

Peter Warr/Guy Clapperton

Richtig motiviert mehr leisten

Konzepte und Instrumente zur Steigerung
der Arbeitszufriedenheit

Aus dem Englischen übersetzt von Hans Freundl

M UNIVERSITÄT
m LIECHTENSTEIN
Bibliothek

2011

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen und Fragebögen.....	IX
Dank.....	XI
1 Arbeit und Glück - ein seltenes Gespann?.....	I
Schlüsselkonzepte.....	4
Warum es sich lohnt, sich mit dem Thema zu beschäftigen.....	7
Ziel und Aufbau dieses Buches.....	10
2 Warum arbeiten wir?.....	15
Warum uns Arbeit so wichtig ist.....	16
Was bei Arbeitslosigkeit fehlt.....	20
3 Wann fühlt man sich gut — wann schlecht?.....	27
Ein Selbsttest - »Can't get no satisfaction?«.....	27
Emotionen: Die individuelle Mischung verstehen.....	30
Keiner ist allein: Der Einfluss des persönlichen Umfelds.....	33
Das Glücksrad.....	35
Wenn Sie wissen, dass Sie glücklich sind.....	38
Gemischte Gefühle.....	39
Weitere Aspekte von Glück bzw. Unglück.....	42
Formen arbeitsbezogenen Glücks.....	42
Formen arbeitsbezogenen Unglücks.....	46
Zwischenfazit.....	48
4 Wie Glück entsteht: Die »Wichtigen Neun« Schlüsselmerkmale.....	51
Äußere Quellen für Glück und Unglück.....	51

Glück und Zufriedenheit in unterschiedlichen Lebenssituationen ...	57
Arbeitslosigkeit.....	57
Ruhestand.....	62
Haushalt und Familie.....	63
Zu viel des Guten?.....	65
Und was bedeutet das für die Arbeitswelt?.....	68
Zwischenfazit.....	69
5 Wie Arbeitszufriedenheit entsteht —	
Teil 1: Die glückliche Mitte finden.....	71
Zwölf Schlüsselmerkmale für Zufriedenheit am Arbeitsplatz.....	71
6 Job-Vitamine, die bei Überdosierung gefährlich werden.....	74
Merkmal 1: Persönlicher Einfluss.....	75
Merkmal 2: Eigene Fähigkeiten nutzen.....	78
Merkmal 3: Anforderungen und Ziele.....	80
Merkmal 4: Abwechslung.....	87
Merkmal 5: Klare Aufgaben und Perspektiven.....	89
Merkmal 6: Soziale Kontakte.....	91
Zwischenfazit.....	94
6 Wie Arbeitszufriedenheit entsteht —	
Teil 2: Wann ist geringe Zufriedenheit gemung?.....	97
Den Sättigungspunkt erkennen: Merkmale Nr. 7 bis 12.....	97
Merkmal 7: Geld.....	98
Merkmal 8: Angemessenes physisches Umfeld.....	99
Merkmal 9: Anerkennung und Wertschätzung.....	101
Merkmal 10: Unterstützende Vorgesetzte.....	104
Merkmal 11: Gute Karrierechancen.....	106
Merkmal 12: Fairness.....	107
Das Zusammenspiel der zwölf Job-Merkmale.....	109
Zufriedenheit am Arbeitsplatz messen.....	110
7 Glück und Zufriedenheit — eine Sache der Gene oder der Umwelt?.....	113
Einmal glücklich - immer glücklich?.....	114
"Was uns die Zwillingsforschung sagt.....	116
Individuelle Persönlichkeitsmerkmale.....	118

8 Glück ist relativ — die Bedeutung subjektiver Einschätzungen.....	125
Sieben typische Denkmuster.....	126
Frage 1: Geht es anderen besser oder schlechter als mir?.....	127
Frage 2: Was wäre gewesen, wenn ...?.....	129
Frage 3: Haben sich die Dinge so entwickelt, wie ich es erwartet habe?.....	131
Frage 4: Habe ich das gut im Griff?.....	133
Frage 5: Wie läuft es? Wird alles besser, schlechter oder bleibt alles gleich?.....	133
Frage 6: Ist die Situation ungewöhnlich oder ist sie mir vertraut?.....	135
Frage 7: Wo liegen meine persönlichen Präferenzen?.....	138
Zwischenfazit.....	139
Was bei der Arbeit wirklich wichtig ist: Subjektive Präferenzen erfassen.....	139
9 Ins Handeln kommen — Schritte 1 bis 7.....	145
Langfristigeres oder kurzfristiges Glück?.....	146
Neun Schritte zu mehr Glück und Zufriedenheit im Job.....	147
Erste Etappe: Die eigene Arbeitssituation analysieren.....	147
Schritt 1: Jobbezogene Gefühle erkunden.....	148
Schritt 2: Die eigene Arbeit betrachten.....	150
Schritt 3: Die eigenen Präferenzen ermitteln.....	152
Schritt 4: Arbeit und Präferenzen in Einklang bringen.....	153
Zweite Etappe: Selbstbetrachtung.....	153
Schritt 5: Das Grundniveau in Sachen Glück ermitteln.....	154
Schritt 6: Denkgewohnheiten überprüfen.....	155
Schritt 7: Veränderungspotenzial in Denkgewohnheiten ermitteln.....	157
10 Umsetzen — die zwei letzten Schritte bis zum Ziel.....	159
Dritte Etappe: Überlegen, was zu tun ist.....	159
Schritt 8: Die Arbeitssituation verändern.....	160
Schritt 9: Die eigene Sichtweise verändern.....	172
Weiterführende Literatur.....	183
Stichwortregister.....	187
Die Autoren.....	191