebens zu kümmern. Und bei seiner ersten Vorlesung über Positive Psychologie im Jahre 2003 sorgte er für großes Aufsehen.

62.



Nicht zuletzt ist aber der Erfolg der Positiven Psychologie auch den Neurowissenschaften zu verdanken, denn dank der Erkenntnisse der Gehirnforschung lassen sich die Annahmen und Thesen der Positiven Psychologie auch wissenschaftlich belegen.

63.



Die Positive Psychologie besteht aus drei Säulen, die in ihrer Kombination ein Höchstmaß an persönlicher Zufriedenheit bewirken können, und bezogen auf Schule, Arbeit und Beruf sind sie die Eckpfeiler für Spitzenleistungen.

Diese drei Säulen sind:

### 1. Stärkenorientierung

Nur wer seine Stärken kennt und sie optimal einsetzt, kann Spitzenleistungen erbringen.

### 2. Flow

Wenn die Aufgaben an die Fähigkeiten der Menschen angepasst sind, erreichen sie sehr häufig den Zustand der Selbstvergessenheit und gleiten in den so genannten Flow.

### 3. Sinn

Nur wenn es gelingt, die unternehmerischen Ziele und Visionen mit den Wünschen und Motiven der Mitarbeiter in Einklang zu bringen, erhält die Arbeit ein Höchstmaß an Sinn.

Das wichtigste Ziel der Positiven Psychologie ist es, die positiven Emotionen zu mehrern und die negativen zu mindern. Damit uns dies in der Zusammenarbeit bei anderen Menschen gelingt, ist es, wie so oft im Leben auch hier wichtig, erst einmal bei sich selbst anzufan-

64.



gen. Und das bedeutet hauptsächlich folgendes:

1. Ich übernehme die volle Verantwortung für meine Gedanken und Gefühle. Mit einer Denkweise wie: „Du bist schuld, dass ich mich schlecht fühle“ lässt sich nichts Positives bewirken.
2. Ich beklage mich nicht destruktiv über andere. Aussagen wie: „Die Politiker sind an allem schuld“ oder „Unsere Geschäftsleitung ist unfähig“ lassen ebenfalls jeden Ansatz für eine positive Veränderung im Keim ersticken.
3. Ich bin zu allen meinen Mitmenschen freundlich. Keiner schreit den anderen an.

Machen Sie sich diese drei Kernaussagen zum Lebensmotto und Sie sind Ihrem persönlichen Glück einen großen Schritt näher.

65.



### 13. Optimisten leben länger und sind erfolgreicher

66.



Wie stark der Einfluss unserer Gedanken auf unser und auch auf das Wohlbefinden anderer ist, haben wir bereits kennen gelernt. Dass dies so ist, zeigt auch eine Studie, die an der Mayo-Klinik in Rochester im Bundesstaat Minnesota durchgeführt wurde. Hier zeigte sich, dass Menschen, die vor einer Impfung ein positives Erlebnis hatten, mehr Antikörper entwickelten als Menschen, die vor der Impfung ein negatives Erlebnis hatten.

Eine andere Studie, die ebenfalls an der Mayoklinik



durchgeführt wurde, belegt, dass Optimisten länger leben als Pessimisten. Um dies herauszufinden, wurden vor 40 Jahren 800 Patienten ausgewählt und einer Reihe von Tests unterzogen. Einer der Tests bestimmte den Grad des Optimismus. Bis zum Jahr 2000 waren rund ein Viertel der Patienten gestorben. Die Optimisten unter den verstorbenen Patienten lebten jedoch im Durchschnitt 19% länger als die Pessimisten.

67.

Optimisten	Pessimisten
Optimisten leben nicht nur länger, sie sind i.d.R. auch erfolgreicher.	Pessimisten werden bei negativen Erlebnissen mit einer achtmal größeren Wahrscheinlichkeit depressiv als Optimisten.
Optimisten hingegen haben die Fähigkeit zu erkennen, dass ein negatives Erlebnis vorübergehend ist und dass es nur für den jeweiligen Fall zutrifft, und übertragen es nicht auf andere Lebensbereiche.	Pessimisten neigen auch dazu, zu glauben, dass ihre Probleme und Sorgen nie enden werden.
Optimisten hingegen sind aufgrund ihrer positiven Gedanken meist kreativer und offener für neue Ideen und Wege.	Auch sind Pessimisten in Schule, Sport oder Beruf oft schlechter, als es ihre Fähigkeiten und Begabungen ermöglichen würden.
Optimisten können kraft ihrer positiven Haltung ein Gegengewicht zur negativen Sichtweise schaffen und dadurch ein Absinken ihrer Stimmung verhindern oder zumindest stark reduzieren.	

Optimisten leben aber nicht nur länger, sie sind i.d.R. auch erfolgreicher. Laut Seligmann werden Pessimisten bei negativen Erlebnissen mit einer achtmal größeren Wahrscheinlichkeit depressiv als Optimisten.

Pessimisten neigen auch dazu, zu glauben, dass ihre Probleme und Sorgen nie enden werden. Optimisten hingegen haben die Fähigkeit zu erkennen, dass ein negatives Erlebnis vorübergehend ist und dass es nur für den jeweiligen Fall zutrifft, und übertragen es nicht auf andere Lebensbereiche.

Auch sind Pessimisten in Schule, Sport oder Beruf oft schlechter, als es ihre Fähigkeiten und Begabungen ermöglichen würden. Optimisten hingegen sind aufgrund ihrer positiven Gedanken meist kreativer und offener für neue Ideen und Wege.

Das bedeutet nicht, dass Optimisten zwangsläufig Verdrängungskünstler sind und ihre Probleme einfach ausblenden oder unbeachtet lassen. Was sie hauptsächlich von Pessimisten unterscheidet, ist, dass sie kraft ihrer positiven Haltung ein Gegengewicht zur negativen Sichtweise schaffen und dadurch ein Absinken ihrer Stimmung verhindern oder zumindest stark reduzieren.

Wenn es uns gelingt, die Erkenntnisse aus dem Bisherigen für uns selbst umzusetzen, haben wir ideale Voraussetzungen, um auch andere Menschen glücklich zu

machen und die drei Säulen der Positiven Psychologie, nämlich Stärken, Flow und Sinn erfolgreich anzuwenden.

68.

#### 14. Stärken stärken

Neurowissenschaftliche Erkenntnisse der Glücksforschung sind wie wir unser Gehirn steuern können!



69.



#### 14. Stärken stärken

Jeder Personalleiter und auch viele Führungskräfte kennen die Situation: Ein Bewerber sitzt ihnen gegenüber, und dieser versucht sich von seiner besten Seite zu zeigen. Er zählt seine Stärken auf und versucht sich, so gut er kann, zu verkaufen.

Was aber sind die tatsächlichen Stärken eines Menschen? Die Angaben, die Menschen machen, wenn sie nach ihren Stärken gefragt werden, sind meistens nicht richtig. Diese Angaben beruhen oft auf Wunschdenken. Menschen neigen dazu, Stärken, die sie gerne haben möchten, in sich hineinzuzuprophetisieren und so zu tun, als ob sie diese Stärken auch tatsächlich hätten.

Ein anderer Grund, warum die Angaben der Menschen über ihre Stärken oft falsch sind, ist, dass sie sich Stärken zuschreiben, die sie von anderen gesagt bekommen. Jemand findet uns z.B. sehr diszipliniert oder einfühlsam. Wir fühlen uns geschmeichelt und denken, dass diese Eigenschaften tatsächlich zu unseren Stärken zählen.

Weder die eigene Einschätzung noch die Einschätzung anderer sind objektiv und sollten mit größter Vorsicht betrachtet werden.

Wie aber finden wir heraus, über welche Stärken ein

70.



Mensch tatsächlich verfügt, und wie können wir sie dann fördern? Um diese Frage zu beantworten, müssen wir erst einmal herausfinden, wie Stärken entstehen.

Wie uns die Erkenntnisse der Gehirnforschung bestätigen, sind unsere Stärken und Talente tief in unserem Gehirn verankert.

Für die Entdeckung unserer Stärken und Talente sind vor allem die ersten zwei bis drei Lebensjahre von großer Bedeutung. In diesem Lebensabschnitt verfügt unser Gehirn über ein gewaltiges neuronales Netzwerk, und die Anzahl der neuronalen Verbindungen, also der Verbindungen zwischen den Gehirnzellen ist um etwa das Zwanzigfache höher als später im Erwachsenenalter.

Bis zu unserem 6. Lebensjahr findet dann eine Selektion statt. Wir benutzen bestimmte Verbindungen häufiger, weil sie uns schneller ans Ziel bringen, und andere weniger. Es ist die Phase unseres Lebens, in der es hauptsächlich darum geht, durch spielerisches und kindgerechtes Ausprobieren und Experimentieren herauszufinden, auf welchen Gebieten wir talentiert sind. Diese Talente gilt es dann zu fördern und zu unterstützen, denn alle Verbindungen, die nicht genutzt werden, werden dann bis zu unserem 15. Lebensjahr wieder abgebaut.

Zwar verfügt unser Gehirn über ein hohes Maß an Plastizität, also die Fähigkeit, sich zu verändern und an neue Bedingungen anzupassen, aber wenn wir erst einmal das 15. Lebensjahr überschritten haben, ist der Aufwand sehr hoch, und wie wir bereits beim Thema „Die Kunst der Verhaltensänderung“ erfahren haben, sind Verhaltensänderungen oft nur in engen Grenzen möglich.

George Gallup, Gründer der Gallup-Organisation,

eines der weltweit führenden Markt- und Meinungsforschungsinstitute, beschreibt dies so: „Menschen sind weniger veränderbar, als wir glauben. Versuchen Sie nicht etwas hinzuzufügen, was die Natur nicht vorgesehen hat. Versuchen Sie herauszuholen, was in Ihnen steckt. Das ist schon schwierig genug!“

Um herauszufinden, welche Stärken und Talente in einem Menschen schlummern, gibt es inzwischen eine ganze Reihe von Tests.

71.



Webbasiertes Instrument  
• 30 Jahre Forschungserfahrung aus rund 50 Ländern  
• Mehr als zwei Millionen Teilnehmer  
• In 24 Sprachen verfügbar

„Ein Talent für sich alleine ist weder gut noch schlecht. Erst die individuelle Kombination der Talente führt zu hervorragenden Höchstleistungen.“

Einer der bewährtesten ist der Clifton StrengthsFinder®. Es ist ein webbasiertes Instrument, in das mehr als 30 Jahre Forschungserfahrung aus rund 50 Ländern eingeflossen sind. Im Internet finden Sie mehr darüber unter [www.strengthsfinder.com](http://www.strengthsfinder.com). Mehr als zwei Millionen Menschen haben bisher diesen Test durchlaufen, und er ist in 24 Sprachen verfügbar.

Die Grundannahme dieses Tests ist: „Ein Talent für sich alleine ist weder gut noch schlecht – erst die individuelle Kombination der Talente führt zu hervorragenden Höchstleistungen“.

72.



Gemeint ist damit folgendes: Um zum Beispiel eine überzeugende Marketingpräsentation zu erstellen, benötigen wir das Talent der Kreativität. Dies alleine reicht aber nicht aus. Erst wenn wir auch die Fähigkeit besitzen, am Computer eine Präsentation zu erstellen, und über möglichst viel theoretisches und praktisches Marketingwissen verfügen, werden wir zu Höchstleistungen fähig sein.

Stärken sind also eine Kombination aus Talent, Fähigkeiten und Wissen.

Die persönlichen Stärken zu kennen und sie gewinnbringend einzusetzen, ist aber nur die eine Seite der Medaille. Die andere Seite der Medaille ist, dass in Unternehmen meist in Teams gearbeitet wird. Es reicht

73.



also nicht aus, herauszufinden, wo die Stärken der einzelnen Mitarbeiter stecken. Vielmehr muss es auch darum gehen, die Stärken des Einzelnen mit den Stärken der anderen Teamteilnehmer in Einklang zu bringen.

Ein bewährtes Instrument hierfür ist der so genannte TeamBlend. Hierbei ermittelt man zunächst die Stärkenprofile der einzelnen Mitarbeiter. Im zweiten Schritt werden dann alle Stärken der Einzelnen den anderen vorgestellt. Und im dritten Schritt wird dann eine für die Aufgabenstellung wichtige Talenzusammenstellung durchgeführt.

Wichtige und bewährte Kriterien hierbei sind:

- analytisches Denkvermögen
- Ziel- und Ergebnisorientierung
- soziale Kompetenz
- emotionale Kompetenz
- Neugierde
- Zukunftsorientierung
- Selbstbewusstsein
- Führungsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Verlässlichkeit
- Teamfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Anpassungs- und Veränderungsfähigkeit
- Leistungsfähigkeit
- Kundenorientierung

74.



**15. Flow – Glück, auf das man Einfluss hat**



Flow ist nicht etwa ein Nervenkitzel oder ein Kick. Flow ist eine länger andauernde Euphorie – eine Form von Glück, auf das man Einfluss hat.

Die idealen Rahmenbedingungen für einen Flow sind dann gegeben, wenn Anforderungen, Fähigkeiten und Zielklarheit zu einem „Aufgehen“ in der Tätigkeit führen. Wir versinken in der Arbeit und vergessen die Zeit.

Aber wie entsteht ein Flow?



Die Antwort hierauf finden wir in unserem Arbeitsgedächtnis. Unser Arbeitsgedächtnis verfügt nur über eine geringe Speicherkapazität, denn es kann nur  $7 \pm 2$  Informationseinheiten gleichzeitig verarbeiten.

Wenn nun z.B. ein Mitarbeiter Zielklarheit hat, also genau weiß, was und wie er etwas zu tun hat, und wenn die Anforderung auch seinen Fähigkeiten und inneren Zielen und Wünschen entspricht, dann kann dies dazu führen, dass er seine volle Konzentration und Aufmerksamkeit dieser Tätigkeit widmet. Mit anderen Worten: Die komplette Speicherkapazität des Arbeitsgedächtnisses wird für diese Aufgabe genutzt. Alles andere, was um ihn herum geschieht, wird nicht mehr bewusst wahrgenommen.



Steigern lässt sich dies noch, wenn die Anforderungen und die Fähigkeiten nicht nur im Gleichgewicht sind, sondern wenn die Anforderungen um einen Tick erhöht werden. Wenn dies der Fall ist, gibt es etwas Neues zu entdecken, und das macht das Ganze dann noch spannender und interessanter. Jetzt erreicht der Flow seinen Höhepunkt, und das wiederum ist der Nährboden für Spitzenleistungen.

Allerdings muss man aufpassen, dass die Anforderungen nicht zu hoch geschraubt werden. Ist dies der Fall, kann Stress oder Angst entstehen, was dann sehr



78.



kontraproduktiv ist. Werden die Anforderungen hingegen zu niedrig angesetzt, entsteht Langeweile. Wie so oft im Leben kommt es auch hierbei auf die richtige Dosierung an.

Unternehmen, die sich Spitzenleistungen von ihren Mitarbeitern wünschen, sollten daher auf folgendes achten:

- Mitarbeiter müssen wissen, wofür sie arbeiten.
- Es muss Freiräume für Kreativität geben.
- Fehler müssen erlaubt sein.
- Jeder Chef sollte seinen Mitarbeitern das Gefühl geben, ein wichtiger Bestandteil des Unternehmens zu sein.

Die Antwort, ob Mitarbeiter Rahmenbedingungen haben, unter denen Flow möglich ist, lässt sich mit einem Test der Gallup-Organization sehr schön ermitteln:

79.



### Die zwölf Aussagen (Q12™)

- Ich weiß, was bei der Arbeit von mir erwartet wird.
- Ich habe die notwendigen Materialien und die Arbeitsmittel, um meine Arbeit richtig zu machen.
- Ich habe bei der Arbeit jeden Tag Gelegenheit, das zu tun, was ich am besten kann.
- Ich habe in den letzten sieben Tagen für gute Arbeit Anerkennung und Lob bekommen.
- Mein Vorgesetzter interessiert sich für mich als Mensch.
- Bei der Arbeit gibt es jemanden, der mich in meiner

Entwicklung fördert.

- Bei der Arbeit scheinen meine Meinungen und Vorstellungen zu zählen.
- Die Ziele und die Unternehmensphilosophie meiner Firma geben mir das Gefühl, dass meine Arbeit wichtig ist.
- Meine Kollegen haben einen inneren Antrieb, Arbeit von hoher Qualität zu leisten.
- Ich habe einen sehr guten Freund / eine sehr gute Freundin innerhalb der Firma.
- In den letzten sechs Monaten hat jemand in der Firma mit mir über meine Fortschritte gesprochen.
- Während des letzten Jahres hatte ich bei der Arbeit Gelegenheit, Neues zu lernen und mich weiterzuentwickeln.

Auf Basis dieses Tests werden jährlich weltweit Tausende von Menschen befragt, und es wird für viele Länder der in seiner Form einzigartige „Engagement-Index“ ermittelt. Für Deutschland fällt dieser Index sehr erschreckend aus.

80.



Der am 09.02.2011 veröffentlichte Engagement-Index für das Jahr 2010 zeigt, dass gerade mal 13% der Beschäftigten eine hohe emotionale Bindung an ihr Unternehmen haben, 66% der Beschäftigten haben eine geringe emotionale Bindung, und sage und schreibe 21% der Beschäftigten haben gar keine emotionale Bindung an ihr Unternehmen. Detaillierte Informationen hierzu finden Sie auf [www.gallup.de](http://www.gallup.de).

Diese Zahlen zeigen, dass großer Handlungsbedarf besteht. Es muss also in vielen Unternehmen hauptsächlich darum gehen, Missstände zu analysieren und

dann mit voller Kraft und mit einer großen Bereitschaft zur Veränderung Lösungen zu suchen und in die Unternehmenskultur zu integrieren.

Nur wenn dies gelingt, kann bei den Mitarbeitern mehr Flow und für das Unternehmen mehr Spitzenleistung erzeugt werden.

81.



### 16. Ohne Sinn macht alles keinen Sinn

82.



Um Menschen glücklicher zu machen, müssen wir bei uns und anderen aber nicht nur die Stärken erkennen und optimal nutzen bzw. die Rahmenbedingungen für Flow schaffen. Ein dritter Punkt ist, dass wir für uns und auch für andere einen Sinn erkennen.

Albert Einstein sagte einmal: „Wer keinen Sinn im Leben sieht, ist nicht nur unglücklich, sondern kaum lebensfähig“.

Was aber macht den Sinn des Lebens aus?

Ein wichtiger Wegweiser sind unsere Werte. Werte haben eine große Bedeutung für unseren Charakter und sorgen für die Stabilität unserer Persönlichkeit.

Dennoch ist der Sinn des Lebens eine sehr individuelle Angelegenheit. Was dem einen Sinn verleiht, ist für andere ohne Sinn und umgekehrt. Was also den Sinn des Lebens ausmacht, muss jeder letztendlich für sich selbst herausfinden.

Am besten gelingt dies, wenn wir Sinn gleichsetzen mit

83.



Wohlgefühl.

Wenn wir bei der Bewältigung einer Aufgabe ein Wohlgefühl verspüren, macht diese Aufgabe für uns einen Sinn. Oder wenn wir ein Wohlgefühl empfinden, wenn wir anderen Menschen helfen, dann macht auch dies für uns einen Sinn. Wir können also den Sinn des Lebens in vielen kleinen und großen Situationen erfahren und erleben.

Sinn erleben wir auch, wenn wir uns z.B. neuen Dingen gegenüber öffnen, wenn wir uns etwas erschließen, was uns bisher nicht zugänglich war, oder eine Leistung vollbringen, die wir nicht für möglich gehalten haben.

Es gibt also sehr viele Möglichkeiten, den Sinn des Lebens zu erfahren. Wichtig ist nur, dass wir ihn erkennen, denn Fakt ist auch, dass Menschen, die einen Sinn in ihrem Leben sehen, glücklicher sind, mit Rückschlägen besser fertig werden, bei Problemen schneller Lösungen finden, insgesamt belastbarer sind und seltener depressiv werden.

Genauso wichtig, wie den Sinn des Lebens für sich selbst zu finden, ist aber auch noch etwas anderes:

84.



Zu den wichtigsten Aufgaben von Eltern, Lehrern, Trainern, Führungskräften und Unternehmen gehört es, anderen Menschen Sinn zu vermitteln.

Die besondere Herausforderung dabei besteht darin, sich in einer ständig verändernden Welt permanent zu erneuern, sich den Wandlungsprozessen des Marktes anzupassen und dabei den Kern einer Organisation oder eines Unternehmens unangetastet zu lassen.

Anders ausgedrückt: Es geht um die Fähigkeit, Kontinuität und Wandel einerseits und Tradition und Fortschritt andererseits in Einklang zu bringen. Wenn dies

85.

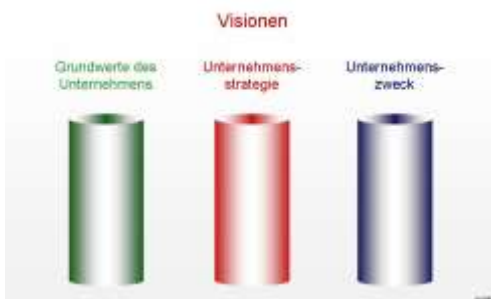


gelingt, entstehen Visionen. Und die Visionen wiederum sind dann die Grundlage, um Menschen Sinn zu vermitteln.

Eines der wohl beeindruckendsten Beispiele in der Geschichte der Menschheit war die Vision von John F. Kennedy, als er am 25. Mai 1961 verkündete: „Noch in diesem Jahrzehnt schicken wir einen Amerikaner zum Mond und holen ihn sicher zurück“.

Um eine Vision zu entwickeln, sind drei Dinge erforderlich:

86.



### 1. Grundwerte des Unternehmens

Grundwerte sind dauerhafte Werte und unabhängig z.B. von der aktuellen Marktlage oder der Wettbewerbssituation. Sie zeigen, wofür die Organisation oder das Unternehmen stehen, und sind unantastbar.

### 2. Unternehmensstrategie

Was sind die langfristigen Ziele, die es zu erreichen gilt?

### 3. Unternehmenszweck

Wie und womit sollen die Ziele erreicht werden?

Diese drei Säulen sind es, die eine Vision kennzeichnen, und jedem Mitarbeiter müssen die Grundwerte, die Unternehmensstrategie und der Unternehmenszweck bekannt sein.

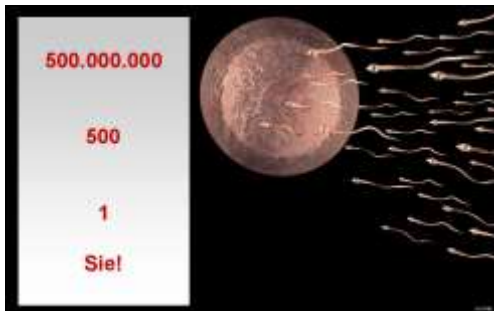
Wenn dies gewährleistet ist, können alle Beteiligten einen Sinn in ihrer Arbeit finden.

87.



**17. Wir wurden bereits als Sieger geboren**

88.



Wussten Sie eigentlich, dass Sie bereits als Sieger geboren wurden?

Bereits vor Ihrer Geburt haben Sie den wohl schwierigsten Kampf Ihres Lebens gewonnen und sind dabei als Sieger hervorgegangen.

Auf der Jagd nach dem Ei hatten Sie bis zu 500 Millionen Mitstreiter, nur ca. 500 davon trafen das Ei, aber nur einer kam durch – Sie!

Na, wenn das kein Grund zum Glücklichein ist!



## 18. Literatur- und Quellenverzeichnis

Autor	Titel	Jahr	Verlag
Bauer, Joachim	Prinzip Menschlichkeit	2007	Hoffmann und Campe
Creusen, U. / Eschemann, N.	Zum Glück gibt's Erfolg	2008	Orell Füssli
Gigerenzer, Gerd	Bauchentscheidungen	2007	Bertelsmann
Hansen, R. / Mindius, R.	Das Gehirn eines Buddha	2010	Arbor
Hüther, G.	Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn	2010	Vandenhoeck & Ruprecht
Hüther, G.	Wie aus Kindern glückliche Erwachsene werden	2010	G U
Klein, Stefan	Einfach glücklich	2007	rororo
Medina, J.	Gehirn und Erfolg	2008	Spektrum
Roth, G.	Persönlichkeit, Entscheidung u. Verhalten	2007	Klett-Cotta
Schwab, S. / Imgrund, B.	Glück!	2008	Haufe
Seidel, W.	Emotionale Kompetenz	2004	Spektrum
Seligmann, M.	Der Glücks-Faktor	2010	Bastei Lübbe

Haben Sie Fragen zu diesem Thema oder wollen Sie weitere neurowissenschaftliche Erkenntnisse für sich persönlich oder Ihr Unternehmen und Ihren Mitarbeitern nutzen, kontaktieren Sie uns per Email: [kontakt@schaefer.green](mailto:kontakt@schaefer.green)

