

The logo consists of the lowercase letters 'rh' in white, set against a dark red square background. The square has a small black triangle pointing downwards from its top-left corner.

rh

A close-up photograph of two hands holding a strip of yellow paper. The paper has two hand-drawn smiley faces in red ink. The background is blurred, showing what appears to be a group of people in a meeting or office setting.

DIE ZEIT IST REIF. GLÜCKLICH ARBEITEN.

Studie über die Geheimnisse der
glücklichsten Unternehmen und Mitarbeiter

The logo features the lowercase letters 'rh' in white on a dark red square, followed by the text 'Robert Half' in a black sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to the right.

rh Robert Half®

INHALT

3 Glückliche Mitarbeiter sind bessere Mitarbeiter

9 Was ist berufliches Glück?

12 Die Vorteile glücklicher Mitarbeiter



32 Über Robert Half

33 Über Happiness Works

34 Über die Studie



16 Sechs Faktoren für Glück am Arbeitsplatz

29 Ausblick

31 Danksagung





GLÜCKLICHE MITARBEITER SIND BESSERE MITARBEITER

VORWORT

In der heutigen Arbeitswelt sollten Sie glückliche Mitarbeiter¹ zur Priorität machen. Denn Freude am Arbeitsplatz ist entscheidend für den Erfolg Ihres Unternehmens.

Wir bei Robert Half haben verstanden, wie wichtig berufliche Glücksmomente sind. Deshalb unterstützen wir Fachkräfte dabei, den Job zu finden, in dem sie sich optimal weiterentwickeln können. Das ist unsere Passion. Gleichzeitig helfen wir damit Unternehmen, harmonische und produktive Teams zu bilden.

So sorgen wir seit fast 70 Jahren dafür, dass außergewöhnliche Talente innerhalb kürzester Zeit auf tollen Stellen landen – für ein perfektes Matching. „Freude am Arbeitsplatz steigert die Leistung der Mitarbeiter und sorgt für optimale Ergebnisse“, sagt Sven Hennige, Senior Managing Director Central Europe and The Netherlands bei Robert Half. „Ein Unternehmen bleibt nur dann langfristig wettbewerbsfähig, wenn es aktiv fördert, dass seine Mitarbeiter zufrieden und engagiert sind.“

Ilona Boniwell, CEO bei Positran und Leiterin des MSc-Programms in Applied Positive Psychology an der Anglia Ruskin University, ergänzt: „Die Gestaltung eines Jobs anhand von Motivationsprinzipien, eine klare und transparente Kommunikation, ein

Gefühl der Zugehörigkeit und Stolz auf das Unternehmen sowie die Ausrichtung der organisatorischen und persönlichen Vision – das sind alles Faktoren, die für ein zufriedenes Team mit starkem Zusammenhalt sorgen.“ Doch wie können Sie die Mitarbeiterzufriedenheit in Ihrem Unternehmen gezielt fördern? Was sind die Geheimnisse glücklicher Mitarbeiter und Unternehmen?

Um das herauszufinden, haben wir die vorliegende Studie gemeinsam mit [Happiness Works](#) und einem unabhängigen Marktforschungsinstitut durchgeführt. Auf den folgenden Seiten enthüllen wir die spannendsten Studienergebnisse und „Die Geheimnisse der glücklichsten Unternehmen und Mitarbeiter“.

¹ Alle Angaben in dieser Studie beziehen sich – falls nicht anders gekennzeichnet – auf weibliche und männliche Mitarbeiter gleichermaßen.

GLÜCKS- MOMENTE ...

„Ich fühle mich wohl, wenn ich und meine Arbeit geschätzt werden. Wenn meine Meinung ernst genommen wird und ich mich einbringen kann.“

„Ich habe mich da am wohlsten gefühlt, wo nur Rahmenbedingungen angegeben wurden und ich mich selbst und meine Gedanken einbringen konnte.“

„Als wir nach einem sehr stressigen und anstrengenden Vormittag eine runde Eiscafé von der Chefin spendiert bekommen haben und diesen gemütlich zusammen genießen konnten.“



Quelle: Ausgewähltes Feedback von befragten Studienteilnehmern

Für unsere Studie haben wir Arbeitnehmer dazu befragt, wie glücklich sie in ihrem Job sind und welche Faktoren dafür eine Rolle spielen. Insgesamt haben über 23.000 Angestellte in acht Ländern, davon mehr als 2.000 in Deutschland, an der Befragung teilgenommen.

Die Studienteilnehmer sind in unterschiedlichen Branchen tätig, bringen unterschiedlich lange Berufserfahrung mit und gehören Altersgruppen ab 18 Jahren an. Außerdem haben wir mit führenden Experten¹ gesprochen, wie sich glückliche Mitarbeiter auf den Erfolg von Unternehmen auswirken.

Die Ergebnisse zeigen Ihnen als Arbeitgeber, was Ihren Mitarbeitern wirklich wichtig ist. Sie verdeutlichen, wie stark Freude im Job und Leistung zusammenhängen. Gleichzeitig geben wir Ihnen konkrete Tipps, wie Sie die Zufriedenheit und Freude Ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz effektiv steigern.

Die gute Nachricht der Studie: Deutsche Angestellte arbeiten überwiegend glücklich. Auf einer Glücksskala von 0 bis 100 erreichen sie eine 71,2 und landen damit im europäischen Vergleich auf dem ersten Platz.

Etwa ein Drittel der Befragten sind jedoch nicht ganz zufrieden:

- Berufseinsteiger, die weniger als ein Jahr Erfahrung haben, erzielen zum Beispiel nur einen Wert von 66.
- Ein Viertel (25%) der Arbeitnehmer denkt darüber nach, sich innerhalb der nächsten sechs Monate eine andere Stelle zu suchen.

Was können Sie als Vorgesetzter also dafür tun, dass Ihre Mitarbeiter mit mehr Freude arbeiten und Ihrem Unternehmen treu bleiben?



¹ Weitere Informationen zu den Experten finden Sie auf [S.31](#)



AM GLÜCK- LICHSTEN ARBEITEN MITARBEITER, DIE ...

... in Unternehmen
mit 1 bis 9
Mitarbeitern tätig
sind

... einen Job im-
RECHTSBEREICH
haben

... eine LEITUNGS-
FUNKTION inne-
haben

... ihrem
Unternehmen schon
11 bis 20 Jahre
treu sind



Die gezeigten Ergebnisse beziehen sich auf repräsentative Daten der Studie.



WAS MACHT ARBEITNEHMER WELTWEIT GLÜCKLICH IN IHREM JOB?

PLATZ

1

2

3

LAND			
DEUTSCHLAND	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ	FREIHEITEN
AUSTRALIEN	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ	Gefühl, etwas GELEISTET ZU HABEN
BELGIEN	FAIRNESS UND RESPEKT	WERTSCHÄTZUNG	FREIHEITEN
FRANKREICH	FAIRNESS UND RESPEKT	Gefühl, etwas GELEISTET ZU HABEN	STOLZ
KANADA	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG	FAIRNESS UND RESPEKT
NIEDERLANDE	Gefühl, etwas GELEISTET ZU HABEN	FAIRNESS UND RESPEKT	FREIHEITEN
USA	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG	FAIRNESS UND RESPEKT
VEREINIGTES KÖNIGREICH	STOLZ	FAIRNESS UND RESPEKT	WERTSCHÄTZUNG

Internationaler Vergleich zu den Glücksfaktoren von über 23.000 befragten Arbeitnehmern in den genannten Ländern.



WAS MACHT EINZELNE BERUFS- GRUPPEN GLÜCKLICH?

PLATZ

1

2

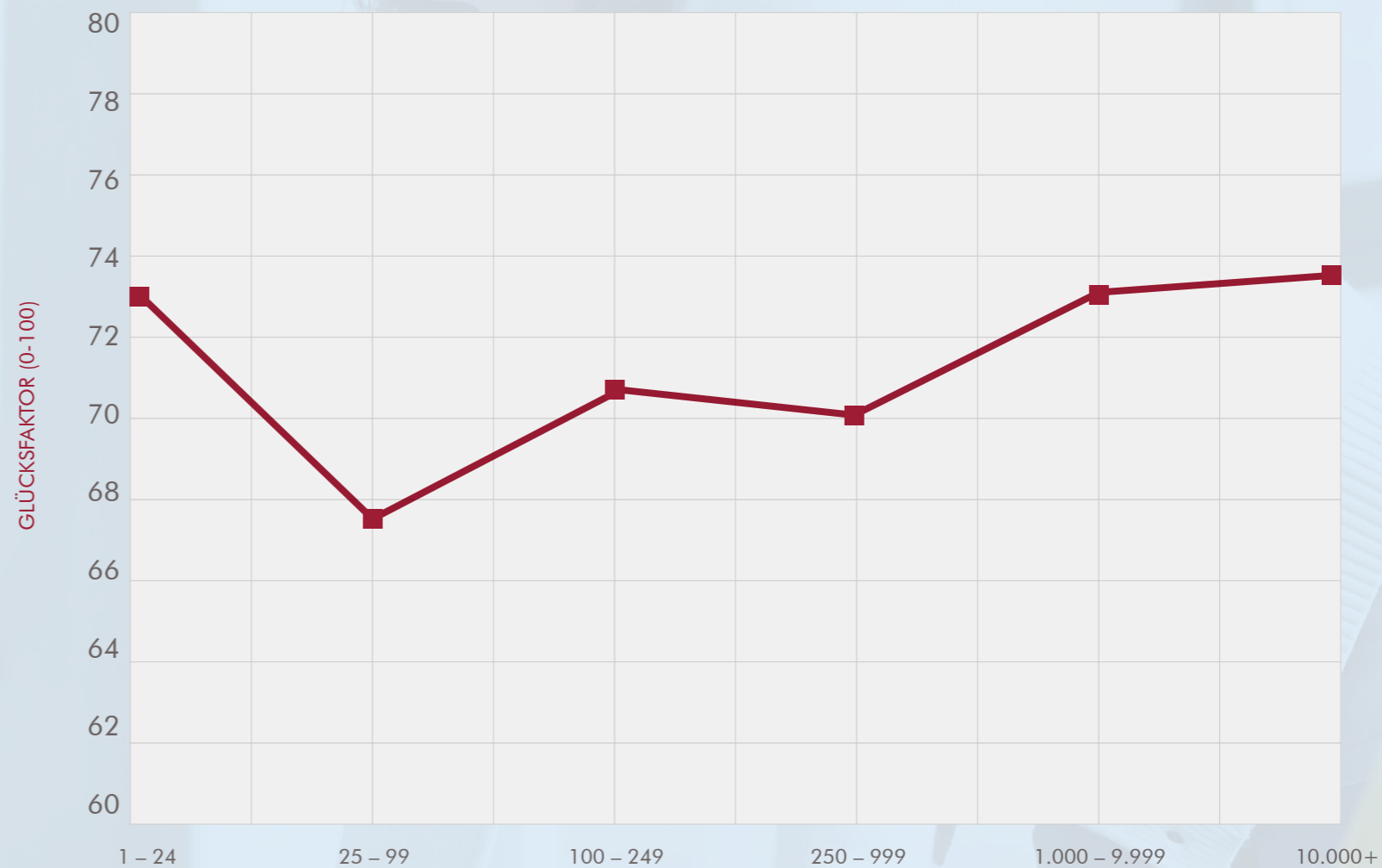
3

BERUFSGRUPPE			
BUCHHALTUNG	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG
FINANZEN	WERTSCHÄTZUNG	Gefühl, etwas GELEISTET ZU HABEN	FAIRNESS UND RESPEKT
FINANZDIENST-LEISTUNGEN	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG	FAIRNESS UND RESPEKT
VERWALTUNG	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG
IT	STOLZ	WERTSCHÄTZUNG	Gefühl, etwas GELEISTET ZU HABEN
RECHTSWESEN	WERTSCHÄTZUNG	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ
MARKETING	WERTSCHÄTZUNG	FAIRNESS UND RESPEKT	STOLZ

Internationaler Vergleich ausgewählter Berufsgruppen von über 23.000 befragten Arbeitnehmern aus Deutschland, Australien, Belgien, Frankreich, Kanada, den Niederlanden, den USA und dem Vereinigten Königreich.



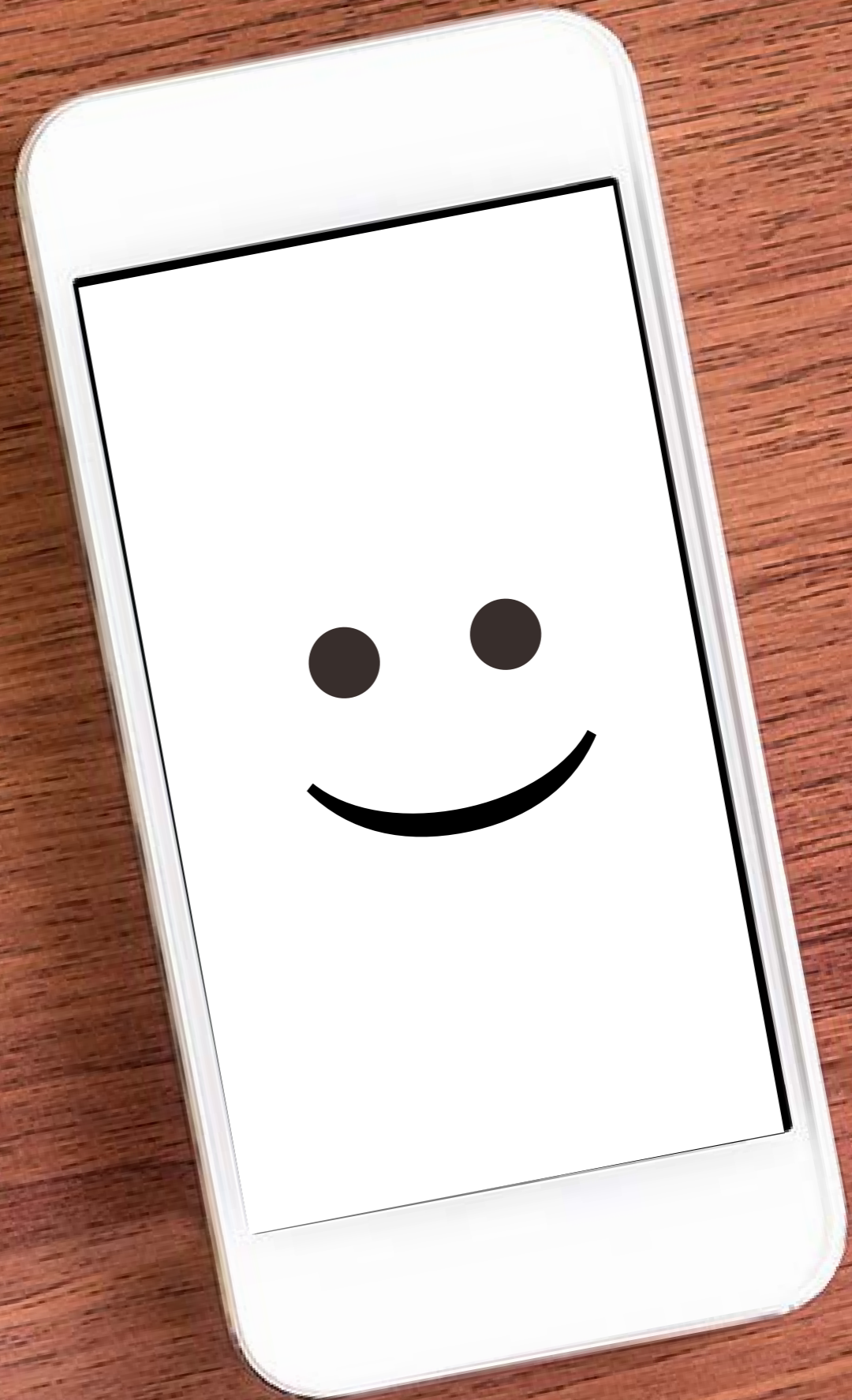
**KLEINE UND
SEHR GROSSE
ARBEITGEBER
SIND AM
ATTRAKTIVSTEN**



UNTERNEHMENSGRÖSSE NACH ANZAHL MITARBEITER

Glückslevel nach Unternehmensgröße bei 2.167 befragten Arbeitnehmern aus Deutschland.

WAS IST
BERUFliches
GLÜCK?





WAS IST BERUFLICHES GLÜCK?

Für Sie als Arbeitgeber ist es zunächst wichtig zu verstehen, was Ihre Mitarbeiter zufrieden im Job macht. Was entscheidet darüber, ob sie Spaß im Job haben? Gibt es eventuell sogar eine Formel für Glücksmomente am Arbeitsplatz?

Prof. Dr. Marina Fiedler leitet den Lehrstuhl für Management, Personal und Information an der Universität Passau. Sie beschäftigt sich seit zehn Jahren mit dem beruflichen Glück und sagt: „Glück ist für jeden Mitarbeiter sehr individuell. Vielen Mitarbeitern ist jedoch gemeinsam, dass sie sinnstiftende Aufgaben, die Möglichkeit zur Erzielung guter Leistung, einen resilienten Umgang mit herausfordernden Situationen und positive Emotionen als glücksstiftend empfinden.“

Nic Marks ist Gründer von Happiness Works und einer der weltweit führenden Experten zum Thema Glück am Arbeitsplatz. Er weiß: „Glück ist ein einfaches Wort für ein großartiges Gefühl. Es fasst alle positiven Erfahrungen zusammen, die Sie mit Ihrer täglichen Arbeit in Verbindung bringen. Sie fühlen sich gut und alles läuft in Ihrem Sinne.“

Glücksmomente am Arbeitsplatz basieren laut dem Happiness-Experten Marks auf drei positiven Emotionen:

- **Begeisterung** - Begeisterung treibt an, Neues auszuprobieren und Chancen zu nutzen. Das mobilisiert nicht nur die eigenen Kräfte, sondern motiviert auch andere.
- **Interesse** - Interesse hilft, die eigene Energie zu bündeln. Dadurch können Sie sich leichter auf Aufgaben einlassen, die Sie auf den ersten Blick als Herausforderung sehen – die aber mittel- und langfristig vorteilhaft sind.
- **Zufriedenheit** - Zufriedenheit ist eine Emotion, die das Innere reflektiert. Denken Sie an das Gefühl, das Sie haben, wenn Sie etwas erreicht haben. Zufriedenheit zeigt Ihnen, was gut funktioniert hat und wie Sie den Erfolg wiederholen.

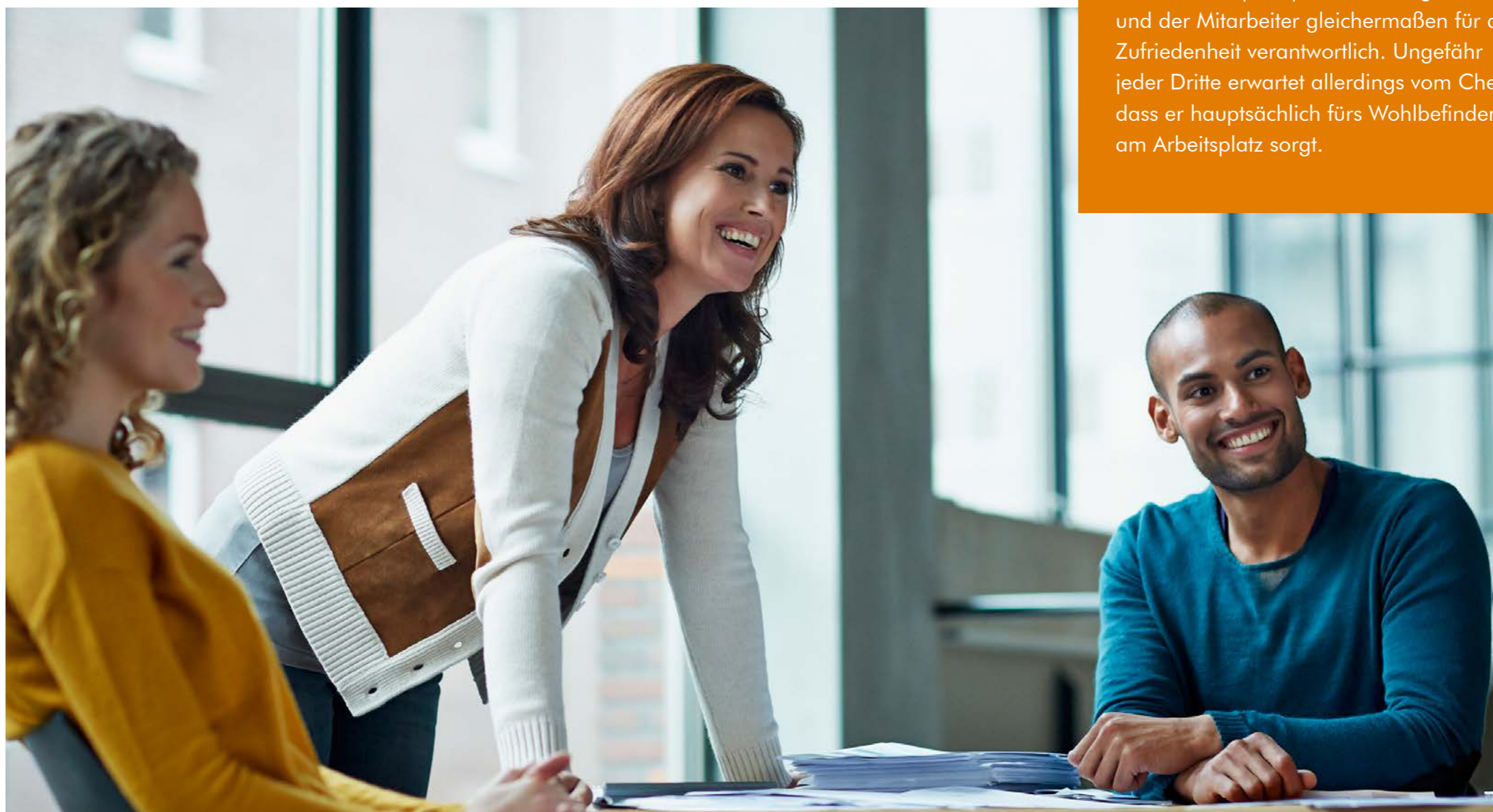
Glücklich arbeiten bedeutet nicht, dass alle Mitarbeiter jeden Tag hochmotiviert und immer zufrieden sind. Jeder hat schon unterschiedliche Stimmungen im Laufe eines Arbeitstags oder einer Arbeitswoche erlebt.

Dennoch: Ein Mitarbeiter, bei dessen Projekt einiges schief läuft, kann trotzdem gern zur Arbeit gehen. Die schwierige Situation sollte allerdings nicht allzu lange anhalten.

Glücklich arbeiten ist deshalb mehr als eine kurzfristige Stimmung. Es ist ein Gefühl der allgemeinen Zufriedenheit und des Sinns, den man durch die Arbeit und die Wertschätzung dafür verspürt.

GEMEINSAM GLÜCKLICH

Wer trägt eigentlich die Verantwortung für das berufliche Glück? Für knapp die Hälfte der befragten Arbeitnehmer in Deutschland (46 %) sind der Vorgesetzte und der Mitarbeiter gleichermaßen für die Zufriedenheit verantwortlich. Ungefähr jeder Dritte erwartet allerdings vom Chef, dass er hauptsächlich fürs Wohlbefinden am Arbeitsplatz sorgt.



DIE VORTEILE GLÜCKLICHER MITARBEITER





DIE VORTEILE GLÜCKLICHER MITARBEITER

Als Arbeitgeber müssen Sie sich nicht zwischen glücklichen, zufriedenen Mitarbeitern und einem erfolgreichen, rentablen Unternehmen entscheiden: Sie können beides haben! Das ist auch entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens.

Zufriedene Mitarbeiter zeichnet einiges aus: Sie sind ihrem Arbeitgeber länger treu, sind produktiver, innovativer und sind seltener krank.

GLÜCKLICHE MITARBEITER SIND BELASTBARER UND LOYALER

Zufriedene Mitarbeiter bleiben länger in Ihrem Unternehmen. Das ist außerordentlich wichtig.

Denn je weniger Mitarbeiter kündigen, desto mehr Wissen bleibt in Ihrer Firma und Sie sparen sich aufwendige Bewerbungsprozesse und Einarbeitungen. Experte Nic Marks dazu: „Warum sollte sich jemand einen anderen Job suchen, wenn ihm der aktuelle Spaß macht?“

Fakt ist: Glückliche Mitarbeiter setzen sich nachhaltig für Ihre Firma ein. Sie gehen nicht nur motiviert an ihre Aufgaben und liefern einen besseren Kundenservice. Sie strahlen auch nach außen ein positives Bild aus, indem sie anderen über ihre Arbeit erzählen oder sich in Portalen äußern. Das stärkt den positiven Ruf Ihres Unternehmens und macht es einfacher für Sie, neue Mitarbeiter zu finden.



Sehen Sie hier, welche Vorteile glückliche Mitarbeiter Ihrem Unternehmen bringen.



Finden Sie heraus, wie das Glück und die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter zusammenhängen.

GLÜCKLICHE MITARBEITER LEISTEN BESSERE ARBEIT

Viele Studien zeigen: Wenn Angestellte gern arbeiten, leisten sie mehr und bessere Qualität:

- Eine Studie der University of Warwick zeigte, dass glückliche Mitarbeiter bis zu 12 % produktiver sind.¹
- Laut der „Towers Watson’s Global Benefits Attitudes“-Befragung war mehr als jeder zweite Mitarbeiter (57 %), der sich über viel Stress beklagte, unmotiviert.²
- Eine Studie von Gallup wies einen Zusammenhang zwischen der Motivation und der Produktivität der Mitarbeiter nach: Demzufolge sind engagierte Arbeitnehmer um 21 % produktiver als ihre unmotivierten Kollegen.³

Das wirkt sich auf die gesamte Teamleistung aus. Laut Nic Marks gibt es dafür einen einfachen Grund: „Zufriedene Menschen machen sich mehr Gedanken um ihre Arbeit und sie geben sich mehr Mühe. Das hat zur Folge, dass sie schneller bemerken, wenn etwas nicht optimal läuft, und steuern frühzeitig dagegen.“

Gleichzeitig sind glückliche Mitarbeiter auch innovativer und kreativer. Ilona Boniwell, weltweit führende Expertin für positive

Psychologie, ergänzt, dass „positive Beziehungen am Arbeitsplatz eine Bereicherung, Dynamik und einen Lerneffekt nach sich ziehen“. Das wiederum fördert das Interesse und die Bereitschaft, neue Wege zu gehen und neue Ansätze auszuprobieren.

„Daneben beeinflussen positive Beziehungen den Zusammenhalt eines Teams, erhöhen die Mitarbeiterbindung und den Energielevel, reduzieren Kosten und führen zu Zeitersparnissen sowie zu besserem Projekterfolg“, ist die Psychologin Ilona Boniwell überzeugt.

GLÜCKLICHE MITARBEITER SIND SELTENER KRANK

Stress wirkt sich negativ auf das Immunsystem Ihrer Mitarbeiter aus und belastet somit auch Ihr Unternehmen. Mitarbeiter, die chronisch frustriert sind oder an Burn-out leiden, werden häufiger krank und fehlen im Job.

Dagegen sind Mitarbeiter, die mit Freude arbeiten, engagierter und viel gesünder: Sie leiden seltener unter chronischen Gesundheitsproblemen, ernähren sich bewusster und treiben häufiger Sport. Dadurch fehlen sie seltener – und wenn sie doch einmal krank werden, erholen sie sich schneller.

¹ University of Warwick, „Happiness and Productivity“, 2014.

² Willis Towers Watson, „Global Benefits Attitudes Survey“, 2014.

³ Gallup, „State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide“, 2013.

DIE WISSENSCHAFT DER POSITIVEN EMOTIONEN

Stress und Burn-out hemmen die Arbeitsleistung – Freude steigert sie!

Warum das so ist, erklärt Dr. Christine Carter, Autorin, Soziologin und leitende Wissenschaftlerin am UC Berkeley's Greater Good Science Center in den USA: Positive Erlebnisse setzen Ressourcen frei, auf die unglückliche Mitarbeiter nicht zugreifen können.

„Zufriedene Mitarbeiter haben einen besseren Zugang zu den Bereichen des Gehirns, die für Innovation, Kreativität und Empathie zuständig sind. Im Team macht sich das besonders bemerkbar, weil die soziale Intelligenz dadurch viel ausgeprägter zum Vorschein kommt.“

Die Stress-Expertin empfiehlt: „Vorgesetzte müssen sich darüber klar werden, dass Mitarbeiter nur dann ihr Potenzial voll ausschöpfen können, wenn sie nicht gestresst sind. Einem hohen Stresslevel kann man nur entgegenwirken, indem man versucht, positive Emotionen auszulösen.“



MACHT MEHR GEHALT GLÜCKLICHER?

Tatsächlich sind Arbeitnehmer glücklicher, je mehr sie verdienen.

Das gilt zumindest bis zu einem Jahresgehalt von 75.000 Euro. Danach verliert das Gehalt wieder an Einfluss.

Vielmehr führen andere Faktoren zu mehr Glück am Arbeitsplatz:

- Fair und respektvoll behandelt zu werden.
- Stolz auf sein Unternehmen zu sein.
- Freiheiten zu genießen.

6 FAKTOREN FÜR GLÜCK AM ARBEITSPLATZ





Glück ist ein persönliches Empfinden. Jeder Mitarbeiter hat andere Bedürfnisse, Ziele und Vorlieben sowie eine andere Persönlichkeit. Dennoch gibt es einige allgemeingültige Faktoren, die Mitarbeiterzufriedenheit direkt beeinflussen. Diese sechs Faktoren, die Sie in Ihrem Führungsstil einbinden sollten, stellen wir Ihnen nachfolgend vor. Das wird nicht nur Ihre Mitarbeiter motivieren, sondern auch die Teamarbeit verbessern, Ihre Rekrutierungsbemühungen sowie Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung deutlich vereinfachen.

DER RICHTIGE JOB

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für glückliche Mitarbeiter schaffen Sie bereits während der Rekrutierungsphase. Denn ein unpassender Mitarbeiter kann die Arbeitsmoral Ihres ganzen Teams schwächen. Stellen Sie hingegen Menschen ein, die gut in Ihre Unternehmenskultur passen, gewöhnen sich diese leichter ein und leisten schneller wertvolle Arbeit.

Legen Sie daher großen Wert auf einen sorgfältigen Einstellungsprozess. Hierzu Prof. Dr. Marina Fiedler: „Mit zu den größten Herausforderungen gehört aus meiner Sicht, dass die Ziele und die gelebten Unternehmenswerte zu den Interessen, Kompetenzen und Stärken der Mitarbeiter passen.“

SAGEN SIE BEWERBERN KLAR, WAS SIE IM JOB ERWARTET

Achten Sie darauf, die offene Stelle und die Unternehmenskultur genau zu beschreiben. Legen Sie Ihre Erwartungen klar und offen dar. So vermeiden Sie, dass Mitarbeiter im Nachhinein überrascht, unterfordert oder enttäuscht sind, wenn sie den neuen Job anfangen.

„Jeder Schritt im Einstellungsprozess muss sorgfältig durchdacht und geplant sein. Das

beginnt mit einer detaillierten Stellenanzeige, die die Position und die Firma genau beschreibt. Danach sollten gründliche Bewerbungsgespräche folgen“, erläutert Sven Hennige von Robert Half.

FÖRDERN SIE DAS INTERESSE AM JOB

Unsere Studie zeigt, dass Mitarbeiter im ersten Jahr der Firmenzugehörigkeit das geringste Interesse am Job haben. Dagegen ist das Interesse bei Arbeitnehmern, die bereits 11 bis 20 Jahre im Unternehmen angestellt sind, am größten.

Das liegt vermutlich daran, dass jüngere Menschen ihren Platz im Berufsleben noch nicht gefunden haben. Stellen Sie daher sicher, dass Sie die richtigen Anreize setzen, um das Interesse der Mitarbeiter hoch zu halten und sie so langfristig an sich zu binden.

Ilona Boniwell fügt hinzu: „Ausreichende Abwechslung und immer neue Herausforderungen beeinflussen maßgeblich, wie motiviert Mitarbeiter sind und wie stark ihr Interesse am Job ist. Bei Facebook rotieren Ingenieure alle 18 Monate und arbeiten an etwas anderem. Dieses Vorgehen bringt konstant neue Perspektiven und Erfahrungen in die Teams und entfacht neue Ideen.“

JUSTIEREN SIE NACH, DAMIT ES PASST

Genauso wichtig, wie es ist, den richtigen Mitarbeiter einzustellen, ist es auch, ihn kontinuierlich im richtigen Job einzusetzen. Sorgen Sie dafür, dass Ihr perfektes Match perfekt bleibt – indem Sie Ihre Mitarbeiter dauerhaft von sich überzeugen. Was bedeutet das?

„Karriereziele sind nicht in Stein gemeißelt“, weiß Sven Hennige. „Diskutieren Sie regelmäßig mit Ihren Mitarbeitern, wie sich ihre Ziele entwickeln und auf welchen Wegen sie dorthin kommen können. Dann sind sie glücklicher, produktiver und viel motivierter, in Ihrem Unternehmen zu bleiben.“

Nehmen Sie dazu eine Außenperspektive ein und analysieren Sie Ihr Team sowie die Stärken jedes Einzelnen. Sprechen Sie mit Ihren Angestellten und fragen Sie, wie wohl sie sich im Unternehmen fühlen. Fordert sie die tägliche Arbeit genug? Was gefällt ihnen am besten im Job – und was nicht? Finden die Mitarbeiter, dass ihre Arbeit sinnvoll ist und das Unternehmen voranbringt?

Diese Aufgabe müssen Sie nicht alleine erledigen. Setzen Sie auf erfahrene Mitarbeiter, die Sie dabei unterstützen. Unsere Studie zeigt: Fachkräfte glauben, sie könnten ihre Stärken besser einbringen, je erfahrener sie sind. So gibt knapp jeder

dritte Mitarbeiter (29 %) über 55 Jahre an, er könne seine Stärken jederzeit im Job einsetzen. Hingegen glaubt das nur jeder fünfte Befragte (20 %) zwischen 18 und 34 Jahren. Erfahrenere Kollegen sind daher besonders geeignet, neuen Mitarbeitern zu helfen, sich schnell einzugewöhnen und sich wohlfühlen.

VORSICHT VOR DER FALSCHEN WAHL

Sie stellen ein? Es lohnt sich, wenn Sie von Anfang an stark im Rekrutierungsprozess involviert sind. Denn Sie kennen die Anforderungen der Stelle und die künftigen Kollegen am besten.

In Ihrem Auswahlprozess sollten Sie besonderes Augenmerk auf die sozialen Kompetenzen haben. Denn das Verhalten einzelner Mitarbeiter färbt in der Regel auf andere ab und kann sich somit negativ auf eine positive Stimmung auswirken. So kann ein Bewerber, der auf dem Papier vollends überzeugt, die Mitarbeiterzufriedenheit maßgeblich beeinträchtigen, wenn er Schwächen im zwischenmenschlichen Bereich zeigt.

„Wir alle haben schon unsere Erfahrungen mit toxischen Mitarbeitern gemacht,“ sagt Marks. „Der Mitarbeiter kann noch so brilliant sein. Nervt er die Kollegen, wird Ihnen das nicht helfen. Im Gegenteil, es wird Sie sehr wahrscheinlich teuer zu stehen kommen.“





MEHR VERANTWORTUNG

Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, mehr eigene Entscheidungen zu treffen. Dann arbeiten sie glücklicher. Machen Sie nur wenige Vorgaben, denn:

- Mehr Eigenverantwortung hilft Ihren Mitarbeitern, wichtige Kompetenzen für die weitere Karriere zu entwickeln. Sie leisten bessere Arbeit und bringen sich stärker ein.
- Mehr zu delegieren führt zu einem besseren Selbstbewusstsein Ihrer Mitarbeiter, da sie realisieren, dass sie richtige Entscheidungen treffen können. Das motiviert.
- Mehr Verantwortung bringt Mitarbeiter dazu, den Status quo zu hinterfragen und neue Ideen einzubringen. Größere Veränderungen oder Umstrukturierungen werfen sie nicht so schnell aus der Bahn.

Jedoch zeigt unsere Studie hier viel Nachholbedarf: Weniger als die Hälfte der Arbeitnehmer (45%) haben das Gefühl, wichtige Entscheidungen beeinflussen zu können.

BITTE KEIN MIKROMANAGEMENT

Manche Führungskräfte fühlen sich aufgrund der eigenen großen Verantwortung gezwungen, alles zu kontrollieren. Aber das hat seinen Preis: Es nimmt Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit zu wachsen und hält Sie als Vorgesetzten davon ab, sich auf das große Ganze zu konzentrieren.

Laurence Vanhée, Chief Happiness Officer und HR-Manager des Jahres 2012 in Belgien, empfiehlt: „Indem Sie es dem Mitarbeiter überlassen, wie, wann und wo er die Aufgabe erledigt, haben Sie eine der besten Grundlagen für ein glückliches Team geschaffen.“

Nic Marks ergänzt, dass das Gefühl von Eigenständigkeit und Freiheit ein fundamentales menschliches Bedürfnis ist. „Eigene Entscheidungen treffen zu dürfen, ist ein wichtiger Aspekt des Menschseins. Respektieren Sie es, wenn Ihre Mitarbeiter ihre eigene Art haben, bestimmte Dinge zu erledigen. Und loben Sie Ihre Angestellten, wenn sie mit einer Idee zu Ihnen kommen, auf die Sie selbst nie gekommen wären.“

DAS RICHTIGE MASS

Sven Hennige, der über 25 Jahre Erfahrung in der Mitarbeiterführung mitbringt, weiß: Wer seinen Mitarbeitern mehr Verantwortung übertragen möchte, braucht dafür das richtige Maß. „Ermutigen Sie Ihre Teammitglieder, bei Entscheidungen kluge strategische Risiken einzugehen. Aber bieten Sie jederzeit Ihren Rat und Ihre Unterstützung an, so dass Mitarbeiter bei Schwierigkeiten auf Sie zukommen und nicht das Gefühl haben, vollkommen auf sich allein gestellt zu sein.“

BEZIEHEN SIE ALLE MITARBEITER MIT EIN

Ein Fehler, den viele Vorgesetzte machen: Sie fordern nicht alle Mitarbeiter, wenn es um kreative Ideen geht. 77 % der Befragten aus dem Kreativ- und Marketing-Bereich geben in der Studie zwar an, dass sie häufig kreativ sein können.

Doch das ist ein Einzelfall. Bei den juristischen Fachkräften stimmen dieser Aussage nur noch 39 % zu – bei den kaufmännischen Angestellten sind es lediglich 37 %.

Die Lösung? Lassen Sie alle Mitarbeiter beim Brainstorming für neue Ideen und Wege mitmachen – nicht nur die Kreativ-Abteilung. Jeder hat innovative Ideen!





EHRliche WERTSCHÄTZUNG

Es ist gar nicht so aufwendig, ein positives Betriebsklima zu schaffen, in dem Ihre Angestellten glücklich arbeiten. Schon ein ehrliches Dankeschön nach einem erfolgreichen Projekt hat einen starken motivierenden Effekt.

Laut unserer Studie fühlt sich nur etwa die Hälfte aller Buchhalter (47 %) und Verwaltungsangestellten (53 %) wertgeschätzt. Bei den IT-Mitarbeitern ist es etwa jeder Dritte, der seine Leistung nicht besonders gewürdigt sieht. Das können Sie ändern. Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, dass Sie ihre harte Arbeit und ihren Einsatz schätzen.

LOBEN SIE EHRlich

Wenn Sie die Leistung eines Mitarbeiters anerkennen möchten, dann machen Sie es ehrlich, direkt und umgehend. Vermeiden Sie, Ihr Feedback schwammig zu formulieren, etwa „Sie geben sich immer so viel Mühe“ oder zu spät zu loben: „Das haben Sie neulich gut gemacht“.

„Die Anerkennung für ihre Leistung, Fähigkeiten und Erfolge ist ein intrinsisches menschliches Bedürfnis“, stellt Laurence Vanhée fest. „Denn Zeichen der Wertschätzung – ob vom Vorgesetzten oder von Kollegen – motivieren und stärken das Selbstbewusstsein.“

Nur übertreiben dürfen Sie mit Ihrem Lob nicht. Die positive Wirkung geht schnell verloren, wenn Sie einen Angestellten bei jedem noch so kleinen Erfolg loben.

Unter allen Studienteilnehmern sind es vor allem leitende Angestellte, die sich wertgeschätzt fühlen (72 %). Jedoch erlebt über alle Berufsgruppen hinweg nur etwa jeder Zweite Anerkennung im Job (53 %). Denken Sie also daran, dass Sie jedem in Ihrem Team Rückmeldung geben.

IHR PERSÖNLICHER EINFLUSS

Nic Marks betont: Jede Führungskraft muss sich klar darüber sein, wie entscheidend ihre Rolle dafür ist, dass die Mitarbeiter glücklich arbeiten. „Wenn Sie sich gegenüber einem Mitarbeiter negativ äußern, schwächen Sie dessen Motivation über Tage oder sogar Wochen. Umgekehrt verhält es sich genauso: Loben Sie, kann dieses positive Gefühl sehr lange anhalten.“

„Wir sind immer schnell dabei, Probleme aufzuzeigen. Dabei sollten wir viel öfter sagen, wenn etwas gut läuft“, so Nic Marks weiter. „Gehen Sie als Vorgesetzter deshalb auf Ihren Mitarbeiter zu, wenn er etwas gut gemacht hat – nicht nur bei einem Fehler. So schaffen Sie kleine positive Erlebnisse, die im Gedächtnis bleiben. Ob Sie es glauben oder nicht: Ein finanzieller Bonus ist zwar schön, aber ein freundliches Wort bewirkt bei Ihren Mitarbeitern viel mehr.“

GLÜCKLICH ARBEITEN IM DIGITALEN ZEITALTER

Die Digitalisierung am Arbeitsplatz stellt Führungskräfte oft vor eine Herausforderung, findet Prof. Dr. Marina Fiedler:

„Einerseits haben Mitarbeiter und Führungskräfte aufgrund der Digitalisierung wesentlich umfangreichere Möglichkeiten zur Kommunikation und Leistungserstellung als bislang. Medien wie Enterprise Social Networks und mobile Dienste sind nur einige Beispiele, die zu hierarchiefreierer Kommunikation, Agilität, besserer Wissensnutzung und vernetztem, interdisziplinärem Denken beitragen.“

Die Nutzung dieser Tools bedeutet oft auch Freude, Flow-Erleben, zunehmende Sichtbarkeit und Reputation gegenüber Führungskräften und Kontakt zu neuen Kollegen.“

Prof. Dr. Fiedler weiter: „Andererseits besteht durch die Digitalisierung die Gefahr zu starker Arbeitsverdichtung, zunehmender Bedeutung von Selbstverantwortung und der Abkopplung von Mitarbeitern, die nicht vor Ort ansässig sind. Fehlendes Wissen und Überforderung können dann zu Unzufriedenheit führen und schließlich eine hohe Fluktuation auslösen.“



Führungskräfte sind daher gefordert, Mitarbeiter zu mehr Achtsamkeit anzuleiten, den Sinn in der Arbeit neu zu bestimmen und aktiv eine Verbindung verschiedenartiger, komplementärer Netzwerke zu ermöglichen.



Finden Sie heraus, wie Sie eine Unternehmenskultur schaffen, in der Mitarbeiter glücklich arbeiten.

EIN WORT MIT GROSSER WIRKUNG

Die Wahrscheinlichkeit, dass ihre Mitarbeiter glücklich arbeiten verdoppelt sich, wenn Sie Ihnen das Gefühl geben, wertgeschätzt zu werden.

Am geringsten empfinden Arbeitnehmer in großen Unternehmen und ab einer Firmenzugehörigkeit von 10 Jahren oder mehr, ihre Leistung würde anerkannt werden.



DEN SINN SPÜREN

Das Gehalt ist ein wichtiger Faktor für viele Menschen. Trotzdem ist der Effekt einer Gehaltserhöhung eher kurzfristig spürbar. Vielmehr sind es andere Faktoren, wie etwa der Sinn und Zweck, die für viele Menschen auf lange Sicht in der Arbeit zählen. So wusste Konfuzius: „Wähle einen Beruf, den du liebst, und du brauchst keinen Tag in deinem Leben mehr zu arbeiten“.

Dies zeigt auch die vorliegende Studie: Mitarbeiter, die nach eigener Aussage einer sinnstiftenden Arbeit nachgehen, sind glücklicher als diejenigen, für die es „nur Arbeit“ ist. Die Wahrscheinlichkeit, gern zu arbeiten, ist bei ihnen 2,4 Mal höher.

BETONEN SIE DEN WERT DER ARBEIT

„Wir bei Robert Half glauben an sinnstiftende, bedeutungsvolle Arbeit. Deshalb kommunizieren auch wir regelmäßig an unsere Mitarbeiter, welchen wertvollen Beitrag sie leisten, wenn sie den richtigen Mitarbeiter mit dem passenden Unternehmen zusammenbringen“, erläutert Sven Hennige. „Diese Mission vermittelt unseren Mitarbeitern eine Sinnhaftigkeit in ihrem täglichen Tun und lässt sie spüren, wie wichtig ihre Arbeit ist.“

Laut unserer Studie hat sinnstiftende Arbeit über alle Altersgruppen hinweg einen hohen Stellenwert. Allerdings glauben Angestellte zwischen 18 und 34 Jahren am wenigsten, einer sinnvollen Tätigkeit nachzugehen.

Ein weiterer wichtiger Faktor für die Arbeitsplatzzufriedenheit ist das Gefühl, etwas geleistet zu haben. Hier scheint die Beschäftigungsart eine starke Rolle zu spielen.

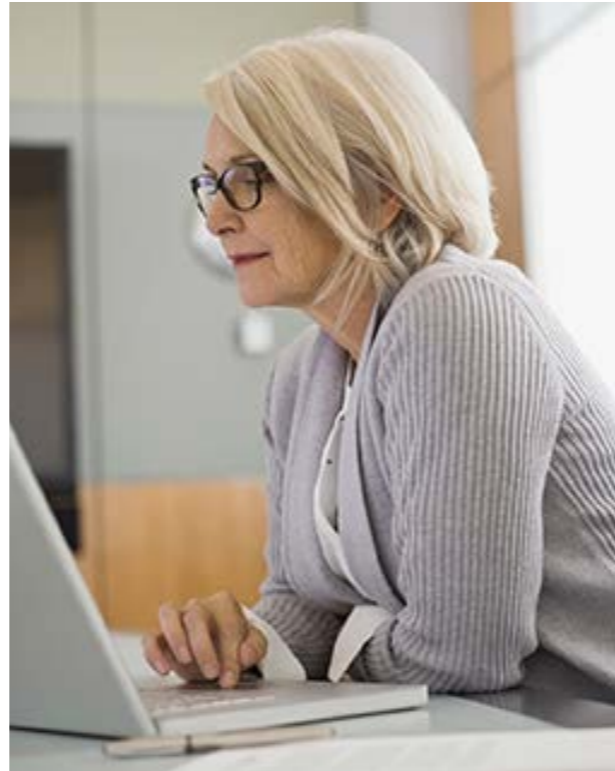
So empfindet die überwiegende Mehrheit der freiberuflich Tätigen (91 %), im Job etwas geleistet zu haben – im Vergleich zu 79 % der festangestellten Mitarbeiter.

Besonders auffällig ist, dass Mitarbeiter im ersten Jahr der Firmenzugehörigkeit am wenigsten das Gefühl haben, etwas geleistet zu haben. Legen Sie als Führungskraft daher besonders großen Wert darauf, die Bedeutung und den Zweck der Tätigkeit bei neuen Kollegen regelmäßig zu kommunizieren.

EINE FRAGE DES STOLZES

Arbeitnehmern bedeutet es sehr viel, stolz auf ihren Arbeitgeber zu sein. In unserer Studie stellte sich heraus, dass Mitarbeiter mit einer um 2,4 Mal höheren Wahrscheinlichkeit glücklich arbeiten, wenn sie auch stolz auf ihr Unternehmen sind.

Der Faktor Stolz ist für Mitarbeiter zwischen 18 und 35 Jahren der wichtigste Faktor, um im Job glücklich zu sein. Im Laufe eines Berufslebens nimmt der Einfluss dieses Faktors zwar ab, bleibt über alle Altersgruppen hinweg aber der zweitwichtigste Glücksfaktor. Einen noch größeren Einfluss auf die Zufriedenheit am Arbeitsplatz als der Stolz hat nur noch der Faktor Fairness und Respekt.



WAS MITARBEITER SAGEN ...

Wenn Sie an Ihrem Arbeitsplatz etwas ändern könnten, was wäre das?

„Ich würde den Druck auf die Mitarbeiter verringern und auch auf die Probleme der Mitarbeiter eingehen. Sie als Mitarbeiter sehen und nicht als Befehlsempfänger.“

„Die allgemeine Hektik und Schnelligkeit, die auch zu Fehlern führt, sollte etwas verringert werden. Der Personalmangel sollte durch meinen Arbeitgeber behoben werden.“

„Klare und sinnvolle Ziele unter Einbeziehung der Mitarbeiter.“

Quelle: Ausgewähltes Feedback von befragten Studienteilnehmern





5.

FAIRNESS UND RESPEKT ERLEBEN

Fairness im Job bedeutet Arbeitnehmern viel. So viel, dass sie die Wahrscheinlichkeit verdreifacht, motiviert und glücklich zu arbeiten. Immerhin, 76 % der Mitarbeiter mit 10 bis 20 Jahren Firmenzugehörigkeit fühlen sich fair und respektvoll behandelt.

Allerdings nimmt dieses Gefühl mit steigender Betriebszugehörigkeit ab: Dann empfinden nämlich nur noch 60 % der Befragten Fairness und Respekt am Arbeitsplatz. Achten Sie daher gerade bei langjährigen Mitarbeitern auf ein faires und respektvolles Verhältnis.

WAS ES BEDEUTET, SICH FAIR ZU VERHALTEN

Als Vorgesetzter können Sie schon mit wenig Aufwand für mehr Fairness am Arbeitsplatz sorgen:

- Informieren Sie Ihre Angestellten offen und transparent, wenn Sie berufliche Entscheidungen treffen. Kommunizieren Sie Ihre Richtlinien rund um Gehalt, Beförderung und Projekte klar und deutlich.
- Ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter, sich jederzeit an Sie zu wenden, wenn es Unstimmigkeiten gibt oder sie sich unfair behandelt fühlen. Arbeitnehmer wollen, dass Sie ihnen zuhören und ihre Sorgen ernst nehmen. Unterbrechen Sie einen Mitarbeiter mitten im Satz, mag er oder sie sich wundern, weshalb Sie andere

immer zu Ende sprechen lassen. Laden Sie einen Angestellten nicht zu einem wichtigen Termin ein, könnte er das Gefühl haben, seine Ideen zählten nicht oder weniger als die der anderen.

FAIRNESS BEIM GEHALT

Gerade beim Verdienst zählt für Ihre Angestellten Fairness mehr als alles andere. Nur knapp die Hälfte (47 %) der Arbeitnehmer in Deutschland fühlt sich fair bezahlt. Während 49 % der Männer finden, dass sie eine gerechte Bezahlung erhalten, geben das nur 45 % der Frauen an. Im Vergleich der Berufsgruppen glauben Finanzfachkräfte (65 %) sowie IT- und Technik-Spezialisten (63 %) am ehesten, dass sie ein angemessenes Gehalt für ihre Tätigkeit bekommen.

„Arbeitgeber sollten ihre Gehälter regelmäßig mit dem Marktniveau abgleichen. Ist eine finanzielle Lohnerhöhung nicht möglich, empfehle ich, alternative Leistungen anzubieten“, rät Sven Hennige von Robert Half.

„Berücksichtigen Sie dabei unbedingt die Wünsche Ihrer Mitarbeiter. Für berufstätige Eltern sind oft flexible Arbeitszeiten dafür ausschlaggebend, ob sie einem Arbeitgeber treu bleiben und motiviert sind. Für andere Arbeitnehmer sind wiederum Zuschüsse zur Altersvorsorge attraktiv. Besprechen Sie das Paket idealerweise individuell mit Ihren Mitarbeitern.“

DIE VORTEILE DER WORK-LIFE-BALANCE



Der Balanceakt zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen fällt niemandem leicht. Nur rund 60% aller Befragten sind mit ihrer Work-Life-Balance zufrieden.

Viele Angestellte stemmen jeden Tag ein hohes Arbeitspensum und finden im privaten Bereich nicht immer die Zeit, für einen ausreichenden Ausgleich zu sorgen. Kein Wunder also, dass sich viele Arbeitnehmer gestresst und ausgelaugt fühlen.

Laut unserer Studie gelingt Angestellten im Rechtsbereich der Spagat zwischen Job und Privatleben am besten: 75% geben an, dass sie einen guten Ausgleich haben.

Dicht dahinter liegen Finanzfachkräfte (73%) sowie IT- und Technikexperten (72%).

Dagegen können Sie etwas tun! Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter dabei, ihr Berufs- und Privatleben besser miteinander zu vereinbaren. Bieten Sie ihnen zum Beispiel an, im Home-Office zu arbeiten und sich ihre Zeit flexibel einzuteilen. So entlasten Sie Ihre Angestellten – gerade in Phasen, in denen es im Büro nicht viel zu tun gibt. „Akzeptieren Sie, dass Ihre Mitarbeiter auch ein Leben außerhalb der Firma haben. Ihr Team wird es Ihnen mit einem hohen Engagement und Loyalität danken“, sagt Nic Marks.

Wichtig: Gehen Sie dabei mit gutem Beispiel voran. Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, wie sehr Ihnen eine gesunde Work-Life-Balance am Herzen liegt.

Das bedeutet konkret, dass Sie zum allgemeinen Büroschluss in den Feierabend gehen, anstatt bis spät in die Nacht durchzuarbeiten. Vermeiden Sie es, E-Mails spätabends zu beantworten. Klinken Sie sich komplett aus, wenn Sie in den Urlaub fahren. Sorgen Sie stattdessen rechtzeitig für eine Vertretung und verteilen Sie Projekte an Ihre Mitarbeiter. Sollten Sie krank werden, gehen Sie auf keinen Fall ins Büro. Nehmen Sie sich bewusst Auszeiten und setzen Sie so die richtigen Grenzen – Ihre Mitarbeiter werden Ihrem Beispiel folgen.

SCHLECHTE STIMMUNG FÖRDERT DIE FLUKTUATION

Meist sind es viele Gründe, die einen Arbeitnehmer zur Kündigung bewegen. Doch gibt es einen stärksten Treiber? Die Studie liefert Hinweise dazu: So planen nur etwa 6% der Mitarbeiter mit guten kollegialen Beziehungen, das Unternehmen in den nächsten sechs Monaten zu verlassen. Hingegen planen 21% der Studienteilnehmer, die keine gute Beziehung zu ihren Kollegen haben, in den nächsten sechs Monaten zu kündigen.



6.

EIN POSITIVES ARBEITSKLIMA

Je besser sich Ihre Mitarbeiter untereinander und mit Ihnen verstehen, umso glücklicher arbeiten sie. Einen Beleg dafür liefern die Studienergebnisse. Mitarbeiter, die ein gutes kollegiales Miteinander haben, arbeiten mit einer 2,7 Mal so hohen Wahrscheinlichkeit glücklicher als Mitarbeiter, bei denen dies nicht der Fall ist.

KOLLEGIALITÄT: DER SOZIALE KLEBSTOFF IM UNTERNEHMEN

Eine gesunde Atmosphäre, in der sich Kollegen untereinander unterstützen, hat viele Vorteile: Arbeitnehmer kommen besser mit Stress, Herausforderungen und anspruchsvollen Aufgaben zurecht.

„Ein freundschaftliches Miteinander hält Teams zusammen. Damit ist es der Klebstoff eines jeden Unternehmens“, sagt Nic Marks. „Deshalb sollten Vorgesetzte gute soziale Beziehungen fördern – und zwar über das rein Geschäftliche hinaus. Wenn Angestellte bei der Arbeit freundschaftliche Beziehungen haben, sind sie glücklicher.“

Mit zunehmender Digitalisierung wird diese Aufgabe für Führungskräfte allerdings immer schwieriger. Sie sollten ihr Augenmerk auf die Einbeziehung aller Mitarbeiter richten, rät Prof. Dr. Marina Fiedler: „Es besteht die Gefahr der Fokussierung auf Mitarbeiter, die einander bekannt sind und vor Ort arbeiten. Der Informationsfluss leidet oft darunter. Führungskräfte müssen alle Mitarbeiter

zu mehr Achtsamkeit anleiten und aktiv die Verbindung diverser komplementärer Netzwerke ermöglichen.“

IHR EIGENER EINFLUSS

Die gute Nachricht für Chefs: Sie können gute Beziehungen zwischen Ihren Mitarbeitern gezielt fördern. Stellen Sie zum Beispiel bei neuen Projekten Teams zusammen, die noch nie in der Konstellation miteinander gearbeitet haben. Die Bindung auf privater Ebene können Sie festigen, indem Sie zum Beispiel Teambuilding-Events veranstalten.

Unsere Studie zeigt: Am glücklichsten über ihr gutes Verhältnis mit Kollegen sind Mitarbeiter ab einem Alter von 55 Jahren. Setzen Sie sich als Vorgesetzter dafür ein, dass diese mit weniger erfahrenen Teammitgliedern zusammenarbeiten. So entstehen wertvolle Arbeitsbeziehungen im gesamten Unternehmen.

Im heutigen Joballtag arbeiten Ihre Mitarbeiter häufig auch mit Kollegen aus anderen Abteilungen zusammen. Netzwerken wird dabei immer wichtiger. Denken Sie deshalb auch über Teamgrenzen hinaus.

Auch hier gilt: Gehen Sie als Vorgesetzter mit gutem Beispiel voran. Praktizieren Sie den positiven Umgang miteinander, anstatt ihn nur zu predigen.



Gute Beziehungen am Arbeitsplatz sorgen für mehr Spaß, mehr Innovation und bessere Zusammenarbeit. Sehen Sie im Video, wie das funktioniert!

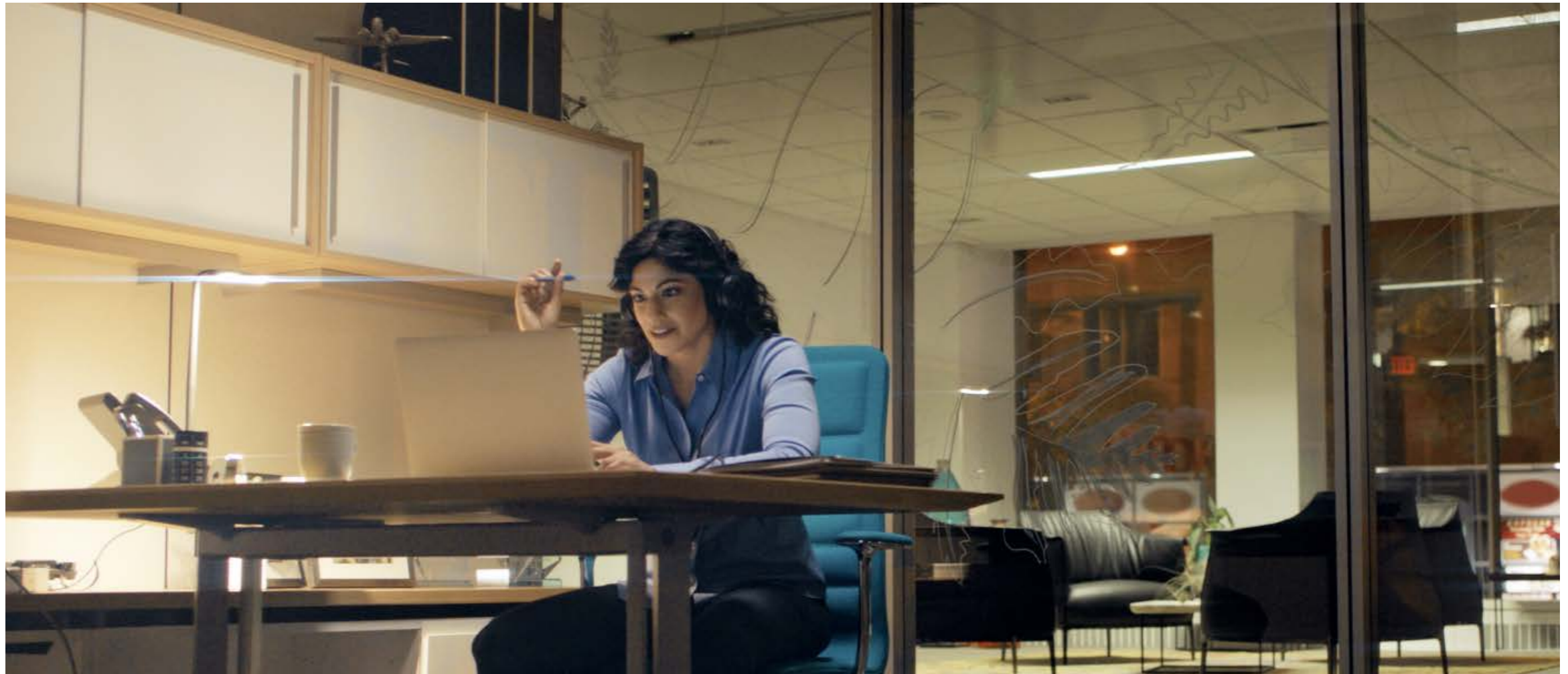
AUF GEHTS, TEAM!

Unter den von Robert Half und Happiness Works befragten Fachkräften...

- verstehen sich 84 % gut mit den Kollegen in ihrem Team.
- finden 65 %, dass die verschiedenen Teams in ihrer Firma gut zusammenarbeiten.
- haben 56 % gute Freunde unter ihren Arbeitskollegen.

AUSBLICK





AUSBLICK

Sind glückliche Mitarbeiter ausschlaggebend für den Erfolg eines Unternehmens? Die Antwort lautet ganz klar: Ja!

Gibt es eine allgemeingültige Formel, die garantiert, dass Ihre Mitarbeiter glücklich arbeiten? Leider nein. Dafür spielen einfach zu viele verschiedene Faktoren eine Rolle.

Trotzdem können Sie etwas dafür tun, dass Ihre Mitarbeiter mit mehr Freude arbeiten. Den ersten Schritt machen Sie bereits, wenn Sie verstehen, wie wichtig glückliche und engagierte Mitarbeiter für den Erfolg Ihres Unternehmens sind. Überdenken Sie Ihre bisherigen Ansätze – die Ergebnisse der Studie bieten Ihnen sicherlich Inspiration. Das ist ein vielversprechender Anfang.

Schon nach kurzer Zeit werden Sie positive Veränderungen bemerken. Sie werden sehen, wie Ihre Mitarbeiter produktiver werden und motivierter sind, Sie neue Talente leichter für sich gewinnen und geschätzte Mitarbeiter Ihrem Unternehmen auf lange Zeit treu bleiben.

Das ist auch die Quintessenz unserer Studie: Freude im Job ist essentiell für Ihre Arbeitnehmer – und damit auch für eine nachhaltige Unternehmensführung. Damit haben Sie etwas Wichtiges selbst in der Hand: Als Vorgesetzter beeinflussen Sie nämlich direkt, wie glücklich Ihre Mitarbeiter arbeiten.

Sie benötigen Unterstützung beim Aufbau eines glücklichen Teams? Wir sind gerne für Sie da: 069 87407932.

DANKSAGUNG

Robert Half bedankt sich an dieser Stelle herzlich bei allen, die sich an dieser Studie beteiligt und sie mit ihrer wertvollen Erfahrung sowie profunden Expertise bereichert haben.

Wir möchten uns besonders auch bei Nic Marks, Saamah Abdallah und dem gesamten Team bei Happiness Works bedanken. Nic Marks ist einer der weltweit führenden Experten für Arbeitsplatzzufriedenheit und hat uns maßgeblich bei der Entwicklung und Durchführung der Studie beraten. Für uns gab es keinen Zweifel daran, wie wichtig Zufriedenheit und Motivation für eine erfolgreiche Karriere und ein erfolgreiches Unternehmen sind. Nic Marks und Saamah Abdallah haben uns dabei unterstützt, diesen Zusammenhang zu quantifizieren und die stärksten Treiber für Glück am Arbeitsplatz bei unterschiedlichen Gruppen von Arbeitnehmern zu identifizieren.

PROF. DR. MARINA FIEDLER

Lehrstuhl für Management,
Personal und Information
[Universität Passau](#)

LAURENCE VANHÉE

Chief Happiness Officer
[Happyformance](#)

ILONA BONIWELL

CEO bei Positran & Leiterin
des MSc-Programms in
Applied Positive Psychology,
Anglia Ruskin University
[Positive Psychology](#)

DR. CHRISTINE CARTER

Soziologin und leitende Wissenschaftlerin
University of California
[christinecarter.com](#)

NIC MARKS

CEO & Gründer von Happiness Works
[happinessworks.com](#)
[nicmarks.org](#)

SVEN HENNIGE

Senior Managing Director
Central Europe & The Netherlands bei Robert Half
[roberthalf.de](#)

ÜBER ROBERT HALF

Robert Half wurde 1948 gegründet und ist der weltweit größte, spezialisierte Personalvermittler. Wir glauben daran, dass glückliches Arbeiten die einzige Option ist. Es ist unsere Mission, für Bewerber erfüllende Jobs zu finden und Unternehmen dabei zu unterstützen, glückliche und produktive Teams aufzubauen.

Unser Netzwerk erstreckt sich auf über 325 Niederlassungen weltweit und besteht aus Millionen an hochqualifizierten Fach- und Führungskräften. Wie wir Ihnen helfen können, Ihren Arbeitsplatz oder Ihre Personalsuche ein Stückchen glücklicher zu machen, erfahren Sie unter [roberthalf.de](https://www.roberthalf.de).



ÜBER HAPPINESS WORKS

ÜBER HAPPINESS WORKS

Happiness Works gibt Unternehmen Tools an die Hand, mit denen sie Zufriedenheit am Arbeitsplatz messen und gezielt in die richtige Richtung steuern können. Das Team bei Happiness Works steht leidenschaftlich hinter der Ansicht, dass glückliche Mitarbeiter den Erfolg von Unternehmen ausmachen. Daten über die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter sind die Basis, damit sie gute und richtige Geschäftsentscheidungen treffen können.

Warum die Arbeit von Happiness Works so wichtig ist? Vorgesetzte, die die Freude ihrer Mitarbeiter im Job als grundlegendes Ziel verfolgen, sind innovativer und haben langfristig finanziellen Erfolg.

Happiness Works wurde gegründet von Nic Marks, der auch „The Happy Planet Index“ erfunden hat: das weltweit erste Messverfahren für nachhaltiges Wohlbefinden. Die Firma hat ihren Sitz in London und zählt vorausschauende, international tätige Unternehmen zu ihren Kunden.



ÜBER DIE STUDIE

Die Studie „DIE ZEIT IST REIF. GLÜCKLICH ARBEITEN.“ basiert auf Daten, die im dritten Quartal 2016 von einem unabhängigen Marktforschungsunternehmen erhoben wurden.

An der Online-Befragung nahmen weltweit über 23.000 und 2.167 Arbeitnehmer in Deutschland teil: Sie beantworteten 30 Fragen dazu, wie glücklich sie in ihrem Job sind und welche Faktoren dafür eine Rolle spielen.

Im Mittelpunkt der vorliegenden Studie liegt der Fach- und Führungskräftebereich. Einige Branchen und berufliche Positionen, die Teil der Befragung waren, erscheinen nicht in diesem Bericht.

Bei der Analyse wurde nachgelagert eine spezielle statistische Methode eingesetzt, um die Daten nach Alter, Geschlecht, Bildungsniveau, Position und Berufsfeld zu gewichten.



DIE ZEIT IST REIF. GLÜCKLICH ARBEITEN.

roberthalf.de



© 2017 Robert Half International Inc.

rh Robert Half®