

Shawn Achor

Das Happiness-Prinzip

Leseprobe

[Das Happiness-Prinzip](#)

von [Shawn Achor](#)

Herausgeber: Unimedita



Im [Narayana Webshop](#) finden Sie alle deutschen und englischen Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise.

Copyright:

Narayana Verlag GmbH, Blumenplatz 2, D-79400 Kandern

Tel. +49 7626 9749 700

Email info@narayana-verlag.de

<https://www.narayana-verlag.de>

Narayana Verlag ist ein Verlag für Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise. Wir publizieren Werke von hochkarätigen innovativen Autoren wie Rosina Sonnenschmidt, Rajan Sankaran, George Vithoulkas, Douglas M. Borland, Jan Scholten, Frans Kusse, Massimo Mangialavori, Kate Birch, Vaikunthanath Das Kaviraj, Sandra Perko, Ulrich Welte, Patricia Le Roux, Samuel Hahnemann, Mohinder Singh Jus, Dinesh Chauhan.

Narayana Verlag veranstaltet Homöopathie Seminare. Weltweit bekannte Referenten wie Rosina Sonnenschmidt, Massimo Mangialavori, Jan Scholten, Rajan Sankaran & Louis Klein begeistern bis zu 300 Teilnehmer

INHALT



TEIL EINS: POSITIVE PSYCHOLOGIE AM ARBEITSPLATZ1

EINLEITUNG	3
DIE ENTDECKUNG DES HAPPINESS-PRINZIPS.....	5
DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ.....	24
VERÄNDERUNG IST MÖGLICH.....	33

TEIL ZWEI: DIE SIEBEN BAUSTEINE..... 45

BAUSTEIN #1: DAS HAPPINESS-PRINZIP.....	47
BAUSTEIN #2: DER ANGELPUNKT UND DER HEBEL	80
BAUSTEIN #3: DER TETRIS-EFFEKT	114
BAUSTEIN #4: NACH OBEN FALLEN	138
BAUSTEIN #5: DER ZORRO-KREIS	169
BAUSTEIN #6: DIE 20-SEKUNDEN-REGEL.....	192
BAUSTEIN #7: SOZIALE INVESTITION	226

TEIL DREI: DER DOMINO-EFFEKT261

DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ UND ZU HAUSE VERBREITEN	262
--	-----

DANKSAGUNGEN.....279

ANMERKUNGEN..... 283

INDEX.....303

ÜBER DEN AUTOR 315

EINLEITUNG



Wenn Sie die Menschen in Ihrem Umfeld beobachten, werden Sie feststellen, dass die meisten einer Formel folgen, die ihnen unerschwinglich oder nicht ganz so unerschwinglich in der Schule, am Arbeitsplatz, zu Hause oder in der Gesellschaft vermittelt wird. Im Klartext bedeutet das, wenn Sie mehr arbeiten, sind Sie erfolgreicher, und wenn Sie erfolgreicher sind, *dann* sind Sie glücklich. Dieses Glaubensmuster erklärt, was uns im Leben meistens motiviert. Wir denken: Wenn ich bloß diese Gehaltserhöhung bekomme oder das nächste Verkaufsziel erreiche, bin ich glücklich. Wenn ich bloß die nächstbeste Note erzielen kann, bin ich glücklich. Wenn ich diese zwei Kilo Gewicht verliere, bin ich glücklich. Und so weiter und so fort. Zuerst der Erfolg, dann das Glück.

Die Sache hat nur einen Haken: Diese Formel funktioniert nicht.

Wenn Erfolg zu Glück führt, dann müsste jeder Angestellte angesichts einer Beförderung, jeder Student angesichts der Aufnahme an einer Hochschule, schlichtweg jeder, der jemals irgendein Ziel erreicht hat, glücklich sein. Doch mit jedem Sieg rücken wir die Ziellinie für unseren Erfolg ein Stück weiter von uns weg, bis das Glück schließlich hinter dem Horizont verschwindet.

Die Formel funktioniert einfach nicht, weil sie verkehrt verwendet wird. Mehr als ein Jahrzehnt progressiver Forschung in den Bereichen Positive Psychologie und Neurowissenschaft haben unmissverständlich bestätigt, dass die Beziehung zwischen Erfolg und Glück umgekehrt funktioniert. Dank solcher Fortschritte in der Wissenschaft ist heute bekannt, dass Glück letztlich die Vorstufe für den Erfolg ist und nicht nur das Ergebnis. Überhaupt gelten Glück und Optimismus als *Motivator* für Leistung und Erfolg und das verschafft uns jenen Wettbewerbsvorteil, den ich das Happiness-Prinzip nenne.

Das Warten auf das Glück schränkt das Potenzial unseres Gehirns für Erfolg ein, während die Kultivierung eines positiv geprägten Gehirns zu einer Steigerung von Motivation, Leistungsfähigkeit, Belastbarkeit und Kreativität beiträgt, was die Arbeitsleistung beflügelt. Tausende wissenschaftlicher Studien und meine eigene Arbeit und Forschung an der Harvard-Universität mit 1.600 Studenten sowie in Dutzenden Fortune-500-Unternehmen weltweit bekräftigen diese Entdeckung. Neben ausführlichen Informationen über die Macht des Happiness-Prinzips erfahren Sie in diesem Buch auch, wie Sie dieses täglich nutzen können, um Ihren Erfolg am Arbeitsplatz zu steigern. Doch jetzt eilt mir meine Begeisterung voraus. Mein Buch nimmt seinen Anfang an der Stelle, an der meine Forschung begann: in Harvard, dem Geburtsort des Happiness-Prinzips.

DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ



Als ich im Herbst 2008 im Flugzeug die Savannen Simbabwe überquerte, verspürte ich plötzlich Nervosität. Wie konnte ich vor Leuten einen Vortrag über Glücksforschung halten in einem Land, das soeben erst durch die vollständige Implosion seines Finanzsystems verwüstet worden war, ganz zu schweigen von dessen Führung unter dem Diktator Robert Mugabe? Nach meiner Ankunft in der Hauptstadt Harare führten mich Wirtschaftsführer aus der Region zum Abendessen aus. Im schummrigen Schein der Kerzen fragte mich einer meiner Gastgeber: „Shawn, wie viele Billionäre kennen Sie?“ Sehr wenige, gab ich scherzhaft zur Antwort. Er führte das weiter aus: „Alle Billionäre sollen sich melden.“ Jeder am Tisch meldete sich mit Handzeichen. Ich muss erschüttert ausgesehen haben, denn eine andere Person erklärte: „Es gibt keinen Grund, beeindruckt zu sein. Als ich das letzte Mal mit Simbabwe-Dollar bezahlt habe, gab ich eine Billion für eine Tafel Schokolade aus.“

Der Währungsverfall Simbawes zeigte verheerende Auswirkungen auf das ganze Land. Sämtliche Kreditinstitute kämpften ums Überleben. Das Land war vorübergehend sogar auf ein Tauschhandelssystem übergegangen. Angesichts dieser aktuellen Ereig-

nisse machte ich mir Sorgen, dass meine Forschungsergebnisse auf Ohren stoßen würden, die durch die Erschütterungen wiederholter Krisen taub geworden waren. Doch zu meiner Überraschung zeigten sich diese Menschen wissbegieriger denn je, die Forschung hinter den Bausteinen kennenzulernen. Sie wollten gestärkt aus der Krise hervorgehen und wussten, dass sie dafür eine ganze Reihe neuer Werkzeuge benötigten.

DIE REALE WELT

Seither habe ich die Erfahrung gemacht, dass meine sieben Bausteine der Positiven Psychologie in guten und schlechten Zeiten außergewöhnliche Wirkung am Arbeitsplatz zeigen. Dennoch offenbarte sich während der Wirtschaftskrise schnell die Notwendigkeit, nicht nur das Wohlbefinden von Unternehmen und Führungskräften zu bewahren, sondern diese gleichzeitig darin zu bestärken, ihre Energie und Leistungsfähigkeit in einer Zeit zu maximieren, in der sie dies am ehesten benötigten. Dies stellten sie selbst fest, denn plötzlich trat eine Vielzahl der einst unerschütterlichen Unternehmen mit der Bitte um Unterstützung an mich heran.

Innerhalb eines Jahres hielt ich Vorträge vor Unternehmen in vierzig Ländern auf fünf Kontinenten und stellte fest, dass dieselben Bausteine, die in Harvard zu Erfolg führten, überall funktionierten. Für einen eher reiseunerfahrenen Jungen aus Waco war dies eine bewegende Erfahrung. Ich lernte unzählige Menschen weltweit kennen – jeder mit einer anderen Geschichte über Glück, Elend und Widerstandsfähigkeit. Gleichzeitig war es eine Zeit großartiger Lernerfahrungen. Auf meinen Reisen durch Afrika und den Mittleren Osten inmitten einer Krise erfuhr ich mehr über Glück als in zwölf Jahren behüteter Forschung.

Das hier vorliegende Buch ist das Resultat jener Arbeit und Forschung. Der Händler an der Wall Street, der Lehrer in Tansania, der Verkäufer in Rom – alle konnten die jetzt krisenfesten Bausteine für das eigene Vorankommen nutzen.

Im Oktober 2008 hielt ich einen Vortrag bei American Express vor einer Gruppe Vizepräsidenten. Die US-Notenbank Federal Reserve hatte kurz zuvor den US-Versicherungskonzern AIG übernommen. Die US-Investmentbank Lehman Brothers war untergegangen. Der Dow Jones befand sich auf einem Rekordtief. Als ich nun bei American Express den Raum betrat, herrschte düstere Stimmung. Erschöpft wirkende Manager blickten mich mit aschfahlen Gesichtern an und ihre Blackberrys, die zu Beginn solcher Veranstaltungen normalerweise unaufhörlich surrten, waren verstummt. Eine halbe Stunde vor meinem 90-minütigen Vortrag über Glück hatte man sie über massiven Stellenabbau, Umstrukturierungen in der Führungsebene und den Beschluss der Umwandlung in eine Bank informiert. Dies würde *keinesfalls* ein aufmerksames Publikum sein. So etwas in der Art ging mir durch den Kopf.

Wie in Simbabwe nahm ich an, dass ein Vortrag über Positive Psychologie das Letzte sei, was eine Gruppe derart verzweifelter und ausgebrannter Führungskräfte brauchte. Doch erneut erwies sich meine Zuhörerschaft als engagierter und empfänglicher denn je zuvor. Die Manager sagten Verabredungen ab und verschoben Sitzungen und aus neunzig Minuten wurden schließlich fast drei Stunden. Vergleichbar mit den fast eintausend Studenten, die sich am ersten Unterrichtstag zu diesem Thema im Harvard-Hörsaal einfanden, hungerten auch diese höchst anspruchsvollen Finanziere nach einem Verständnis der neuen Wissenschaft vom Glück und suchten nach Möglichkeiten, dieses Glück erfolgversprechend am eigenen Arbeitsplatz und im Beruf zu nutzen.

Da die weltgrößten Banken zuerst betroffen waren, gehörten diese zu den Erstanwendern des Happiness-Prinzips. Die Bausteine in diesem Buch erforschte und lehrte ich vor Tausenden leitender Führungskräfte, Geschäftsführer und CEOs in einigen der größten (und am schwersten in Mitleidenschaft gezogenen) Kreditinstitute weltweit. Zunehmend erweiterte ich meinen Wirkungskreis auf Menschen und Unternehmen in allen anderen Sektoren, die schwer unter der Finanzkrise litten. Das waren keine glücklichen Zeiten und das war auch kein glückliches Publikum. Doch ungeachtet des Industriezweigs oder Unternehmens oder der Rangstufe im Unternehmen stieß ich nicht auf Widerstand, sondern auf Menschen, die den Erkenntnissen über die Anwendung der Positiven Psychologie zur Überprüfung ihrer eigenen Arbeitsweise durchweg aufgeschlossen gegenüberstanden.

IMMUNISIERUNG GEGEN STRESS

Zwischenzeitlich hatten Forscher auf dem Gebiet der Positiven Psychologie eine „Metaanalyse“ abgeschlossen, d. h. eine Studie fast jeder verfügbaren wissenschaftlichen Studien über Glück. Somit hatten sie über 200 Studien mit 275.000 beteiligten Menschen weltweit ausgewertet.¹ Die Erkenntnisse der Forscher, dass das Glück in nahezu jedem Bereich einschließlich Arbeit, Gesundheit, Freundschaft, Kontaktfreudigkeit, Kreativität und Energie zu Erfolg führt, entsprachen exakt den von mir gelehrt Bausteinen. Dies veranlasste mich, die Anwendung der Bausteine auf andere Bevölkerungsgruppen auszuweiten.

Beispielsweise haben Steuerprüfer nicht den Ruf, glücklich zu sein. Im Zuge meiner Untersuchung der Wirksamkeit des Happiness-Prinzips in der Arbeitswelt wollte ich nun herausfinden, ob

die sieben Bausteine in einer Wirtschaftsberatungsgesellschaft unmittelbar vor der anstrengendsten Steuersaison seit Jahrzehnten zu einer Steigerung von Glück, Wohlbefinden und Widerstandsfähigkeit beitragen könnten. Somit leitete ich im Dezember 2008 ein dreistündiges Training über Positive Psychologie mit 250 Managern bei KPMG. Einige Zeit später kehrte ich noch einmal zurück, um zu überprüfen, ob das Training die Teilnehmer gegen die negativen Auswirkungen von Stress immunisiert hatte. Wie sich zeigte, war genau das eingetreten, und zwar in relativ kurzer Zeit. Die Gruppe der Steuerprüfer aus dem Training berichtete von einer wesentlich höheren Lebenszufriedenheit und niedrigeren Stresswerten als eine Kontrollgruppe, die kein Training erhalten hatte.

Ebenso verhielt es sich bei UBS, Credit Suisse, Morgan Stanley und unzähligen anderen angeschlagenen Unternehmensriesen. Inmitten der größten Rezession der jüngsten Geschichte erlegten die Unternehmen ihren Angestellten Beschränkungen auf, ähnlich einem Flugverbot – streng genommen wie in Kriegszeiten: Alle waren angehalten, den Gürtel enger zu schnallen, es ging ums blanke Überleben. Dennoch ließ das Geschäftsbudget offensichtlich die Finanzierung meines Vortrags zu diesem Thema zu. Die Führungskräfte der betreffenden Unternehmen erkannten, dass es mehr als nur fachliche Kompetenz erforderte, um das Unternehmen gestärkt aus der Misere herauszuführen.

Schon bald klopfen juristische Fakultäten und Anwaltskanzleien an meine Tür. Das lässt sich gut nachvollziehen, denn Forscher haben entdeckt, dass Anwälte eine dreifach höhere Depressionsrate aufweisen als der durchschnittliche Berufstätige, und dass die psychische Belastung bei Jurastudenten gefährliche Dimensionen annimmt.² Mehrere Studenten an der Harvard Law School erzählten mir, dass sie sich zu Recherchen oft in die kleinere

Hochschulbücherei zurückzogen, denn bereits der gemeinsame Aufenthalt mit anderen Studenten im gleichen Raum verbreitete ähnlich dem Passivrauchen negativen Stress, selbst wenn Totenstille herrschte.

Zur Bewältigung dieser vertrackten Wirklichkeit brachte ich den Zielgruppen, die sich landesweit aus Anwälten und Jurastudenten zusammensetzten, die sieben Bausteine bei. Wir unterhielten uns darüber, wie ihnen eine positive Mentalität einen Wettbewerbsvorteil verschaffen könnte, wie der Aufbau eines sozialen Unterstützungsnetzwerks ihre Angst beseitigen könnte und wie sie sich vor dem Negativen schützen könnten, das sich in der Bibliothek rasant von einem Arbeitsplatz zum nächsten ausbreitet. Die Wirkung stellte sich erneut unmittelbar mit beeindruckenden Ergebnissen ein. Selbst angesichts des erdrückenden Arbeitspensums inmitten der Tyrannei unrealistischer Erwartungen konnten diese knallharten Einzelgänger das Happiness-Prinzip nutzen, um Stress abzubauen und ihre akademische und berufliche Laufbahn erfolgreich zu gestalten.

MUNDPROPAGANDA

Zwar erlebt die Positive Psychologie in der akademischen Welt eine geradezu explosionsartige Verbreitung, dennoch werden die zukunftsweisenden Erkenntnisse größtenteils gehütet wie ein Geheimnis. In meiner Anfangszeit an der Graduate School lernte ich, dass der gewöhnliche Artikel in einer wissenschaftlichen Zeitschrift von nur sieben Personen gelesen wird. Ich finde diese Statistik ziemlich deprimierend, weil ich weiß, dass zu den sieben Personen mindestens die Mutter des Forschers gehört. Somit beschäftigen sich theoretisch nur etwa sechs Leute mit der betreffenden Studie. Das ist eine einzige

INDEX

■ ■ ■

20-Sekunden-Regel 22, 192, 213,
216–217, 219, 264

A

ABCD-Modell der

Interpretation 165

Ablehnung 162

Ablenkung, Weg zur 209

Achor, Shawn

Afrika, Reisen durch 25

Erfahrungen, sieben

Bausteine 25

„reale Welt“, Erfahrungen

in der 22

Adversarial Growth (adversatives
Wachstum) 144

Affen-Experiment 33–34

Afrikanisches Einhorn 35

Aktivierungsenergie 206

alternatives Szenario 161

American Express 26, 134

Anchoring (Ankereffekt) 60

Anerkennung 75, 78, 133, 173,
224, 258

Angelpunkt 84

Hebel, und der 21, 80

Veränderung des 84

verschieben 84

Angewohnheiten, schlechte 217

Ankereffekt 60–61

Ansteckung 270

emotionale 271–272, 275

postive Emotionen 271

Antidepressivum 69

Arbeitserholung 236

Arbeitsorientierungen 102

Archimedische Formel 82

Aspirant 23, 311

Aufwärtsspirale des Glücks,
kontinuierliche 233

Augenkontakt, Aufbau eines
 Rapports mit 274
 Ausreißer 11–12, 113, 233
 Ausreißerpostive 233
 Axler, Ben 157

B

Bannister, Roger 40
 Barsade, Sigal 272
 Baumeister, Roy 202, 220
 Ben-Shahar, Tal vii, 10, 15, 94,
 146, 200
Glücklicher 15
 The Pursuit of Perfect 148
 Berufung, die eigene
 erkennen 102
 Berufsorientierung 102–
 103
 Bewegung, aktive
 körperliche 269
 Beziehungen 252
 Arbeitsplatz 120, 245
 BeziehungenPrädiktor,
 größter 260
 Beziehungswachstum 259
 soziale 18, 126, 145, 232–
 233, 239
Biswas-Diener, Robert 233
Happiness 232
 Blickrichtung, periphere 57

Blindheit durch
 Unaufmerksamkeit 125
 Branson, Richard 58
broaden-and-build-Theorie 56
 Broken-Windows-Theorie 190
 Burton, Chad 133

C

Cacioppo, John 235
Loneliness 235
 Charakterstärke; Praktizieren
 von 71
 Chopdat, Faiz 115
Christakis, Nicholas 265
Connected! 265
 Coca-Cola 147
Cohen, Don 251
 In Good Company 251
 Collins, Jim 143, 244
Der Weg zu den Besten 143
 Common Action (gemeinsames
 Handeln) 193
 Common Sense (gesunder
 Menschenverstand) 193
 Conley, Chip 75, 105
 Coors Brewing Company 74
 Coyle, Daniel 184
The Talent Code 184
 Crum, Alia ix
 Csikszentmihalyi, Mihaly 206

D

Dalai-Lama 37
 Dankbarkeit 36, 51, 82, 127,
 258–259
 Davidson, Richard 177
 Deadline 94
 Depression 7, 9, 13, 16, 18–19,
 70, 120, 122, 128, 155
 Studien über 13
De Revolutionibus Orbium
Coelestium (Kopernikus) 47
 der Freizeit 95
 Dewji, Salim ix
 Diät und Willenskraft 201
 Diener, Ed 233
 Disputation (Teil des ABCD-
 Modells) 166
 Domino-Effekt 261
 Dopamin 57
 drei gute Dinge 132, 134
 Dritter Weg 142–143, 168
 verborgener 149
 Durchschnitt 12
 Dutton, Jane 245, 256
 Dweck, Carol 99, 243

E

Edison, Thomas 147, 243
 Effekt 127, 159
 Placeboeffekt 90

positive 42
 Pygmalion-Effekt 111
 Ungeschehenmachens,
 des 62
 Einsteins Relativitätstheorie 85
 Einstellungspraktiken 164
 Elefantenorden 75
 E-Mail als Zeitsparer 218
 Emmons, Robert 128
 emotionale Geiselnahme 177–
 178, 186, 189
Emotionale Intelligenz
(Goleman) 178
 emotionale Unterstützung 235,
 239
 Emotionen, negative 56
 Emotionsstandards 271
 Endorphin 69
 Engagement 51–52, 128, 159,
 173–174, 184, 187, 236, 252–
 254, 256, 276, 283, 292
 Entkatastrophisierung 166
 Entscheidungen, zwei 39
 Epidemie, Unglücklichseins
 des 9
 Ereigniskarten 142, 155
 Erfolg 18–19, 96, 277
 Arbeitsplatz 4, 44, 49, 137,
 174, 242

- Erfolg ...
 Glück ix, 4, 13, 18, 23, 31, 49, 263
 Leistung 21
 Wachstum 131
 Weg von Misserfolg zu 149
 Weg zum 141
 Erklärungsstil 162
 Ermutigung, Glück und ix
 Erschöpfungszustände 183
 Erstdiagnose, ablassen, von der 60
 Erwartungen,
 unrealistische 183
 Erwartungstheorie 91
Essen ohne Sinn und Verstand 216
 externe Kontrollüberzeugung 172–173
 Eyetracking-Studien 57
- F**
 Facial-Feedback-Hypothese 272
 Fahrgemeinschaften 259
fake it till you make it (tu so also ob, bis du es kannst) 272
 Fallende Formen 115
Fallen, Nach-oben-Fallen 21, 138
 Fehler, die wir machen 229
 Fernsehen 205–206, 244, 249, 269, 272
 Feuerlabyrinth-Training 226
 Feuerstein, Aaron 251
 Finasterid 58
 Flitterwocheneffekt 42
 Fluch der Arbeitssucht 95
 Fokussierung, Negative, auf das 12
 Forschung, positive, in der Psychologie 13
Fowler, James 265
Connected! 265
Frank, Robert 70
 Luxury Fever (Luxuswahn) 70
 Fredrickson, Barbara 51, 56, 65, 283
 Freizeit
 Aktivitäten 205
 Genießen 205
 passive 205
- G**
 Gable, Shelly 254
 Galison, Peter 84
 Die Revolution Einsteins 84
 Gegenfakt verändern 159
 Gehirn 180, 197
 älterer Teil des 175

- duellierende Komponenten 175
- duellierendes 175
- Erfahrungen, Verarbeitung von 6
- Erfolg und Leistung 21
- GehirnVeränderung des 38–39
- Spamfilter 123
- Geiselnahme, Arbeitsplatz am 178
- Geld, Glück und* 70
- Gemeinschaftsgedanken 108
- Gemeinschaftsspiel 257
- Gewohnheiten 19–20, 22, 31, 118, 122, 135, 187, 194–197, 199, 204, 209, 212–213, 216, 220, 222–223, 225, 263–265, 273–274
 - Ausgabegewohnheiten 71
- Gewohnheitsbündel, reine 195
- Gier (Zweig)* 180
- Giftiger-Efeu-Experiment 90
- Gilbert, Daniel 167
 - Ins Glück stolpern* 167
- Gladwell, Malcolm* 190
 - The Tipping Point* 190, 291
- Glaube, Fähigkeiten, an die eigenen 96
- Glück
 - Arbeitsplatz 52
- Aristoteles Definition 51
- Begriff des 51
- Definition von 49–50
- drei Komponenten 51
- Erfolg und 3, 52–53
- Erweiterungseffekt und 57
- Genetik und 64
- materielle Objekte und 70
- Metaanalyse und 27
- Studien, wissenschaftliche 27
- subjektive Empfindung 66
- Vererbung und 64
- Warten auf das 4
- Wissenschaft vom 50
- Glücklich sein (Lyubomirsky)* 67
- Glücksforschung,
 - Hogwarts in 8
- Goleman, Daniel*
 - vertikales Paar 250
- Google 50, 58, 74, 214, 217, 246
- Gorilla-Experiment 124
- Grand Theft Auto
 - (Videospiel) 114
- Grenzen, Potenzials,
 - des menschlichen 41
- Gruppenaffekt (Group Affective Tone) 271
- Gruppenemotion 271
- Guinness-Buch*
 - der Weltrekorde* 40

H

Handlungsbereich 181
 Happiness-Prinzip
 am Arbeitsplatz 24, 52
 die Entdeckung des 5
 Führungskräfte und 73
 profitieren, vom 64
 Verbreitung des 271
 Harvard Universität vii, 9, 15
 Das verlorene Paradies 6
 Geburtsort des Happiness-
 Prinzips 4
 Motto *Veritas, Christo et*
 Ecclesiae 9
 Studie über Männer 232
 Wohlbefinden,
 Studie über 233
 Hindernisse 128, 146, 152,
 158, 217, 242
 Homers *Odyssee* 214
 Hotel, Studie mit
 Reinigungspersonal 91
 Hunde-Versuche 152

I

IBM 246
 IDology 98
 Illusionen, positive 136
 Immunvernachlässigung 167

Immunvernachlässigung,
 aktive 167
 Information, von der,
 Transformation, zur 42
In Good Company (Cohen/
 Prusak) 251
 Intelligenz 18, 99, 101, 107,
 112, 240, 297–298
 Intelligenztheorie 100
 vorteilhaft nutzen 99
 Investitionen, soziale 254

J

James, William 123, 195–198
 Principles of Psychology 195
 Jefferson, Thomas 52
 Johnston, Harry 36

K

Kampf-oder-Flucht-
 Reaktion 176
 Kapitalisierung 254
 Kapital würdigen 252
 Karriereschritt 157
 Kaskadeneffekt 220, 275
 Kausalität, Glück und 53
 Kelling, George 190
 Kelly, Jim 258
 Kinder, Glück und 59
 King, Laura 133

- Kinsbourne, Marcel 91
 Kjerulf, Alexander 75
 Klebstofftypen („Glue
 Guys“) 249
Knowledge, The
 (Navigationstest) 38
 kognitives Nachbild 117
 Komponenten, drei messbare
 und Glück 51
 Konsequenz (Teil des ABCD-
 Modells) 166
 Konstruktion, mentale 87
 Kontrolle 171, 175
 Bedeutung 171
 Kontrollkreis 171
 Kontrollverlust 175
 zurückgewinnen 180
 Kopernikus, Nikolaus 47
De Revolutionibus Orbium
Coelestium 47
 Körperliche Aktivität 69
 Korrelation, Glück und 53
 KPMG ix, 28, 42, 120
 Krise, Katalysator als 157
 Kult, Durchschnitts, des 10
- L**
- Lachen, Experiment zum
 Unterdrücken des 203
 Langer, Ellen viii, 10, 86, 91
 Lebenserwartung 54
 Leistungsfähigkeit 21
 Arbeitsplatz 42, 74, 78,
 95–96
 investieren, in 243
 kognitive 63
 Leistungsgefälle 98
 Leistungssteigerung 30
 Lernverhalten, Studie zu 244
 Lewis, Michael 238
The Blind Side 238
 Lindstrom, Martin 207
 Losada-Linie 77–78, 133, 258
 Losada, Marcial 78
 Luxury Fever (Frank) 70
 Lyubomirsky, Sonja 67, 101
 Glücklich sein 67
- M**
- Machtlosigkeit erlernen 151
 Madrider Zuganschlüge 145
 Malden-Mills-Fabrik 251
Management-Prinzipien,
sieben 143
 Mathetest 107
 McGregor, Douglas 110
 Meditation 66, 73, 282
 Medizinstudenten-Syndrom
 14
Mental Mapping 142

- Mentalität 94
 Fähigkeiten, eigene und 96
 negative 84
 positive 8, 29, 93, 113, 162, 263
 Veränderung der 80, 90
 MetLife 162–164, 288
 Milton, John 6
 Das verlorene Paradies 6
 Misserfolg (Teil des ABCD-Modells) 165
 Mitarbeitermotivation 19
 Möglichkeiten 7
 erkennen 21, 39, 131
 Montana, Joe 238–239
 Morrison, Mike 255
 Motivation 69
 Studien 96
 Theorien zur menschlichen 110
 Wachstumsmentalität und 100
 Mundpropaganda 29
- N**
- National Football League 237
National Study of the Changing Workforce (NSCW) 172
 Negative 14, 118–119, 126
 Fokussierung auf das 12
 Priorisierung des 14
 Schutz vor dem 29
 Negativer Tetris-Effekt 123
 Neuigkeiten 103, 118, 258
 Neuroplastizität 34
 Nokia-Klingelton, Studie zu 208
 Nonnen, Langschnittstudie mit 54
 Nooyi, Indra 159
- O**
- Odyssee (Homer)* 214
 Offensive Line 238–239
Office, The 249
 Okapi 36
 Optimismus 127
 irrationaler 136
 Motivator, als 4
 Opt-out-Marketing 207
 Ovid 108
 Oxytocin 234
- P**
- Paradies, Das verlorene (Milton)* 6
 Patagonia 74
 Pessimismus 136
 Definition von 155
 Peters, Tom 257–258
 Physisches Umfeld 68

- Placeboeffekt 90
- Portfolios, sozialen 252
- Positivität 51, 57, 60–61, 63,
68, 72–74, 76–78, 130, 136,
224, 233, 272–273, 275–277
ansteckende 272
Möglichkeiten für 128
- Positivität im Umfeld* 68
- Positivitätsverhältnis,
kritisches 78
- Posttraumatisches
Wachstum 144
- Prädiktor für Glück 233
- Prius-Versuch 124
- Produktivität 10, 53, 69, 74–75,
93, 95, 219, 244
- Propecia 58
- Prophezeiung,
selbsterfüllenden 96
- prosoziales
Unterstützungsverhalten
275
- Prusak, Laurence 251
- psychische Entropie 206
- Psychologie
traditionelle 10
- Pygmalion-Effekt 108, 110–111
- R**
- Rapport 253, 273–274
- Rassenstereotypen
Internalisieren von 97
Leistungsgefälle 97
- Reaktion 165
adaptive 166
aktiv-konstruktive 254
„Kampf-oder-Flucht“ 176
- Respekt, gegenseitiger 256
- Ressourcen 56
- rosarote Brille 135
- Rosenthal, Robert 109
- Row, Row, Row Your Boat 88
- S**
- Sacerdote, Bruce 274
- Samsung 49
- Schlafforschung 42
- Schmetterlingseffekt 276
- Schokoladenkuchen, Geschichte
vom 200
- Schwartz, Barry* 222
Anleitung zur
Unzufriedenheit 222
- Scott, Michael 249–250
- Selbstbewusstsein 145, 180
- Seligman, Martin 14, 51, 151,
163, 289

- Serotonin 57
 Shih, Margaret 97
Shopaholic, die
 Schnäppchenjägerin 214
 sieben Grundsätze 21
 Signaturstärken 71–72, 99, 283
 Simbabwe 24, 26
Sophies Entscheidung 220
 Soweto-Schüler 8
soziale Investition 22
 soziale Investitionen 234
 soziales Kapital,
 Stressentlastung zur 236
 soziale Unterstützung 233
 Prädiktor für Glück 234
 Spaghetti-Theorie 265
 Spiegelneurone 268
 Sport 206
 Sportkleidung, schlafen in 219
 Standardeinstellung 208, 217,
 219, 221
 Steuerprüfer 27, 120, 122
 Gewohnheiten und 121
 Tetris-Effekt und 120
 Stone, Phil 10
 Stress 18–19, 240, 242
 Immunisierung gegen 27
 Lebenszufriedenheit und 28
 Stressentlastung 236
 Superman-Umhang 112
 Süßigkeiten, Glück und 61
- T**
 Tägliche Anstrengung 197
 Täuschung 30
 Teammotivation 110
 Teams, Aufbau eines 254
 Tedeschi, Richard 145
Tetris-Effekt 21, 114, 117, 127,
 129–131, 133–134, 137, 264
 Alltag 120
 Arbeitsplatz 118
 Macht eines positiven 127
 negativer 123
 positiver 131
 Videospiele und 118
 Theorie 60, 91
 Broken-Windows-
 Theorie 190
 Motivation, zur
 menschlichen 110
 Schmetterlingseffekt 276
 Spaghetti-Theorie 265
 Theorie X 111
 Theorie Y 111
 Tipping Point 190
 Toyota 74, 126, 255
 Training, Positiven Psychologie,
 der 42

Tversky, Amos 179

Tyrannie unrealistischer
Erwartungen 29

U

UBS ix, 28, 88, 248

Ultimatumspiel 179

Unglücklichsein, Epidemie
des 9

University of Toronto,
Untersuchung an der 57

Unproduktivität 95

Unterrichten, Methoden für
erfolgreiches 30

Unterstützungsnetzwerk 17,
22, 230, 232, 237, 239, 242,
260, 264

UPS 247, 258

US-Militärakademie 164

V

Vaillant, George 232

Veränderung 277
Möglichkeit der 33
positive 35, 214
Potenzial für 35
Willenskraft durch 82

Verbindungen, hoher Qualität,
von 245

Verhaltensmuster 114–115, 118

Veritas, Christo et Ecclesiae 9

Versuche, Hunden, mit 151
vertikales Paar 249

W

Wachstumsmentalität 99–101

Wahrnehmung, geschärfte
126

Wansink, Brian 216
*Essen ohne Sinn und
Verstand* 216

Weiterführende Ökonomische
Theorie 15

Wellnesswoche 14

Widerstandsfähigkeit 25, 28,
140, 168, 235

Widerstandskraft
psychischer 82

Widerstand, Weg des
geringsten 204

Willenskraft 22, 37, 82, 200–
204, 213–214, 225, 292
Begrenztheit der 22
Scheitern der 201
Studien über 220
trainieren 202

Wilson, James Q. 190

Wirklichkeit 85
verändern 84

Wahrnehmung 85

Wirtschaftliches

Schleudertrauma 154

Wiseman, Richard 129

Workaholics 259

Wrzesniewski, Amy 102

Wunschdenken 136

Z

Zeit-Experiment 89

Zeit sparen durch

Zeitzugaben 218

Zeitverschwendung 95

Ziele setzen 128

Zorro-Kreis 22, 169, 180, 185–
187, 243

Zorro-Legende 169

Zufriedenheit 165

Zuhören, aktives 256

Zusammenhalt 245, 257, 276

Zweig, Jason 180

INHALT



TEIL EINS: POSITIVE PSYCHOLOGIE AM ARBEITSPLATZ1

EINLEITUNG	3
DIE ENTDECKUNG DES HAPPINESS-PRINZIPS.....	5
DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ.....	24
VERÄNDERUNG IST MÖGLICH.....	33

TEIL ZWEI: DIE SIEBEN BAUSTEINE..... 45

BAUSTEIN #1: DAS HAPPINESS-PRINZIP.....	47
BAUSTEIN #2: DER ANGELPUNKT UND DER HEBEL	80
BAUSTEIN #3: DER TETRIS-EFFEKT	114
BAUSTEIN #4: NACH OBEN FALLEN	138
BAUSTEIN #5: DER ZORRO-KREIS	169
BAUSTEIN #6: DIE 20-SEKUNDEN-REGEL.....	192
BAUSTEIN #7: SOZIALE INVESTITION	226

TEIL DREI: DER DOMINO-EFFEKT261

DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ UND ZU HAUSE VERBREITEN	262
--	-----

DANKSAGUNGEN.....279

ANMERKUNGEN..... 283

INDEX.....303

ÜBER DEN AUTOR 315

EINLEITUNG



Wenn Sie die Menschen in Ihrem Umfeld beobachten, werden Sie feststellen, dass die meisten einer Formel folgen, die ihnen unerschwinglich oder nicht ganz so unerschwinglich in der Schule, am Arbeitsplatz, zu Hause oder in der Gesellschaft vermittelt wird. Im Klartext bedeutet das, wenn Sie mehr arbeiten, sind Sie erfolgreicher, und wenn Sie erfolgreicher sind, *dann* sind Sie glücklich. Dieses Glaubensmuster erklärt, was uns im Leben meistens motiviert. Wir denken: Wenn ich bloß diese Gehaltserhöhung bekomme oder das nächste Verkaufsziel erreiche, bin ich glücklich. Wenn ich bloß die nächstbeste Note erzielen kann, bin ich glücklich. Wenn ich diese zwei Kilo Gewicht verliere, bin ich glücklich. Und so weiter und so fort. Zuerst der Erfolg, dann das Glück.

Die Sache hat nur einen Haken: Diese Formel funktioniert nicht.

Wenn Erfolg zu Glück führt, dann müsste jeder Angestellte angesichts einer Beförderung, jeder Student angesichts der Aufnahme an einer Hochschule, schlichtweg jeder, der jemals irgendein Ziel erreicht hat, glücklich sein. Doch mit jedem Sieg rücken wir die Ziellinie für unseren Erfolg ein Stück weiter von uns weg, bis das Glück schließlich hinter dem Horizont verschwindet.

Die Formel funktioniert einfach nicht, weil sie verkehrt verwendet wird. Mehr als ein Jahrzehnt progressiver Forschung in den Bereichen Positive Psychologie und Neurowissenschaft haben unmissverständlich bestätigt, dass die Beziehung zwischen Erfolg und Glück umgekehrt funktioniert. Dank solcher Fortschritte in der Wissenschaft ist heute bekannt, dass Glück letztlich die Vorstufe für den Erfolg ist und nicht nur das Ergebnis. Überhaupt gelten Glück und Optimismus als *Motivator* für Leistung und Erfolg und das verschafft uns jenen Wettbewerbsvorteil, den ich das Happiness-Prinzip nenne.

Das Warten auf das Glück schränkt das Potenzial unseres Gehirns für Erfolg ein, während die Kultivierung eines positiv geprägten Gehirns zu einer Steigerung von Motivation, Leistungsfähigkeit, Belastbarkeit und Kreativität beiträgt, was die Arbeitsleistung beflügelt. Tausende wissenschaftlicher Studien und meine eigene Arbeit und Forschung an der Harvard-Universität mit 1.600 Studenten sowie in Dutzenden Fortune-500-Unternehmen weltweit bekräftigen diese Entdeckung. Neben ausführlichen Informationen über die Macht des Happiness-Prinzips erfahren Sie in diesem Buch auch, wie Sie dieses täglich nutzen können, um Ihren Erfolg am Arbeitsplatz zu steigern. Doch jetzt eilt mir meine Begeisterung voraus. Mein Buch nimmt seinen Anfang an der Stelle, an der meine Forschung begann: in Harvard, dem Geburtsort des Happiness-Prinzips.

DAS HAPPINESS-PRINZIP AM ARBEITSPLATZ



Als ich im Herbst 2008 im Flugzeug die Savannen Simbabwe überquerte, verspürte ich plötzlich Nervosität. Wie konnte ich vor Leuten einen Vortrag über Glücksforschung halten in einem Land, das soeben erst durch die vollständige Implosion seines Finanzsystems verwüstet worden war, ganz zu schweigen von dessen Führung unter dem Diktator Robert Mugabe? Nach meiner Ankunft in der Hauptstadt Harare führten mich Wirtschaftsführer aus der Region zum Abendessen aus. Im schummrigen Schein der Kerzen fragte mich einer meiner Gastgeber: „Shawn, wie viele Billionäre kennen Sie?“ Sehr wenige, gab ich scherzhaft zur Antwort. Er führte das weiter aus: „Alle Billionäre sollen sich melden.“ Jeder am Tisch meldete sich mit Handzeichen. Ich muss erschüttert ausgesehen haben, denn eine andere Person erklärte: „Es gibt keinen Grund, beeindruckt zu sein. Als ich das letzte Mal mit Simbabwe-Dollar bezahlt habe, gab ich eine Billion für eine Tafel Schokolade aus.“

Der Währungsverfall Simbawes zeigte verheerende Auswirkungen auf das ganze Land. Sämtliche Kreditinstitute kämpften ums Überleben. Das Land war vorübergehend sogar auf ein Tauschhandelssystem übergegangen. Angesichts dieser aktuellen Ereig-

nisse machte ich mir Sorgen, dass meine Forschungsergebnisse auf Ohren stoßen würden, die durch die Erschütterungen wiederholter Krisen taub geworden waren. Doch zu meiner Überraschung zeigten sich diese Menschen wissbegieriger denn je, die Forschung hinter den Bausteinen kennenzulernen. Sie wollten gestärkt aus der Krise hervorgehen und wussten, dass sie dafür eine ganze Reihe neuer Werkzeuge benötigten.

DIE REALE WELT

Seither habe ich die Erfahrung gemacht, dass meine sieben Bausteine der Positiven Psychologie in guten und schlechten Zeiten außergewöhnliche Wirkung am Arbeitsplatz zeigen. Dennoch offenbarte sich während der Wirtschaftskrise schnell die Notwendigkeit, nicht nur das Wohlbefinden von Unternehmen und Führungskräften zu bewahren, sondern diese gleichzeitig darin zu bestärken, ihre Energie und Leistungsfähigkeit in einer Zeit zu maximieren, in der sie dies am ehesten benötigten. Dies stellten sie selbst fest, denn plötzlich trat eine Vielzahl der einst unerschütterlichen Unternehmen mit der Bitte um Unterstützung an mich heran.

Innerhalb eines Jahres hielt ich Vorträge vor Unternehmen in vierzig Ländern auf fünf Kontinenten und stellte fest, dass dieselben Bausteine, die in Harvard zu Erfolg führten, überall funktionierten. Für einen eher reiseunerfahrenen Jungen aus Waco war dies eine bewegende Erfahrung. Ich lernte unzählige Menschen weltweit kennen – jeder mit einer anderen Geschichte über Glück, Elend und Widerstandsfähigkeit. Gleichzeitig war es eine Zeit großartiger Lernerfahrungen. Auf meinen Reisen durch Afrika und den Mittleren Osten inmitten einer Krise erfuhr ich mehr über Glück als in zwölf Jahren behüteter Forschung.

Das hier vorliegende Buch ist das Resultat jener Arbeit und Forschung. Der Händler an der Wall Street, der Lehrer in Tansania, der Verkäufer in Rom – alle konnten die jetzt krisenfesten Bausteine für das eigene Vorankommen nutzen.

Im Oktober 2008 hielt ich einen Vortrag bei American Express vor einer Gruppe Vizepräsidenten. Die US-Notenbank Federal Reserve hatte kurz zuvor den US-Versicherungskonzern AIG übernommen. Die US-Investmentbank Lehman Brothers war untergegangen. Der Dow Jones befand sich auf einem Rekordtief. Als ich nun bei American Express den Raum betrat, herrschte düstere Stimmung. Erschöpft wirkende Manager blickten mich mit aschfahlen Gesichtern an und ihre Blackberrys, die zu Beginn solcher Veranstaltungen normalerweise unaufhörlich surrten, waren verstummt. Eine halbe Stunde vor meinem 90-minütigen Vortrag über Glück hatte man sie über massiven Stellenabbau, Umstrukturierungen in der Führungsebene und den Beschluss der Umwandlung in eine Bank informiert. Dies würde *keinesfalls* ein aufmerksames Publikum sein. So etwas in der Art ging mir durch den Kopf.

Wie in Simbabwe nahm ich an, dass ein Vortrag über Positive Psychologie das Letzte sei, was eine Gruppe derart verzweifelter und ausgebrannter Führungskräfte brauchte. Doch erneut erwies sich meine Zuhörerschaft als engagierter und empfänglicher denn je zuvor. Die Manager sagten Verabredungen ab und verschoben Sitzungen und aus neunzig Minuten wurden schließlich fast drei Stunden. Vergleichbar mit den fast eintausend Studenten, die sich am ersten Unterrichtstag zu diesem Thema im Harvard-Hörsaal einfanden, hungerten auch diese höchst anspruchsvollen Finanziere nach einem Verständnis der neuen Wissenschaft vom Glück und suchten nach Möglichkeiten, dieses Glück erfolgversprechend am eigenen Arbeitsplatz und im Beruf zu nutzen.

Da die weltgrößten Banken zuerst betroffen waren, gehörten diese zu den Erstanwendern des Happiness-Prinzips. Die Bausteine in diesem Buch erforschte und lehrte ich vor Tausenden leitender Führungskräfte, Geschäftsführer und CEOs in einigen der größten (und am schwersten in Mitleidenschaft gezogenen) Kreditinstitute weltweit. Zunehmend erweiterte ich meinen Wirkungskreis auf Menschen und Unternehmen in allen anderen Sektoren, die schwer unter der Finanzkrise litten. Das waren keine glücklichen Zeiten und das war auch kein glückliches Publikum. Doch ungeachtet des Industriezweigs oder Unternehmens oder der Rangstufe im Unternehmen stieß ich nicht auf Widerstand, sondern auf Menschen, die den Erkenntnissen über die Anwendung der Positiven Psychologie zur Überprüfung ihrer eigenen Arbeitsweise durchweg aufgeschlossen gegenüberstanden.

IMMUNISIERUNG GEGEN STRESS

Zwischenzeitlich hatten Forscher auf dem Gebiet der Positiven Psychologie eine „Metaanalyse“ abgeschlossen, d. h. eine Studie fast jeder verfügbaren wissenschaftlichen Studien über Glück. Somit hatten sie über 200 Studien mit 275.000 beteiligten Menschen weltweit ausgewertet.¹ Die Erkenntnisse der Forscher, dass das Glück in nahezu jedem Bereich einschließlich Arbeit, Gesundheit, Freundschaft, Kontaktfreudigkeit, Kreativität und Energie zu Erfolg führt, entsprachen exakt den von mir gelehrt Bausteinen. Dies veranlasste mich, die Anwendung der Bausteine auf andere Bevölkerungsgruppen auszuweiten.

Beispielsweise haben Steuerprüfer nicht den Ruf, glücklich zu sein. Im Zuge meiner Untersuchung der Wirksamkeit des Happiness-Prinzips in der Arbeitswelt wollte ich nun herausfinden, ob

die sieben Bausteine in einer Wirtschaftsberatungsgesellschaft unmittelbar vor der anstrengendsten Steuersaison seit Jahrzehnten zu einer Steigerung von Glück, Wohlbefinden und Widerstandsfähigkeit beitragen könnten. Somit leitete ich im Dezember 2008 ein dreistündiges Training über Positive Psychologie mit 250 Managern bei KPMG. Einige Zeit später kehrte ich noch einmal zurück, um zu überprüfen, ob das Training die Teilnehmer gegen die negativen Auswirkungen von Stress immunisiert hatte. Wie sich zeigte, war genau das eingetreten, und zwar in relativ kurzer Zeit. Die Gruppe der Steuerprüfer aus dem Training berichtete von einer wesentlich höheren Lebenszufriedenheit und niedrigeren Stresswerten als eine Kontrollgruppe, die kein Training erhalten hatte.

Ebenso verhielt es sich bei UBS, Credit Suisse, Morgan Stanley und unzähligen anderen angeschlagenen Unternehmensriesen. Inmitten der größten Rezession der jüngsten Geschichte erlegten die Unternehmen ihren Angestellten Beschränkungen auf, ähnlich einem Flugverbot – streng genommen wie in Kriegszeiten: Alle waren angehalten, den Gürtel enger zu schnallen, es ging ums blanke Überleben. Dennoch ließ das Geschäftsbudget offensichtlich die Finanzierung meines Vortrags zu diesem Thema zu. Die Führungskräfte der betreffenden Unternehmen erkannten, dass es mehr als nur fachliche Kompetenz erforderte, um das Unternehmen gestärkt aus der Misere herauszuführen.

Schon bald klopfen juristische Fakultäten und Anwaltskanzleien an meine Tür. Das lässt sich gut nachvollziehen, denn Forscher haben entdeckt, dass Anwälte eine dreifach höhere Depressionsrate aufweisen als der durchschnittliche Berufstätige, und dass die psychische Belastung bei Jurastudenten gefährliche Dimensionen annimmt.² Mehrere Studenten an der Harvard Law School erzählten mir, dass sie sich zu Recherchen oft in die kleinere

Hochschulbücherei zurückzogen, denn bereits der gemeinsame Aufenthalt mit anderen Studenten im gleichen Raum verbreitete ähnlich dem Passivrauchen negativen Stress, selbst wenn Totenstille herrschte.

Zur Bewältigung dieser vertrackten Wirklichkeit brachte ich den Zielgruppen, die sich landesweit aus Anwälten und Jurastudenten zusammensetzten, die sieben Bausteine bei. Wir unterhielten uns darüber, wie ihnen eine positive Mentalität einen Wettbewerbsvorteil verschaffen könnte, wie der Aufbau eines sozialen Unterstützungsnetzwerks ihre Angst beseitigen könnte und wie sie sich vor dem Negativen schützen könnten, das sich in der Bibliothek rasant von einem Arbeitsplatz zum nächsten ausbreitet. Die Wirkung stellte sich erneut unmittelbar mit beeindruckenden Ergebnissen ein. Selbst angesichts des erdrückenden Arbeitspensums inmitten der Tyrannei unrealistischer Erwartungen konnten diese knallharten Einzelgänger das Happiness-Prinzip nutzen, um Stress abzubauen und ihre akademische und berufliche Laufbahn erfolgreich zu gestalten.

MUNDPROPAGANDA

Zwar erlebt die Positive Psychologie in der akademischen Welt eine geradezu explosionsartige Verbreitung, dennoch werden die zukunftsweisenden Erkenntnisse größtenteils gehütet wie ein Geheimnis. In meiner Anfangszeit an der Graduate School lernte ich, dass der gewöhnliche Artikel in einer wissenschaftlichen Zeitschrift von nur sieben Personen gelesen wird. Ich finde diese Statistik ziemlich deprimierend, weil ich weiß, dass zu den sieben Personen mindestens die Mutter des Forschers gehört. Somit beschäftigen sich theoretisch nur etwa sechs Leute mit der betreffenden Studie. Das ist eine einzige

INDEX

■ ■ ■

20-Sekunden-Regel 22, 192, 213,
216–217, 219, 264

A

ABCD-Modell der

Interpretation 165

Ablehnung 162

Ablenkung, Weg zur 209

Achor, Shawn

Afrika, Reisen durch 25

Erfahrungen, sieben

Bausteine 25

„reale Welt“, Erfahrungen

in der 22

Adversarial Growth (adversatives
Wachstum) 144

Affen-Experiment 33–34

Afrikanisches Einhorn 35

Aktivierungsenergie 206

alternatives Szenario 161

American Express 26, 134

Anchoring (Ankereffekt) 60

Anerkennung 75, 78, 133, 173,
224, 258

Angelpunkt 84

Hebel, und der 21, 80

Veränderung des 84

verschieben 84

Angewohnheiten, schlechte 217

Ankereffekt 60–61

Ansteckung 270

emotionale 271–272, 275

postive Emotionen 271

Antidepressivum 69

Arbeitserholung 236

Arbeitsorientierungen 102

Archimedische Formel 82

Aspirant 23, 311

Aufwärtsspirale des Glücks,
kontinuierliche 233

Augenkontakt, Aufbau eines
 Rapports mit 274
 Ausreißer 11–12, 113, 233
 Ausreißerpostive 233
 Axler, Ben 157

B

Bannister, Roger 40
 Barsade, Sigal 272
 Baumeister, Roy 202, 220
 Ben-Shahar, Tal vii, 10, 15, 94,
 146, 200
Glücklicher 15
 The Pursuit of Perfect 148
 Berufung, die eigene
 erkennen 102
 Berufsorientierung 102–
 103
 Bewegung, aktive
 körperliche 269
 Beziehungen 252
 Arbeitsplatz 120, 245
 BeziehungenPrädiktor,
 größter 260
 Beziehungswachstum 259
 soziale 18, 126, 145, 232–
 233, 239
Biswas-Diener, Robert 233
Happiness 232
 Blickrichtung, periphere 57

Blindheit durch
 Unaufmerksamkeit 125
 Branson, Richard 58
broaden-and-build-Theorie 56
 Broken-Windows-Theorie 190
 Burton, Chad 133

C

Cacioppo, John 235
Loneliness 235
 Charakterstärke; Praktizieren
 von 71
 Chopdat, Faiz 115
Christakis, Nicholas 265
Connected! 265
 Coca-Cola 147
Cohen, Don 251
 In Good Company 251
 Collins, Jim 143, 244
Der Weg zu den Besten 143
 Common Action (gemeinsames
 Handeln) 193
 Common Sense (gesunder
 Menschenverstand) 193
 Conley, Chip 75, 105
 Coors Brewing Company 74
 Coyle, Daniel 184
The Talent Code 184
 Crum, Alia ix
 Csikszentmihalyi, Mihaly 206

D

Dalai-Lama 37
 Dankbarkeit 36, 51, 82, 127,
 258–259
 Davidson, Richard 177
 Deadline 94
 Depression 7, 9, 13, 16, 18–19,
 70, 120, 122, 128, 155
 Studien über 13
De Revolutionibus Orbium
Coelestium (Kopernikus) 47
 der Freizeit 95
 Dewji, Salim ix
 Diät und Willenskraft 201
 Diener, Ed 233
 Disputation (Teil des ABCD-
 Modells) 166
 Domino-Effekt 261
 Dopamin 57
 drei gute Dinge 132, 134
 Dritter Weg 142–143, 168
 verborgener 149
 Durchschnitt 12
 Dutton, Jane 245, 256
 Dweck, Carol 99, 243

E

Edison, Thomas 147, 243
 Effekt 127, 159
 Placeboeffekt 90

positive 42
 Pygmalion-Effekt 111
 Ungeschehenmachens,
 des 62
 Einsteins Relativitätstheorie 85
 Einstellungspraktiken 164
 Elefantenorden 75
 E-Mail als Zeitsparer 218
 Emmons, Robert 128
 emotionale Geiselnahme 177–
 178, 186, 189
Emotionale Intelligenz
(Goleman) 178
 emotionale Unterstützung 235,
 239
 Emotionen, negative 56
 Emotionsstandards 271
 Endorphin 69
 Engagement 51–52, 128, 159,
 173–174, 184, 187, 236, 252–
 254, 256, 276, 283, 292
 Entkatastrophisierung 166
 Entscheidungen, zwei 39
 Epidemie, Unglücklichseins
 des 9
 Ereigniskarten 142, 155
 Erfolg 18–19, 96, 277
 Arbeitsplatz 4, 44, 49, 137,
 174, 242

- Erfolg ...
 Glück ix, 4, 13, 18, 23, 31, 49, 263
 Leistung 21
 Wachstum 131
 Weg von Misserfolg zu 149
 Weg zum 141
 Erklärungsstil 162
 Ermutigung, Glück und ix
 Erschöpfungszustände 183
 Erstdiagnose, ablassen, von der 60
 Erwartungen,
 unrealistische 183
 Erwartungstheorie 91
Essen ohne Sinn und Verstand 216
 externe Kontrollüberzeugung 172–173
 Eyetracking-Studien 57
- F**
 Facial-Feedback-Hypothese 272
 Fahrgemeinschaften 259
fake it till you make it (tu so also ob, bis du es kannst) 272
 Fallende Formen 115
Fallen, Nach-oben-Fallen 21, 138
 Fehler, die wir machen 229
 Fernsehen 205–206, 244, 249, 269, 272
 Feuerlabyrinth-Training 226
 Feuerstein, Aaron 251
 Finasterid 58
 Flitterwocheneffekt 42
 Fluch der Arbeitssucht 95
 Fokussierung, Negative, auf das 12
 Forschung, positive, in der Psychologie 13
Fowler, James 265
Connected! 265
Frank, Robert 70
 Luxury Fever (Luxuswahn) 70
 Fredrickson, Barbara 51, 56, 65, 283
 Freizeit
 Aktivitäten 205
 Genießen 205
 passive 205
- G**
 Gable, Shelly 254
 Galison, Peter 84
 Die Revolution Einsteins 84
 Gegenfakt verändern 159
 Gehirn 180, 197
 älterer Teil des 175

- duellierende Komponenten 175
- duellierendes 175
- Erfahrungen, Verarbeitung von 6
- Erfolg und Leistung 21
- GehirnVeränderung des 38–39
- Spamfilter 123
- Geiselnahme, Arbeitsplatz am 178
- Geld, Glück und* 70
- Gemeinschaftsgedanken 108
- Gemeinschaftsspiel 257
- Gewohnheiten 19–20, 22, 31, 118, 122, 135, 187, 194–197, 199, 204, 209, 212–213, 216, 220, 222–223, 225, 263–265, 273–274
 - Ausgabegewohnheiten 71
- Gewohnheitsbündel, reine 195
- Gier (Zweig)* 180
- Giftiger-Efeu-Experiment 90
- Gilbert, Daniel 167
 - Ins Glück stolpern* 167
- Gladwell, Malcolm* 190
 - The Tipping Point* 190, 291
- Glaube, Fähigkeiten, an die eigenen 96
- Glück
 - Arbeitsplatz 52
- Aristoteles Definition 51
- Begriff des 51
- Definition von 49–50
- drei Komponenten 51
- Erfolg und 3, 52–53
- Erweiterungseffekt und 57
- Genetik und 64
- materielle Objekte und 70
- Metaanalyse und 27
- Studien, wissenschaftliche 27
- subjektive Empfindung 66
- Vererbung und 64
- Warten auf das 4
- Wissenschaft vom 50
- Glücklich sein (Lyubomirsky)* 67
- Glücksforschung,
 - Hogwarts in 8
- Goleman, Daniel*
 - vertikales Paar 250
- Google 50, 58, 74, 214, 217, 246
- Gorilla-Experiment 124
- Grand Theft Auto
 - (Videospiel) 114
- Grenzen, Potenzials,
 - des menschlichen 41
- Gruppenaffekt (Group Affective Tone) 271
- Gruppenemotion 271
- Guinness-Buch*
 - der Weltrekorde* 40

H

Handlungsbereich 181
 Happiness-Prinzip
 am Arbeitsplatz 24, 52
 die Entdeckung des 5
 Führungskräfte und 73
 profitieren, vom 64
 Verbreitung des 271
 Harvard Universität vii, 9, 15
 Das verlorene Paradies 6
 Geburtsort des Happiness-
 Prinzips 4
 Motto *Veritas, Christo et*
 Ecclesiae 9
 Studie über Männer 232
 Wohlbefinden,
 Studie über 233
 Hindernisse 128, 146, 152,
 158, 217, 242
 Homers *Odyssee* 214
 Hotel, Studie mit
 Reinigungspersonal 91
 Hunde-Versuche 152

I

IBM 246
 IDology 98
 Illusionen, positive 136
 Immunvernachlässigung 167

Immunvernachlässigung,
 aktive 167
 Information, von der,
 Transformation, zur 42
In Good Company (Cohen/
 Prusak) 251
 Intelligenz 18, 99, 101, 107,
 112, 240, 297–298
 Intelligenztheorie 100
 vorteilhaft nutzen 99
 Investitionen, soziale 254

J

James, William 123, 195–198
 Principles of Psychology 195
 Jefferson, Thomas 52
 Johnston, Harry 36

K

Kampf-oder-Flucht-
 Reaktion 176
 Kapitalisierung 254
 Kapital würdigen 252
 Karriereschritt 157
 Kaskadeneffekt 220, 275
 Kausalität, Glück und 53
 Kelling, George 190
 Kelly, Jim 258
 Kinder, Glück und 59
 King, Laura 133

- Kinsbourne, Marcel 91
 Kjerulf, Alexander 75
 Klebstofftypen („Glue
 Guys“) 249
Knowledge, The
 (Navigationstest) 38
 kognitives Nachbild 117
 Komponenten, drei messbare
 und Glück 51
 Konsequenz (Teil des ABCD-
 Modells) 166
 Konstruktion, mentale 87
 Kontrolle 171, 175
 Bedeutung 171
 Kontrollkreis 171
 Kontrollverlust 175
 zurückgewinnen 180
 Kopernikus, Nikolaus 47
De Revolutionibus Orbium
Coelestium 47
 Körperliche Aktivität 69
 Korrelation, Glück und 53
 KPMG ix, 28, 42, 120
 Krise, Katalysator als 157
 Kult, Durchschnitts, des 10
- L**
- Lachen, Experiment zum
 Unterdrücken des 203
 Langer, Ellen viii, 10, 86, 91
 Lebenserwartung 54
 Leistungsfähigkeit 21
 Arbeitsplatz 42, 74, 78,
 95–96
 investieren, in 243
 kognitive 63
 Leistungsgefälle 98
 Leistungssteigerung 30
 Lernverhalten, Studie zu 244
 Lewis, Michael 238
The Blind Side 238
 Lindstrom, Martin 207
 Losada-Linie 77–78, 133, 258
 Losada, Marcial 78
 Luxury Fever (Frank) 70
 Lyubomirsky, Sonja 67, 101
 Glücklich sein 67
- M**
- Machtlosigkeit erlernen 151
 Madrider Zuganschlüge 145
 Malden-Mills-Fabrik 251
Management-Prinzipien,
sieben 143
 Mathetest 107
 McGregor, Douglas 110
 Meditation 66, 73, 282
 Medizinstudenten-Syndrom
 14
Mental Mapping 142

- Mentalität 94
 Fähigkeiten, eigene und 96
 negative 84
 positive 8, 29, 93, 113, 162, 263
 Veränderung der 80, 90
 MetLife 162–164, 288
 Milton, John 6
 Das verlorene Paradies 6
 Misserfolg (Teil des ABCD-Modells) 165
 Mitarbeitermotivation 19
 Möglichkeiten 7
 erkennen 21, 39, 131
 Montana, Joe 238–239
 Morrison, Mike 255
 Motivation 69
 Studien 96
 Theorien zur menschlichen 110
 Wachstumsmentalität und 100
 Mundpropaganda 29
- N**
- National Football League 237
National Study of the Changing Workforce (NSCW) 172
 Negative 14, 118–119, 126
 Fokussierung auf das 12
 Priorisierung des 14
 Schutz vor dem 29
 Negativer Tetris-Effekt 123
 Neuigkeiten 103, 118, 258
 Neuroplastizität 34
 Nokia-Klingelton, Studie zu 208
 Nonnen, Langschnittstudie mit 54
 Nooyi, Indra 159
- O**
- Odyssee (Homer)* 214
 Offensive Line 238–239
Office, The 249
 Okapi 36
 Optimismus 127
 irrationaler 136
 Motivator, als 4
 Opt-out-Marketing 207
 Ovid 108
 Oxytocin 234
- P**
- Paradies, Das verlorene (Milton)* 6
 Patagonia 74
 Pessimismus 136
 Definition von 155
 Peters, Tom 257–258
 Physisches Umfeld 68

- Placeboeffekt 90
- Portfolios, sozialen 252
- Positivität 51, 57, 60–61, 63, 68, 72–74, 76–78, 130, 136, 224, 233, 272–273, 275–277
 ansteckende 272
 Möglichkeiten für 128
- Positivität im Umfeld* 68
- Positivitätsverhältnis,
 kritisches 78
- Posttraumatisches
 Wachstum 144
- Prädiktor für Glück 233
- Prius-Versuch 124
- Produktivität 10, 53, 69, 74–75, 93, 95, 219, 244
- Propecia 58
- Prophezeiung,
 selbsterfüllenden 96
- prosoziales
 Unterstützungsverhalten 275
- Prusak, Laurence 251
- psychische Entropie 206
- Psychologie
 traditionelle 10
- Pygmalion-Effekt 108, 110–111
- R**
- Rapport 253, 273–274
- Rassenstereotypen
 Internalisieren von 97
 Leistungsgefälle 97
- Reaktion 165
 adaptive 166
 aktiv-konstruktive 254
 „Kampf-oder-Flucht“ 176
- Respekt, gegenseitiger 256
- Ressourcen 56
- rosarote Brille 135
- Rosenthal, Robert 109
- Row, Row, Row Your Boat 88
- S**
- Sacerdote, Bruce 274
- Samsung 49
- Schlafforschung 42
- Schmetterlingseffekt 276
- Schokoladenkuchen, Geschichte vom 200
- Schwartz, Barry* 222
Anleitung zur Unzufriedenheit 222
- Scott, Michael 249–250
- Selbstbewusstsein 145, 180
- Seligman, Martin 14, 51, 151, 163, 289

- Serotonin 57
 Shih, Margaret 97
Shopaholic, die
 Schnäppchenjägerin 214
 sieben Grundsätze 21
 Signaturstärken 71–72, 99, 283
 Simbabwe 24, 26
Sophies Entscheidung 220
 Soweto-Schüler 8
soziale Investition 22
 soziale Investitionen 234
 soziales Kapital,
 Stressentlastung zur 236
 soziale Unterstützung 233
 Prädiktor für Glück 234
 Spaghetti-Theorie 265
 Spiegelneurone 268
 Sport 206
 Sportkleidung, schlafen in 219
 Standardeinstellung 208, 217,
 219, 221
 Steuerprüfer 27, 120, 122
 Gewohnheiten und 121
 Tetris-Effekt und 120
 Stone, Phil 10
 Stress 18–19, 240, 242
 Immunisierung gegen 27
 Lebenszufriedenheit und 28
 Stressentlastung 236
 Superman-Umhang 112
 Süßigkeiten, Glück und 61
- T**
 Tägliche Anstrengung 197
 Täuschung 30
 Teammotivation 110
 Teams, Aufbau eines 254
 Tedeschi, Richard 145
Tetris-Effekt 21, 114, 117, 127,
 129–131, 133–134, 137, 264
 Alltag 120
 Arbeitsplatz 118
 Macht eines positiven 127
 negativer 123
 positiver 131
 Videospiele und 118
 Theorie 60, 91
 Broken-Windows-
 Theorie 190
 Motivation, zur
 menschlichen 110
 Schmetterlingseffekt 276
 Spaghetti-Theorie 265
 Theorie X 111
 Theorie Y 111
 Tipping Point 190
 Toyota 74, 126, 255
 Training, Positiven Psychologie,
 der 42

Tversky, Amos 179

Tyrannie unrealistischer
Erwartungen 29

U

UBS ix, 28, 88, 248

Ultimatumspiel 179

Unglücklichsein, Epidemie
des 9

University of Toronto,
Untersuchung an der 57

Unproduktivität 95

Unterrichten, Methoden für
erfolgreiches 30

Unterstützungsnetzwerk 17,
22, 230, 232, 237, 239, 242,
260, 264

UPS 247, 258

US-Militärakademie 164

V

Vaillant, George 232

Veränderung 277
Möglichkeit der 33
positive 35, 214
Potenzial für 35
Willenskraft durch 82

Verbindungen, hoher Qualität,
von 245

Verhaltensmuster 114–115, 118

Veritas, Christo et Ecclesiae 9

Versuche, Hunden, mit 151

vertikales Paar 249

W

Wachstumsmentalität 99–101

Wahrnehmung, geschärfte
126

Wansink, Brian 216
*Essen ohne Sinn und
Verstand* 216

Weiterführende Ökonomische
Theorie 15

Wellnesswoche 14

Widerstandsfähigkeit 25, 28,
140, 168, 235

Widerstandskraft
psychischer 82

Widerstand, Weg des
geringsten 204

Willenskraft 22, 37, 82, 200–
204, 213–214, 225, 292
Begrenztheit der 22
Scheitern der 201
Studien über 220
trainieren 202

Wilson, James Q. 190

Wirklichkeit 85
verändern 84

Wahrnehmung 85

Wirtschaftliches

Schleudertrauma 154

Wiseman, Richard 129

Workaholics 259

Wrzesniewski, Amy 102

Wunschdenken 136

Z

Zeit-Experiment 89

Zeit sparen durch

Zeitzugaben 218

Zeitverschwendung 95

Ziele setzen 128

Zorro-Kreis 22, 169, 180, 185–
187, 243

Zorro-Legende 169

Zufriedenheit 165

Zuhören, aktives 256

Zusammenhalt 245, 257, 276

Zweig, Jason 180

Shawn Achor

Das Happiness-Prinzip

Wie Sie mit 7 Bausteinen der Positiven Psychologie erfolgreicher und leistungsfähiger werden

318 Seiten, kart.
erscheint 2020

[Jetzt kaufen](#)



Mehr Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise www.narayana-verlag.de