

Work-Happiness Report 2024

Wir haben erneut 1.000+  Personen befragt, was sie im Job glücklich macht.

✓ Glück vs. Gehalt

2024

✓ Kündigungsabsicht

2024

✓ Hybrid Work

2024

Inhaltsangabe zum Report

Willkommen!

Der Work-Happiness-Report ist die einzige repräsentative Studie ihrer Art in DACH und befragt jährlich 1.000 Personen zu Glück bei der Arbeit. Der Report erscheint seit 2022 in Kooperation zwischen awork und Appinio.

01 - Der Report in Kürze S. 01-03

02 - Who is Who des Reports S. 04-08

03 - Arbeitsglück S. 09-12

04 - Glück vs. Gehalt S. 13-16

05 - Kündigungsabsicht S. 17-19

06 - Wirtschaftliche Effekte S. 20-24

07 - Der Weg zum Arbeitsglück S. 25-26

08 - Hybrid Work S. 27-29

09 - Work-Life-Integration S. 30-35

10 - Ownership S. 36-39

11 - Technologie S. 40-43

12 - Teamkultur S. 44-47

13 - Fazit S. 48

Das erwartet dich im WHR 2024



→ Über den Report

Wie Arbeitsglück die Wirtschaft stärkt

- + Höhere Unternehmensbindung, niedrigere Hiring-Kosten
- + Mehr Kreativität & Innovation verschaffen Wettbewerbsvorteile
- + Stärkere Motivation kurbelt die Produktivität an

Echte Einblicke ins aktuelle Arbeitsglück

- + Deutschland ist happier als erwartet
- + Tech-Branche führt, traditionelle Branchen hinken hinterher
- + Die meisten sind bereit, Gehalt für Glück einzutauschen
- + Kündigungsabsichten steigen

So entsteht Arbeitsglück

- + Flexible Strukturen machen glücklicher
- + Ownership stärkt die Selbstverwirklichung
- + Gut organisierte Teams sind glückliche Teams
- + Teamkultur ist ein Glücksbooster

Die Essenz der Work Happiness

Vorwort

“Arbejdsglæde” ist etwas, was die glücklichsten Länder der Welt gemeinsam haben. Das sind unter anderem Schweden, Finnland und Norwegen. Das Wort sagt dir jetzt erstmal nichts? Wir übersetzen gerne: Bei ihnen steht **Arbeitsglück** ganz weit vorne und ist fester Bestandteil des beruflichen Alltags.

Doch was ist das eigentlich, Arbeitsglück? Ein Blick in den Duden macht leider nicht schlauer, keine Spur von dem Begriff. Bedeutet es vielleicht, dass man zufrieden mit seiner Arbeit ist? Dieser Schluss liegt zwar nah, ist aber doch so fern. Denn:



Arbeitsglück ≠ Zufriedenheit

Würden wir uns nun die reine Zufriedenheit anschauen – was oftmals jährlich in einer

Umfrage abgefragt wird – dann sehen wir nur, ob Erwartungen mit einem bestimmten Soll-Zustand übereinstimmen. Das kann beispielsweise die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen oder mit dem Gehalt sein.

Was aber, wenn die Erwartungen von Beginn an niedrig sind? Dann ist es einfach zu sagen: “Wir sind zufrieden mit unserer Arbeit!” – denn wir haben ja keine hohen Erwartungen an sie. Schließlich galt lange: Wir sind hier nicht zum Spaß, sondern zum Arbeiten! Und diese Arbeit diente in erster Linie für den Lebensunterhalt, nicht mehr und nicht weniger.

Doch diese Zeiten sind längst vorbei. Auftritt: Arbeitsglück!

Arbeitsglück geht weit über einfache Zufriedenheit hinaus. Es ist ein umfassendes Konzept, das sich aus dem **Sinnempfinden**, der **Selbstverwirklichung** und dem **Gemeinschaftsgefühl** zusammensetzt.



Sinnempfinden

Ich empfinde meine Arbeit als sinnvoll.



Selbstverwirklichung

Ich kann meine Ideen umsetzen.



Gemeinschaft

In meinem Team ziehen alle an einem Strang.



Arbeitsglück entsteht aus 3 Glücksfaktoren

Es ist also so viel mehr, als “nur” einen Job zu erledigen. Arbeitsglück bedeutet, Erfüllung in diesen gar-nicht-so-kleinen-Teil unseres Lebens zu bringen. Und wir sind der Meinung: Wenn wir schon einen Großteil unserer wachen Zeit mit Arbeiten verbringen, dann haben wir auch das Recht darauf, dabei glücklich zu sein!

Arbeitsglück ist auf dem Vormarsch

So sehen es wohl auch mehr und mehr deutsche Arbeitnehmende, denn der **Stellenwert von Arbeitsglück** steigt. Dafür sind wir auch bereit, einen Teil unseres Gehalts abzugeben oder unseren Job, der uns unglücklich macht, zu verlassen. Dadurch hat sich der Arbeitsmarkt gewandelt – hin zu dem Arbeitnehmermarkt, in dem wir uns gerade befinden.

Gleichzeitig wissen wir schon aus den Reports von 2022 und 2023, dass Arbeitsglück nicht nur Vorteile für Arbeitnehmende mit sich bringt. Denn wenn Unternehmen es sich zur Mission machen, Sinnempfinden, Selbstverwirklichung und das Gemeinschaftsgefühl zu steigern, schaffen sie damit nicht nur erfüllende und attraktive Arbeitsplätze, sondern steigern dadurch ultimativ die gesamte Produktivität und den Unternehmenserfolg. **Eine echte Win-Win-Situation**, auf die wir im Laufe des Reports noch ganz genau eingehen.

Der Work-Happiness-Report ist eine Kooperation von awork und Appinio. Seit 2022 stellen wir jedes Jahr einer repräsentativen Stichprobe von 1.000 Wissensarbeitenden die Frage: **Was macht uns im Job glücklich?**

Herausgeber



Wir sind awork, ein schnell wachsendes europäisches SaaS-Unternehmen mit Sitz in Hamburg. awork wurde 2019 gegründet, um einen Beitrag dazu zu leisten, dass Teams besser und glücklicher zusammenarbeiten.

Unser gleichnamiges **Workmanagement-Tool** hilft Teams dabei, ihre Arbeit intuitiv und einfach zu organisieren. Damit stellen wir den digitalen Arbeitsplatz für eine neue Arbeitswelt bereit. Mit fast 50 "aworkies" arbeiten wir daran, unserem Motto "for the joy of work" für Teams jeder Größe gerecht zu werden.

2022 haben wir den Work-Happiness-Report ins Leben gerufen, um den Fragen auf den Grund zu gehen, was Arbeitsglück eigentlich bedeutet, wie es darum aktuell bestellt ist und wie es sich im Laufe der Zeit entwickelt.

Datenerhebung



Appinio ist eine globale **Marktforschungsplattform**, die es Unternehmen ermöglicht, Marktforschung mühelos in ihre Entscheidungsprozesse zu integrieren.

Appinio liefert täglich Meinungen von Konsumierenden aus über 190 Märkten. Mehr als 2.000 Kunden und Kundinnen weltweit aus allen Branchen nutzen Appinio, um Konsumierende besser zu verstehen, vom best-in-class Service und der branchenführenden Geschwindigkeit zu profitieren.

Dazu gehören Enterprises, Mittelständler, NGOs, Medien sowie alle führenden Agenturen und Beratungsunternehmen. Als Remote-first Unternehmen kann Appinio mehr als 240 Mitarbeiter aus über 35 Ländern vorweisen. Seit 2023 ist Appinio B-Corp zertifiziert.



Gestatten, das sind unsere Expert*innen

Für die diesjährige Ausgabe des Work-Happiness-Reports haben wir uns **Expertise aus der Wissenschaft und der Wirtschaft** an Bord geholt, um die Ergebnisse des Reports aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu interpretieren.





Tobias Hagenau

CEO & Co-Founder von [awork](#)
Co-Founder von HQLabs (jetzt everii group)

Hi, ich bin Tobias, Co-Founder und CEO von awork. Ich bin Ingenieur und beschäftige mich seit fast 15 Jahren damit, digitale Werkzeuge zu bauen, die Teams die Arbeit erleichtern. Ich bin voll und ganz davon überzeugt, dass wir unser Leben maßgeblich verbessern können, indem wir Arbeit und unseren Umgang mit ihr verbessern. In Projekten für viele 1.000 Teams haben wir immer wieder die gleichen Abläufe, Fehler und Erfolgsrezepte beobachtet. Selbst moderne Teams unterschätzen und ignorieren konsequent, wie wichtig es ist, bei der Arbeit glücklich zu sein. Nicht nur aus Interesse am Menschen, sondern auch aus nüchterner wirtschaftlicher Raison: Glückliche Teams sind nachweislich kreativer, produktiver und verlässlicher. Natürlich ist gute Organisation (und die richtigen Werkzeuge dafür) ein Faktor auf dem Weg zu glücklicheren Teams. Mit awork wollen wir aber mehr: Ernsthaft herausfinden, wie wir Vorbild für andere Teams werden können, die mit uns eine bessere Zukunft der Arbeit bauen wollen.



Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt

Professorin für Psychologie, [IU International University](#)
Gründerin der [Happiness & Work Akademie](#)
CEO von [FELICICON GmbH](#)

Hi, ich bin Ricarda und Gründerin der Happiness & Work Akademie. Meine Leidenschaft und mein Forschungsschwerpunkt liegen auf dem Thema Glück bei der Arbeit. Ich bin mit ganzem Herzen Wissenschaftlerin, aber ich habe schnell gelernt, dass zwischen Wissenschaft und Praxis eine große Lücke klafft. So habe ich eine zweite Leidenschaft gefunden: Das Übersetzen wissenschaftlicher Erkenntnisse in praxistaugliche Handlungsempfehlungen in fröhlich frecher Sprache. Mit der Organisationsberatung FELICICON unterstütze ich Unternehmen dabei, diese strukturiert in den Arbeitsalltag zu integrieren. Denn was nützen all die Erkenntnisse aus der Forschung, wenn sie die Menschen bei der Arbeit nicht erreichen?





Michael Trautmann

Gründer von [New Work Masterskills](#)
Podcast-Host und Autor "[On the Way to New Work](#)"
Gründer von [thjnk](#) und [HYROX](#)

Michael Trautmann ist ehemaliger Manager und Recruiting Director bei Bossard Consultants, Gründungspräsident von Springer & Jacoby International und globaler CMO bei Audi AG. Als Gründer von kempertrautmann und thjnk hat er die Werbelandschaft maßgeblich geprägt. Zudem ist er der Gründer von HYROX, dem „World Series of Fitness Racing“, sowie der NWMS GmbH (New Work Masterskills). Er war unter anderem der erste Business Angel von Appinio. Zudem ist Michael auch als Podcast-Host von "#OnTheWayToNewWork" aktiv und ist Autor des gleichnamigen Buches "On the Way to New Work - Wenn Arbeit zu etwas wird, was Menschen stärkt". Sein Antrieb ist es, "Menschen zu inspirieren und zu ermutigen, aus ihrer Komfortzone herauszutreten, um ihnen zu helfen, kontinuierlich zu wachsen."



Jelena Klingenberg

Gründerin & CEO von [hppypl](#)

Ich bin Jelena, Gründerin und CEO von hppypl, einem HR-Start-up, das sich auf menschenzentrierte Unternehmensführung spezialisiert hat. Als Psychologin, erfahrene Führungskraft und Coach habe ich langjährige Erfahrung in Konzernstrukturen und beim Aufbau von HR-Teams und Start-ups. Ich bin zweifache Mama, tue alles was ich tue mit Herzblut und spreche als Keynote-Speakerin über Fehlerkultur, Organisationsaufbau und Kulturentwicklung.





Kira Marie Cremer

Gründerin von [QUINGS](#)
Podcast-Host "New Work Now"

Hello, ich bin Kira und ich beschäftige mich seit mehreren Jahren mit der neuen Arbeitswelt und bespreche mit Gäst*innen wöchentlich aktuelle Trends in meinem Podcast New Work Now. Zusätzlich zu meinem Podcast und meinem Social-Media-Auftritt mache ich mich auch mit Hilfe meines Buchs „New Work – Wie arbeiten wir in Zukunft?“ für eine bessere Arbeitswelt stark. Meine Mission ist es, die Entwicklung der Arbeitswelt positiv zu beeinflussen, Menschen zu ermöglichen, ihre Leidenschaft zum Beruf zu machen und ihre Learnings zu teilen. Besonders die Weiterentwicklung aller Branchen liegt mir am Herzen und ich freue mich, wenn der Work-Happiness-Report Organisationen wachrüttelt und zeigt, dass wir das Wohlbefinden aller Beteiligten nicht außer Acht lassen dürfen.

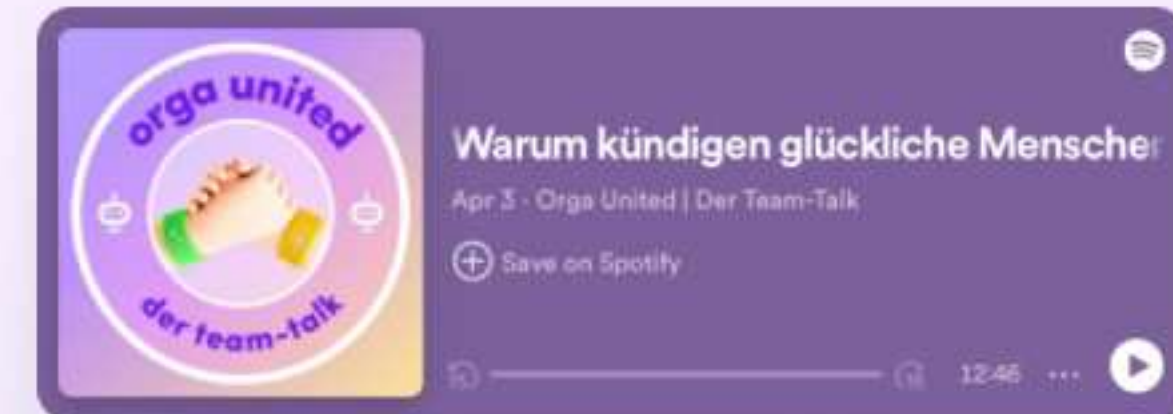


[LinkedIn](#)



awork Goodie

**Orga United: Der Podcast
zu Glück & Co.**



Noch mehr Einblicke und spannende Gespräche mit unseren Expert*innen gibts auch in Audioform! Im awork Podcast "Orga United" tauchen wir noch tiefer in das **Nitty-Gritty des Arbeitsglücks** ein – 1 Thema pro Folge in knackigen 10-15 Minuten.

Überall, wo es Podcasts gibt



[Jetzt Reinhören](#)

→ Die Demographics der Befragten



1.000 Wissensarbeitende

Ø 41 Jahre

Arbeiten in einem Team

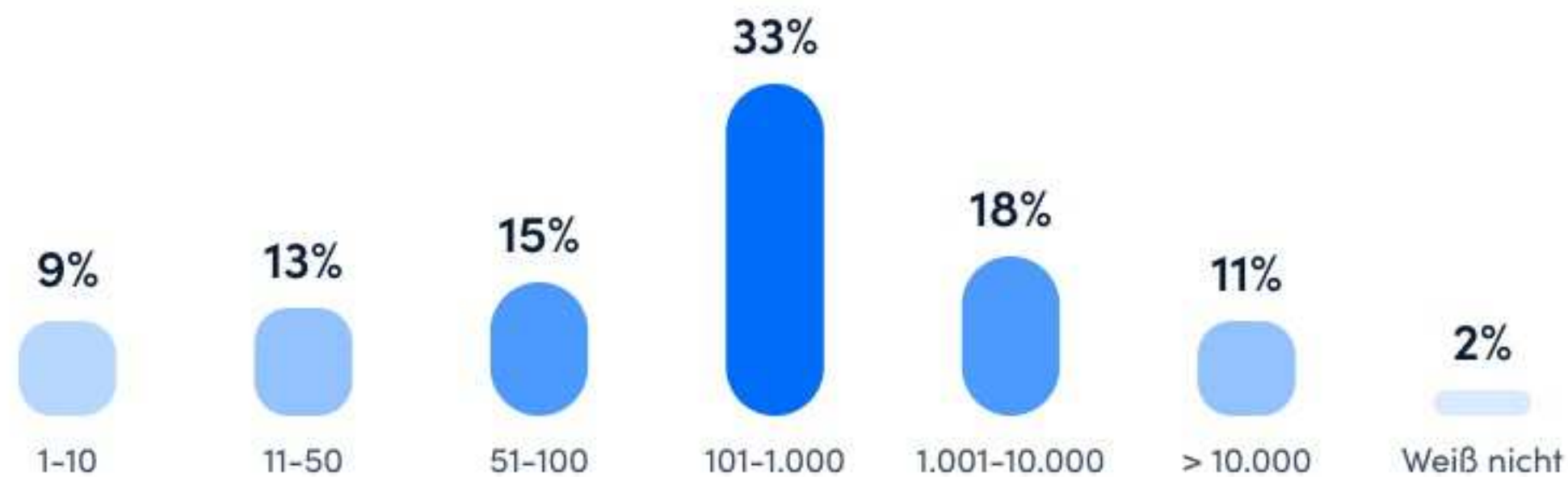
Alter und Geschlecht

Frauen Männer | 2024



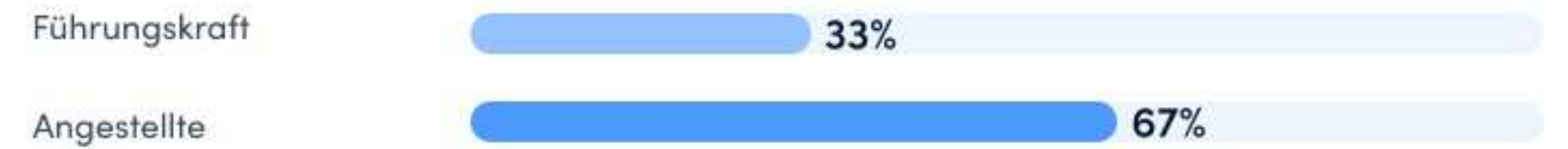
Unternehmensgröße

2024



Position im Unternehmen

2024

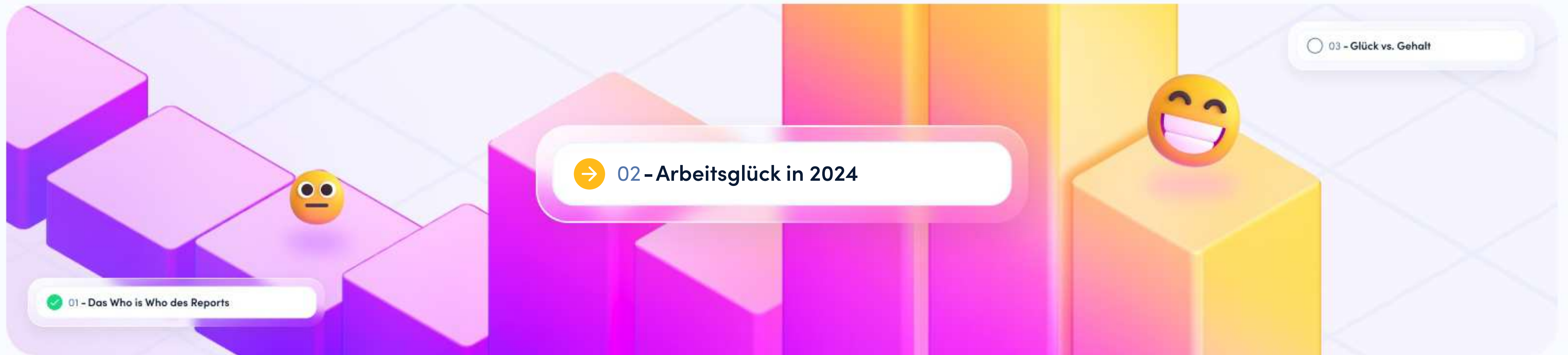


Branchenverteilung

2024



powered by appinio



So glücklich ist Deutschland bei der Arbeit

Was sagt dein Bauchgefühl? Sind wir aktuell glücklich mit unserer Arbeit? Denn je nachdem, in welcher Social-Media-Bubble man sich bewegt, könnte man meinen, die Deutschen sind momentan ziemlich unglücklich mit ihrer Arbeit. Unzählige TikToks berichten von Burnouts und fordern zum Quiet Quitting auf, während auf LinkedIn wieder mal über die

Back-to-the-Office-Debatte gestritten und sogar über New Work als "Stressbooster" diskutiert wird. Alle diese Themen haben ihre absolute Berechtigung – und sie sind laut. So laut, dass man schnell den Eindruck bekommt: Man, wir sind alle ganz schön unglücklich! Obendrein stecken wir gerade mitten in einer Rezession, die Inflation mindert die Kaufkraft

von Gehältern und auch das Klima wird zum Kündigungsgrund. **Doch jetzt mal Butter bei die Fische:** Wie glücklich ist Deutschland denn nun wirklich, alles in allem, bei der Arbeit? Genau dieser Frage gehen wir hier im Report auf den Grund und haben uns deswegen bei denen umgehört, die einen Bürojob ausüben.

Auf einer Skala von 1-10

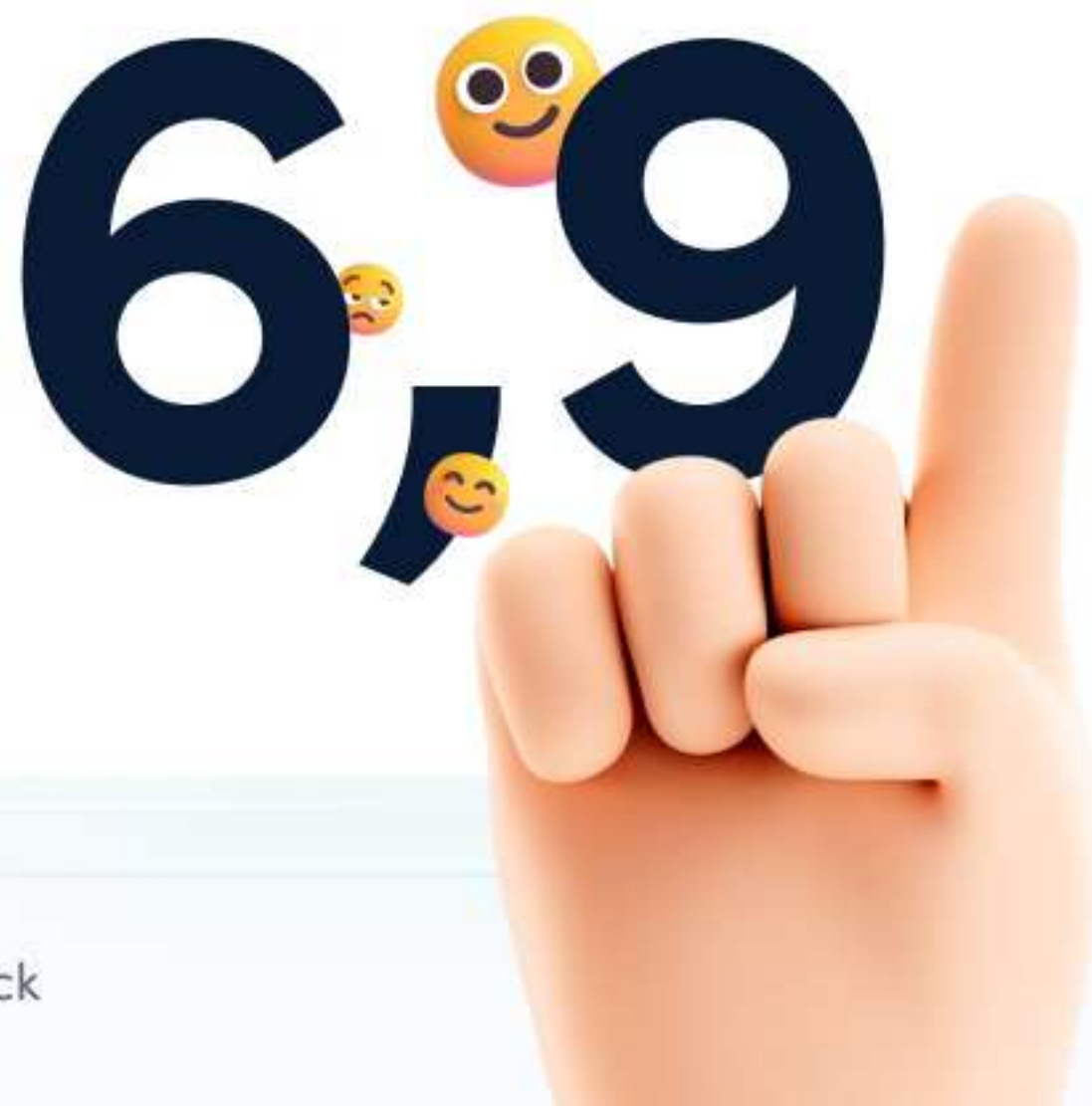
Wie glücklich bist du aktuell mit deiner Arbeit?

2024



Durchschnittliches Arbeitsglück

2024



Zum Vergleich: Im Vorjahr lag der Durchschnitt bei 6,7 – damit ist das Arbeitsglück sogar noch ein kleines bisschen gestiegen. Bis zur runden 10 ist es aber weiterhin ein langer Weg.

Apropos Luft nach oben: **Weniger als 10%** sind wirklich rundum glücklich mit ihrer Arbeit. Wir sind also insgesamt schon eher auf der "Happy-Seite" der Skala, haben aber auch noch einiges zu tun. Denn schließlich befinden sich in diesem Jahr knapp 24% auf der Seite der Unglücklichen – eine Zahl, die uns noch weitaus zu hoch erscheint.

Good to know:

Mit der HappinessandWork-Skala von Rehwaldt & Kortsch haben wir Arbeitsglück zudem über die zugrunde liegenden Glücksfaktoren erfasst. In unserer Stichprobe zeigen alle drei eine ähnliche Ausprägung:

- 73% für Sinnempfinden
- 72% für Selbstverwirklichung
- 72% für Gemeinschaft

Die ausgewogene Verteilung bestätigt, dass sich das Arbeitsglück in unserer Stichprobe aus der Kombination dieser drei Faktoren zusammensetzt.

“ **Forschungseinblick**
Arbeitsglück messen

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?



New Work trägt Früchte

Ich freue mich darüber, dass das Arbeitsglück steigt. Es zeigt, dass die Menschen resilienter sind, als wir es annehmen und dass sie auch mit Herausforderungen besser umgehen können, als wir glauben. Vielleicht sind die vielen Bemühungen, die Menschen wie ihr oder wie wir unternehmen, damit Menschen durch Arbeit wieder stark und glücklich werden, doch nicht umsonst. Denn das, was Menschen eher unglücklich macht, hat tendenziell ja eher zugenommen. Wir haben multiple Krisen und wir können damit anscheinend besser umgehen. Eigentlich wäre die Erwartung gewesen, dass das Glück eher abnimmt. Dass es dennoch hochgeht, zeigt auch, dass die Bemühungen rund um New Work vielleicht bereits funktionieren. Das macht mich glücklich.



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann



Relevanz von Arbeitsglück nimmt zu

Aus mittlerweile drei Ausgaben des Work-Happiness-Reports wissen wir: Glückliche Teams sind motivierter, kreativer und kündigen seltener. Das awork Team selbst ist ein Experiment, um eine Teamkultur zu schaffen, in der wir gerne arbeiten. Dass das Glück bei der Arbeit steigt, zeigt, dass mehr Unternehmen verstehen, dass es Arbeitnehmenden heute nicht mehr um irgendeinen Arbeitsplatz geht. Und dass sie Maßnahmen für eine glückliche Arbeitskultur ergreifen. Das war für Unternehmen noch nie so relevant wie heute, um die besten und klügsten Köpfe an Bord zu halten.



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau

Welche Branche ist am glücklichsten?



Die Tech-Branche geht als Glückssieger hervor. Das überrascht kaum, denn Tech-Unternehmen sind in der Regel deutlich flexibler und setzen schon häufiger auf das New Work-Konzept, während kreative und traditionelle Branchen oft entweder mit starren Strukturen kämpfen und diese nur langsam aufbrechen, oder mit einem komplexen und stressigen Umfeld hadern.



Der Branchen-Vergleich

In der Tech-Branche sind Gehälter generell hoch, weshalb sie nicht mehr als das alleinige Anreizmittel dienen. Der Fokus liegt schon lange mehr auf der Gestaltung der Aufgaben, um sicherzustellen, dass die Arbeit Spaß macht. Angesichts der Tatsache, dass Mitarbeitende ähnliche oder sogar höhere Gehälter bei anderen Tech-Unternehmen erhalten könnten, ist die Gestaltung der Aufgaben entscheidend. Hinzu kommt der hohe Wettbewerbsdruck und der Mangel an qualifizierten Fachkräften. Daher bieten viele Tech-Unternehmen flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit, Projekte selbst auszuwählen, um die Zufriedenheit am Arbeitsplatz zu steigern. Dies erklärt die oft hohen Work-Happiness-Scores in dieser Branche.

Die Gesundheitsbranche kämpft mit niedrigen Scores, da der Handlungsspielraum oft sehr gering ist. Trotz der anfänglichen hohen Motivation durch den sinnstiftenden Charakter der Arbeit, führen die Rahmenbedingungen zur Erschöpfung. Der Finanzsektor hingegen ist fast behördlich strukturiert mit engen Arbeitsabläufen und klaren Vorgaben. Die Arbeit ist oft abstrakt, und es fehlt eine Rückkopplung zum Sinn der Tätigkeit (also das Feedback, wofür man das jetzt genau gemacht hat), was dann zu einem geringen Glücksempfinden führt."



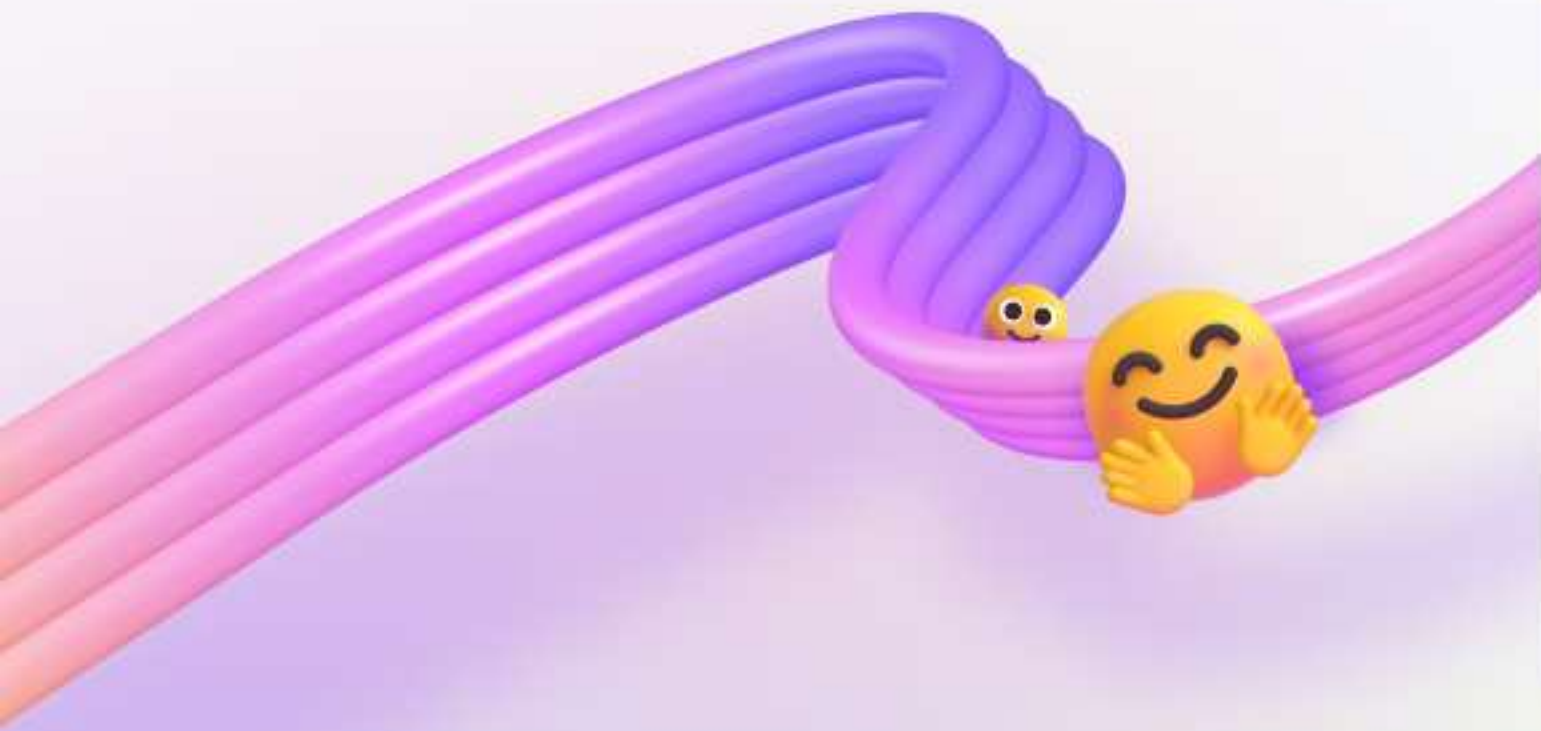
Gründerin der Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt

Macht Geld allein wirklich glücklich?

Wir sind also insgesamt schon ganz glücklich mit unserer Arbeit – aber reicht das? Schließlich sollen wir damit ja in erster Linie unseren Lebensunterhalt verdienen, das sollte als Motivator ausreichen. Jedenfalls ist das eine Ansicht, die immer noch viele vertreten. Dabei wissen wir es spätestens seit dem ersten Work-Happiness-Report besser:

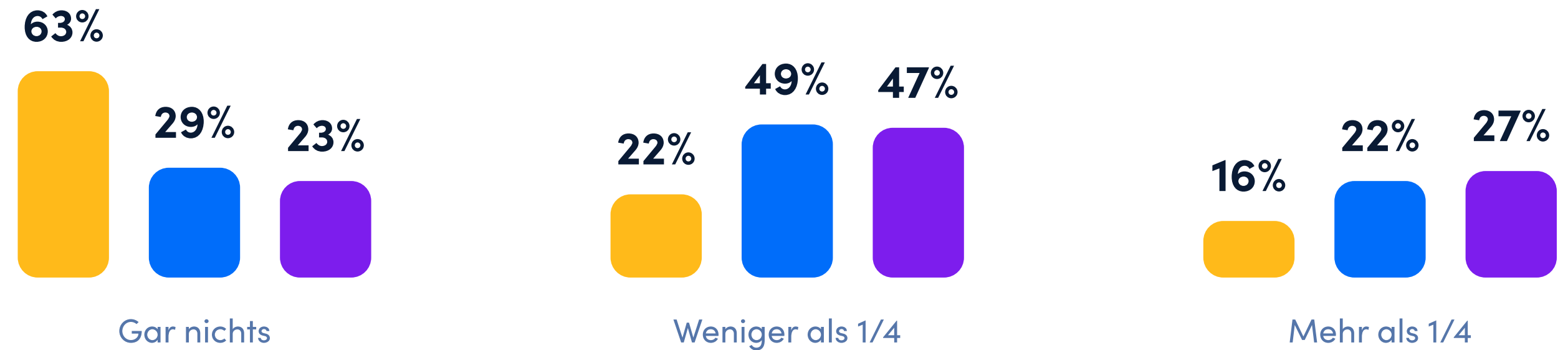
Arbeitsglück wiegt mehr als Geld  - Tendenz steigend.

Um zu diesem Schluss zu kommen, wollten wir wissen, welchen Teil ihres Gehaltes (in Prozent) unsere Befragten bereit wären, für mehr Glück bei der Arbeit einzutauschen. Das Ergebnis: **Auch in diesem Jahr ist die Bereitschaft wieder gestiegen.**



Wie viel Gehalt würdest du für mehr Arbeitsglück eintauschen?

2022 2023 2024



Würden einen Teil ihres Gehaltes abgeben

+ 2%

73%

Zum Vorjahr ist die Bereitschaft damit also nochmal gestiegen, da betrug sie noch 71%. In 2022 waren noch weniger überhaupt bereit, einen Teil ihres Gehalts für Glück einzutauschen. Im Umkehrschluss heißt das, dass in diesem Jahr nur 27% nichts von ihrem Gehalt für mehr Glück abgeben würden.

Würden wir im Durchschnitt für mehr Glück abgeben

+ 3%

23%

Das ist mal eine ganz ordentliche Summe. Im Vorjahr lag der Durchschnitt, den wir von unserem Gehalt für mehr Glück abgeben würden, noch bei 20% und ist damit auch nochmal angestiegen – und das mitten in einer Inflation.

Würden mehr als die Hälfte ihres Gehaltes abgeben

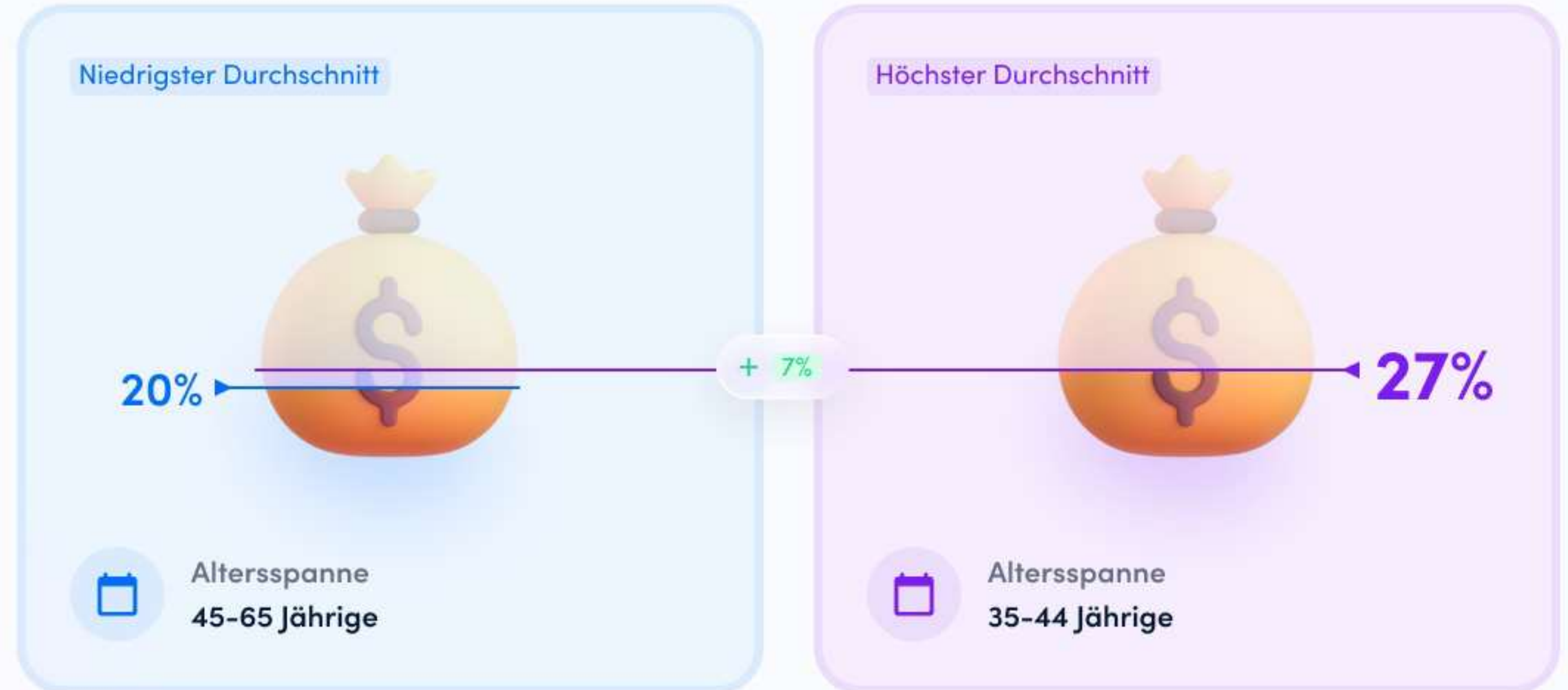
+ 6%

19%

Das ist mal eine Ansage! Zum Vergleich: In 2023 haben nur 13% mit dem Gedanken gespielt, mehr als die Hälfte ihres Gehalts für Glück zu tauschen. Im ersten Report 2022 war der Anteil nochmals geringer.

Altersunterschiede

Wie viel 💰 Gehalt würdest du abgeben wollen?



Der Altersgruppen-Vergleich

Für keine Altersgruppe spielt das Gehalt so eine große Rolle wie für die 45-65 Jährigen. Sie würden im Schnitt am wenigsten einbüßen, um glücklicher im Job zu sein, während die 35-44 Jährigen im Schnitt am meisten abgeben würde.

Gleichzeitig sagen ganze **31% der 45-65 Jährigen**, dass sie **gar nichts** von ihrem Gehalt abgeben würden, während sich die jüngeren hier zwischen 23-25% bewegen.

Unterm Strich zeigen die jüngeren Altersgruppen also mehr Bereitschaft, Gehalt für Glück einzutauschen. Dennoch: Das Mindset wandelt sich auch bei den ältesten von uns; ihre Bereitschaft ist im Vorjahresvergleich deutlich gewachsen. Im Report 2022 waren nur 3% dieser Altersgruppe bereit, **mehr als die Hälfte** ihres Gehalts für mehr Arbeitsglück abzugeben. In diesem Jahr sind es schon 15% – ein deutliches Statement einer Altersgruppe, für die das Gehalt aktuell noch den höchsten Stellenwert hat.

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?



Der Altersgruppen-Vergleich

Die ältere Generation ist stärker von der Sozialisierung geprägt, dass Geld sicher angelegt werden und Arbeit nicht unbedingt Spaß machen muss. Das ist möglicherweise auf Kriegserfahrungen zurückzuführen, deshalb ist die Bereitschaft, etwas abzugeben, hier am geringsten. Wir wissen aus der Forschung: Über das Leben hinweg zeigt Glück einen U-förmigen Verlauf mit einem Tiefpunkt bei circa 42-43. In diesem Alter hat man oft unfassbar viele Verpflichtungen, wie Führungsverantwortung, Kredite, Kinder in der Pubertät und die Pflege von Eltern. Deshalb ist die Bereitschaft, Geld für mehr Glück auszugeben, hier vermutlich am höchsten – zumal diese Altersgruppe oft eine gewisse finanzielle Sicherheit hat.



Gründerin der Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwald

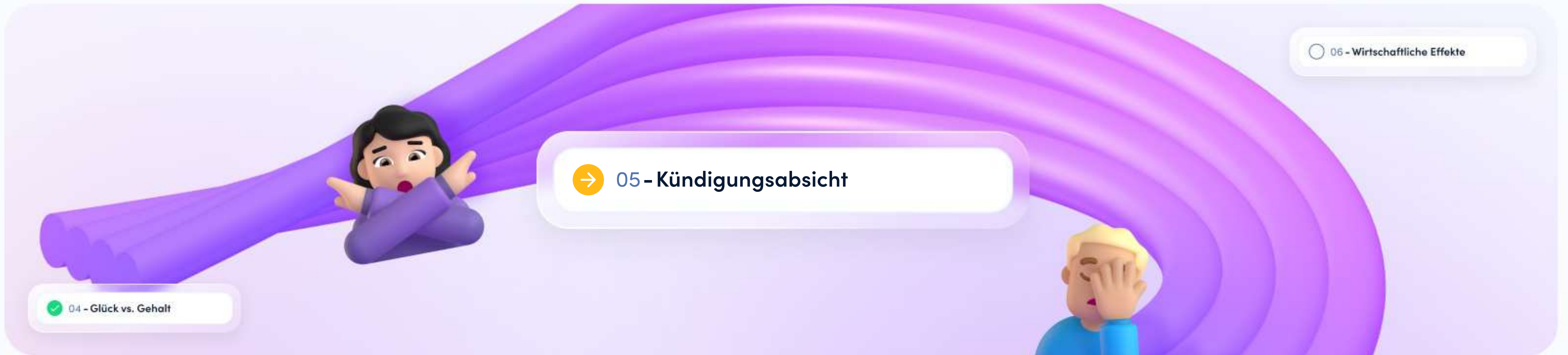


Ein Mindset-Shift

Insgesamt zeigt sich hier für mich ein Post-Corona-Phänomen, weil Corona psychologisch etwas mit uns gemacht hat. Wir haben festgestellt, dass Lebenszeit sehr kostbar ist. Uns ist klar geworden, egal wie alt und fit du bist, das Leben kann morgen zu Ende sein. Natürlich gab es solche Effekte auch vorher, aber diese Pandemie hatte ganz andere Dimensionen. Jeder von uns hat diese Ängste verspürt. Und je nach Lebensphase hat das einen unterschiedlichen Impact. Gerade für junge Menschen war das noch viel stärker zu spüren. Dadurch hatten wir einen riesengroßen Mindset-Shift. Wir haben plötzlich gemerkt: Lebenszeit ist kostbar. Kein Geld der Welt kann mich mehr in einem Job halten, der mich nur meine Lebenszeit kostet. Während die Generationen davor noch häufiger bereit waren, ein 'Schmerzensgeld' zu nehmen, lehnen das die jüngeren Generationen kategorisch ab. Meine Lebenszeit ist mehr wert als Geld.



Gründerin & CEO von hppyppl
Jelena Klingenberg



Wie stark fühlen wir uns unserer Arbeit verbunden?

Nur Menschen, die total unglücklich im Job sind, denken über eine Kündigung nach? Klingt nach einer logischen Schlussfolgerung, sieht in der Realität etwas anders aus.

Denn wir erinnern uns: Das Grund-Arbeitsglück liegt mit durchschnittlich 6,9 im oberen Bereich. Das allein bewahrt uns natürlich nicht vor den Gedanken ans Kündigen.

Doch die Ergebnisse zeigen klar: Arbeitsglück und Kündigungsabsicht gehen Hand in Hand.

Je mehr Work-Happiness, desto weniger wollen Menschen kündigen.



Denkst du häufig ans Kündigen?

Denken oft darüber nach, zu kündigen

2024

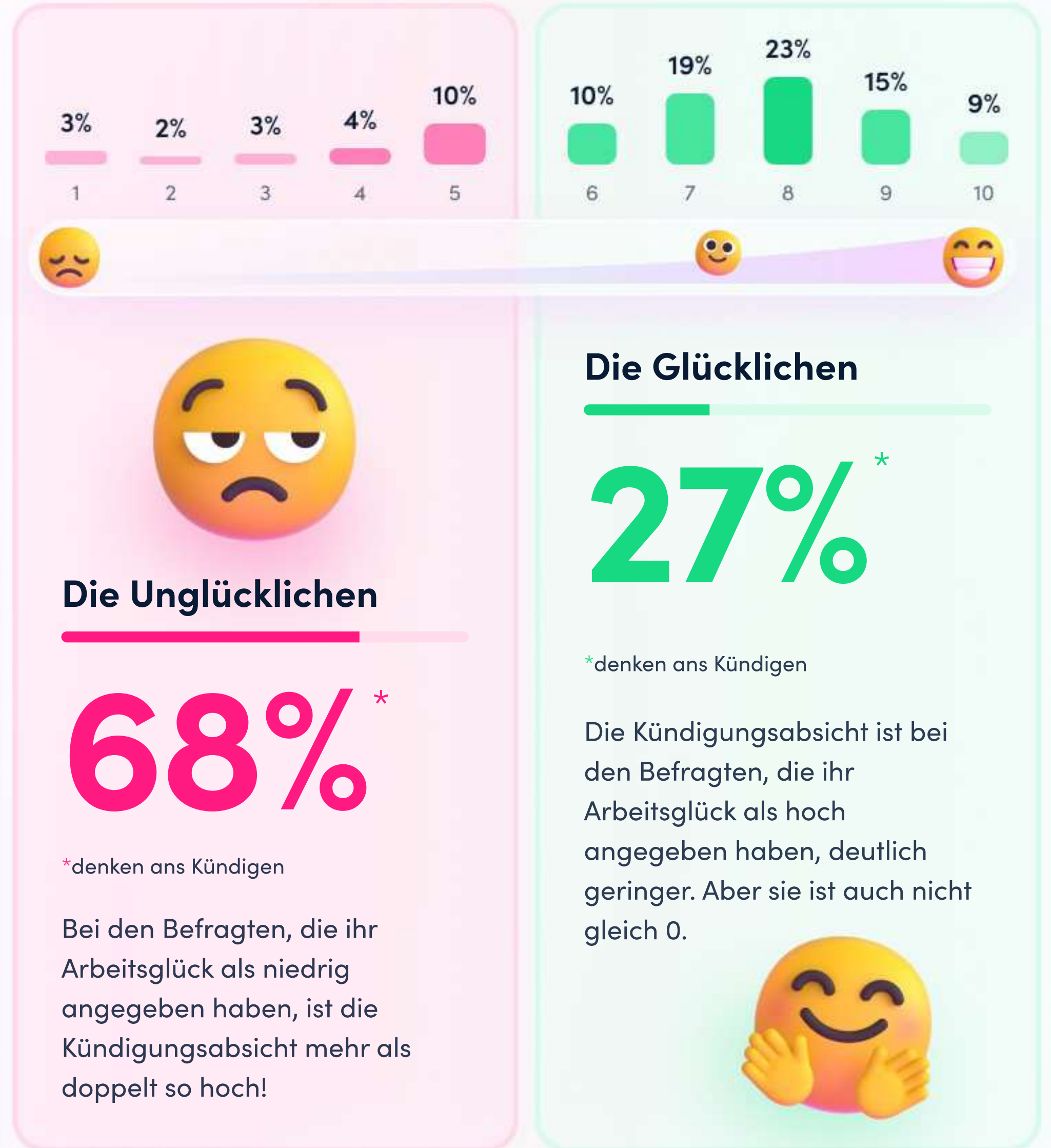
37%



Mehr als ein Drittel denkt sehr häufig bis eher häufig darüber nach, zu kündigen. Auch hier ist der Wert im Vergleich zum Vorjahr (36%) etwas angestiegen – und das obwohl wir uns gerade mitten in einer Rezession befinden. Auf der anderen Seite denken 63% (eher) nicht häufig darüber nach, zu kündigen. Davon sind es jedoch nur 24%, die nie über eine Kündigung nachdenken. In 2023 war der Anteil mit 32% noch höher.

Arbeitsglück senkt die Kündigungsabsicht

2024



Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?



Da, wo das Glück uns hintreibt

Haben die Leute überhaupt noch Bock zu arbeiten? Auf jeden Fall. Aber sie suchen sich ihre Arbeit dort, wo sie glücklich sind. Das sehen wir vor allem bei der Gen Z, die sich sehr wohl aussucht, wo sie arbeitet, wie ihr Arbeits-Setting ist und ob sie in ihrer Arbeit einen Purpose sieht oder nicht. Dennoch: Ich glaube nicht, dass das ein Generationen-Trend ist. Es ist ein Arbeitszeit-Trend. Denn auch die ältere Generation überlegt sich ganz genau, wo sie ihre letzten fünf Jahre verbringt – wenn sie es sich aussuchen können.

Im Fokus steht hier auch das Thema Selbstwirksamkeit. Ich habe mein Glück selbst in der Hand, kann mich entscheiden und bin dem Job eben nicht die nächsten 30 Jahre ausgeliefert, weil es für mich keine Exit-Option gibt. Es macht mit meinem Lebenslauf nichts, wenn ich nicht 20 Jahre in einem Unternehmen bin. Ganz im Gegenteil: Es könnte sogar gut sein – für mich, für mein Glück, für meinen Lebenslauf.



Gründerin & CEO von hppyppl
Jelena Klingenberg



Der Quiet-Quitting-Trend

Wir hatten eine irre Lernkurve während Corona. Im ersten Pandemie-Jahr haben in den USA so viele Menschen wie nie zuvor ihren Job gekündigt – 54 Millionen Amerikaner*innen. Viele von ihnen saßen alleine zu Hause und fragten sich: Was mache ich hier eigentlich? Sie haben in der Krise gekündigt. Diejenigen, die über Kündigen nachdenken, sind eine Zahl. Aber die schlimmere Zahl sind diejenigen, die innerlich schon gekündigt haben. Es gibt ja Leute, die wirklich aktiv gegen ihre Firma arbeiten, und solche, die still gekündigt haben. Nur ein kleiner Anteil an Leuten arbeitet wirklich richtig engagiert. Das ist natürlich viel zu wenig.



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann

→ 06 - Wirtschaftliche Effekte



”

Der Stellenwert von Work-Happiness steigt

Auch wenn es manche einfach als Buzzword abtun: Die New Work-Bewegung hat es nachhaltig in die Köpfe deutscher Arbeitnehmender geschafft. Wir werden uns zunehmend darüber bewusst, dass **Arbeit mehr bieten darf und kann**, als ein reines Mittel für den Lebensunterhalt zu sein.

Klar, das Gehalt muss ein gewisses Niveau erfüllen – vor allem in Bezug auf das Lebensglück. Das steigt laut einer Studie von Matthew A. Killingsworth mit dem Einkommen, auch über die zuvor festgelegte magische Grenze von 60.000 Euro hinaus. Aber am Ende des Tages wollen wir vor allem glücklich mit dem sein, was so einen großen Teil unseres Lebens ausmacht – und wären dafür sogar bereit, einen Teil unseres Gehalts abzugeben.

”

Wir treiben Veränderung zu langsam voran

“Das haben wir schon immer so gemacht” ist im Grunde einer der gefährlichsten Sätze, die in einem Unternehmen fallen können. Denn er bedeutet im Grunde eins: Wir sind nicht bereit für Veränderung – die aber in vielen Fällen ganz dringend benötigt wird. Sich seinen internen Strukturen und der Work-Happiness zu widmen, hat nämlich nicht nur positive Auswirkungen auf das Team (es wird glücklicher), sondern auch für Unternehmen (sie profitieren wirtschaftlich).

”

Die Unternehmensbindung sinkt

The Great Resignation, War of Talents, Fachkräftemangel: All das steht für einen Arbeitsmarkt, der in den letzten Jahren zu einem Arbeitnehmermarkt geworden ist – Tendenz steigend. Menschen sind heute eher bereit ein Unternehmen zu verlassen als es noch vor einigen Jahren der Fall war – und das in wirtschaftlich instabilen Zeiten. Die Ergebnisse zeigen deutlich: **Jede*r Dritte in Deutschland** denkt über eine Kündigung nach. Arbeitsglück bzw. New Work muss spätestens jetzt weit oben auf der Agenda von Unternehmen stehen, um Mitarbeitende langfristig zu binden und im War of Talents mithalten zu können.

Beruf vs. Privat

Diese Glückseffekte solltest du nicht unterschätzen

Wer also glaubt, ins Arbeitsglück zu investieren lohnt sich nicht, irrt sich. Schon im Work-Happiness-Report 2023 haben wir die Effekte von Arbeitsglück für Unternehmen untersucht – und diese sind alles andere als minimal.

Deswegen wollten wir es in diesem Jahr nochmals genau wissen und können **die 3 Glückseffekte** wieder einmal ganz klar mit Daten belegen.



01

Glückseffekt



Unternehmensbindung steigt 2024

Wir haben bereits ganz eindeutig gesehen: Work-Happiness reduziert die Kündigungsabsicht. Denn je unglücklicher unsere Befragten im Job sind, desto eher denken sie darüber nach, zu kündigen. **Arbeitsglück ist also ein starker Hebel, um die Unternehmensbindung zu steigern.**

Für Unternehmen hat das eine enorme wirtschaftliche Relevanz, da eine hohe Fluktuation auch hohe Kosten und Mehraufwand beim Onboarding neuer Mitarbeitenden verursacht. Mit der derzeit steigenden Kündigungsabsicht (37%) ist es also wichtiger denn je für Unternehmen, diese zu senken und ihre Mitarbeitenden langfristig zu binden. Zumindest, wenn man im War of Talents mithalten möchte.



Glückseffekte messen

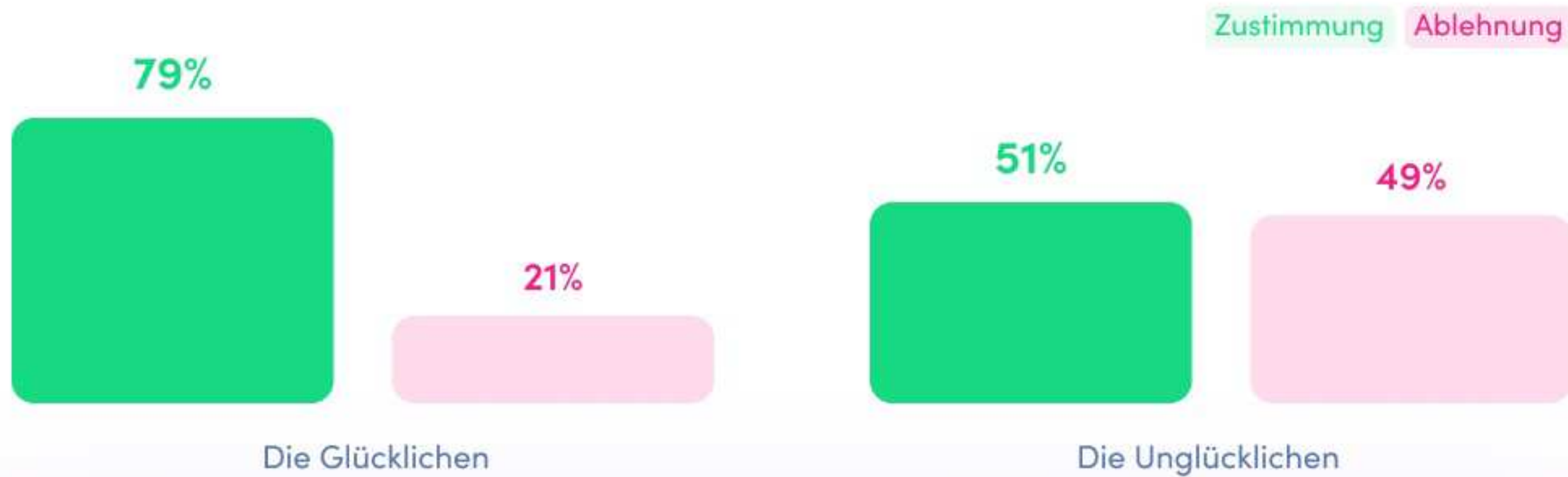
Ich finde es ganz wichtig, auf die KPIs zu schauen. Das solltest du letztendlich auch bei jeder Dienstleistung tun, damit das Unternehmen es auch versteht. Die Manager*innen agieren grundsätzlich stark zahlengetrieben, was sie auch müssen. Die Kosten für eine Neueinstellung sind oft zwei bis dreimal höher als wenn du bestehende Mitarbeitende hältst. Und wodurch hältst du sie? Durch mehr Bindung und Glück bei der Arbeit. Es ist also kostengünstiger, für mehr Glück bei der Arbeit zu sorgen. Die Fluktuation treibt die Kosten nämlich ordentlich hoch.



Gründerin QUINGS
Kira Marie Cremer

Inwiefern trifft diese Aussage auf dich zu

“Ich bringe oft innovative Ideen ein und setze kreative Lösungen um.”



Glück entscheidet Erfolg

Es gibt zahlreiche Belege dafür, dass glückliche Personen bei der Arbeit kreativer sind und mehr Ideen haben. Im Umkehrschluss heißt das: Unternehmen mit unglücklichen Teams entwickeln sich eventuell nicht schnell genug und können vom Markt verdrängt werden.



Gründerin der Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt

 02
Glückseffekt

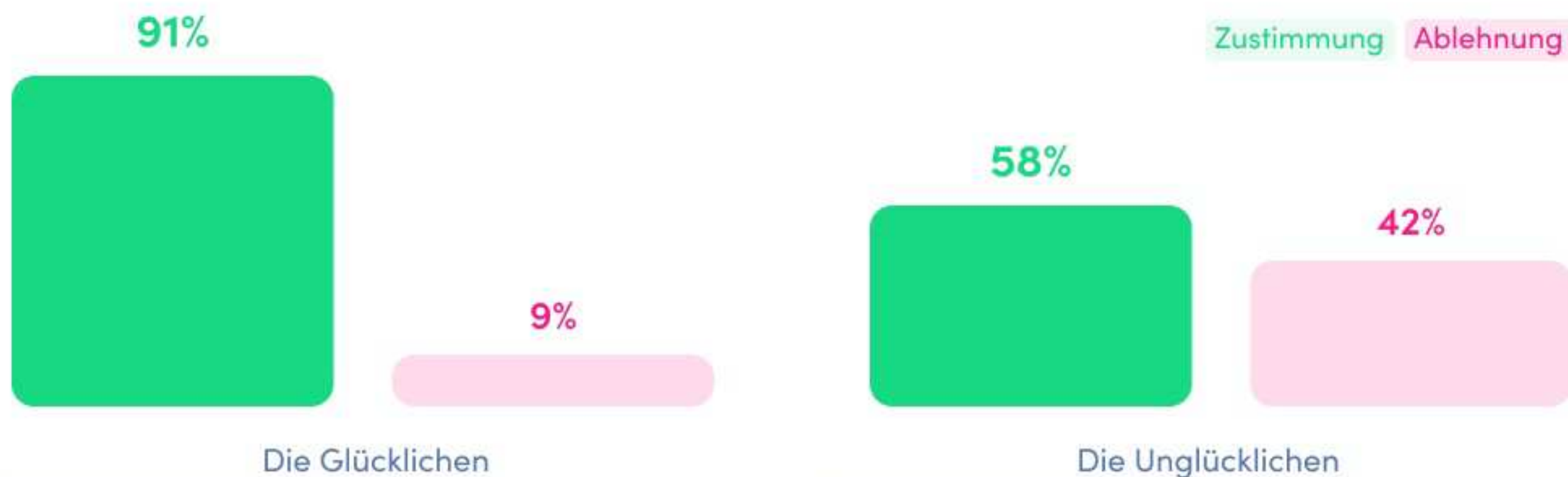
 **Kreativität steigt** 2024

Sprudelst du eher vor Kreativität, wenn du glücklich oder unglücklich bist? Die Mehrheit unserer Befragten würde hier mit ersterem antworten. Denn wir konnten sehen, dass **80% der Glücklichen** eher bis sehr häufig innovative Ideen einbringen und ihre kreativen Lösungen für Probleme umsetzen.

Zum Vergleich: Nur **49% der Unglücklichen** setzen häufig ihre kreativen Ideen ein. Wir sehen also deutlich, dass die Kreativität mit dem Arbeitsglück steigt – was für Unternehmen ein enormes Potential bietet. Denn in der Kreativität jedes Einzelnen liegt der Schlüssel, um sich als Unternehmen stetig weiterzuentwickeln, neue Lösungen zu kreieren und sich von der Konkurrenz abzuheben.

Inwiefern trifft diese Aussage auf dich zu

“Ich bin hoch-engagiert in meinem Job und zeige vollen Einsatz.”



03
😊 Glückseffekt

✓ Intrinsic Motivation steigt 2024

Wer glücklicher ist, ist motivierter. Erstmal ziemlich logisch, oder? Das zeigt, dass Arbeitsglück und Motivation miteinander verbunden sind. Fehlt eines davon, dann steigt die Chance für Quiet Quitting. Das ist das Phänomen, bei dem man nur noch das Nötigste im Job macht – und innerlich schon gekündigt hat.

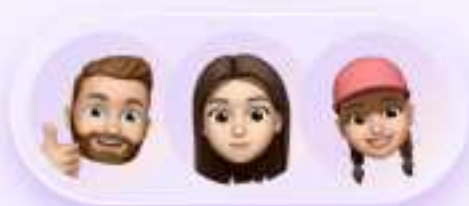
Das passiert, wenn keine intrinsische Motivation vorhanden ist. Dabei ist diese genau das, was Unternehmen brauchen. Denn irgendwann reichen externe Faktoren wie das Gehalt nicht mehr aus, um genug Motivation zu bieten – mal davon abgesehen, dass sie auf Dauer ganz schön teuer sind. Das können wir bei der Bereitschaft, Gehalt gegen Glück zu tauschen, ganz eindeutig sehen. Was bleibt sind demotivierte Mitarbeitende, die die Produktivität ausbremsen – was mit hohen Kosten verbunden ist.

Der Engagement Index 2023 des Beratungsunternehmens Gallup zeigt, dass unmotivierte Arbeitskräfte die deutsche Wirtschaft im Schnitt dreistellige Milliardenbeträge kosten. **Uff!**

Und siehe da: Die intrinsische Motivation – mit der Menschen gerne vollen Einsatz bei der Arbeit zeigen – steigt mit dem Arbeitsglück. Ganze **91% der Glücklichen** bezeichnen sich eher bis sehr “hoch engagiert”, von den **Unglücklichen nur 58%**.



Auf die Glücksfaktoren kommt es an



Wir haben gesehen: Arbeitsglück hat echte, nachhaltige Effekte – für beide Seiten. Für Unternehmen bedeutet das, den Satz “Das haben wir schon immer so gemacht” endgültig aus ihrem Repertoire zu streichen und sich ernsthaft mit New Work auseinanderzusetzen – also damit, was hinter dem Buzzword steckt. Denn nur so können die Glücksfaktoren, die

ultimativ das Arbeitsglück formen, gefördert werden: Das **Sinnempfinden**, die **Selbstverwirklichung** und das **Gemeinschaftsgefühl** jedes Einzelnen. Doch wo fängt man an?

Jetzt gerade ragt das Arbeitsglück vielleicht noch empor – wie ein Berg, den es zu erklimmen gilt. Aber keine Sorge: Es ist nicht der Everest.

Und der Aufstieg wird viel weniger zur überwältigenden Herausforderung, wenn man ihn in einzelne Stationen unterteilt. Und diese einzelnen Stationen zahlen alle auf ihre eigene Weise auf die 3 Glücksfaktoren ein, die schließlich das Arbeitsglück bilden.

Schlüsselfaktoren

Was verhindert Arbeitsglück am meisten?

Dabei sollte man sich ebenfalls an den Anti-Glücks-Faktoren orientieren, damit jederzeit präsent bleibt, was eigentlich vermieden werden soll. Dafür wollten wir von unseren Befragten wissen, welche Faktoren für sie das Glück bei der Arbeit am stärksten vermindern.

Welche Faktoren verringern das Glück bei der Arbeit am meisten?

2024



Einordnung der Faktoren

Die Faktoren sind wenig überraschend, wenn man sie auf die Bedingungen bezieht, die dem Arbeitsglück zugrunde liegen. Unter schlechter Führung leidet u.a. die Selbstverwirklichung, zum Beispiel wenn Micromanagement herrscht anstatt Raum für eigene Ideen zu schaffen und gezielt Umsetzungsverantwortung abzugeben. Sinnempfinden leidet unter fehlender Kommunikation. Beispielsweise wenn das "Why" unklar ist, Unternehmensziele intransparent sind und Aufgaben nicht in den größeren Kontext eingebettet werden – auch das ist Führungsaufgabe. Gemeinschaft entsteht durch Teamkultur. Dazu gehören neben gemeinsamen Aktivitäten auch Dinge wie das Finden gemeinsamer Werte und Ziele, klare Feedback-Regeln etc. Auch hier spielt Führung eine entscheidende Rolle für das Fundament des Arbeitsglücks.

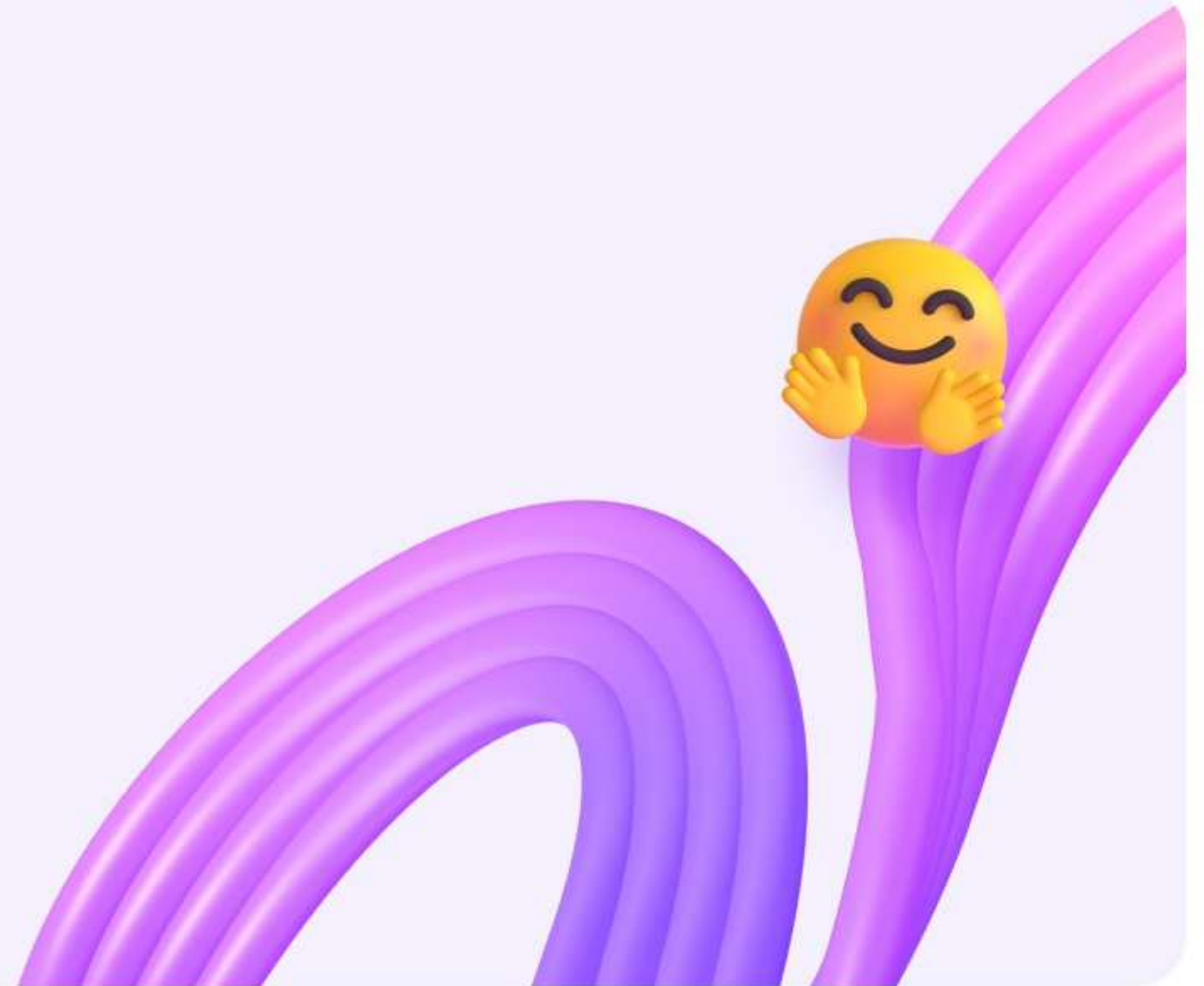


CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau



Flexibilität macht glücklich

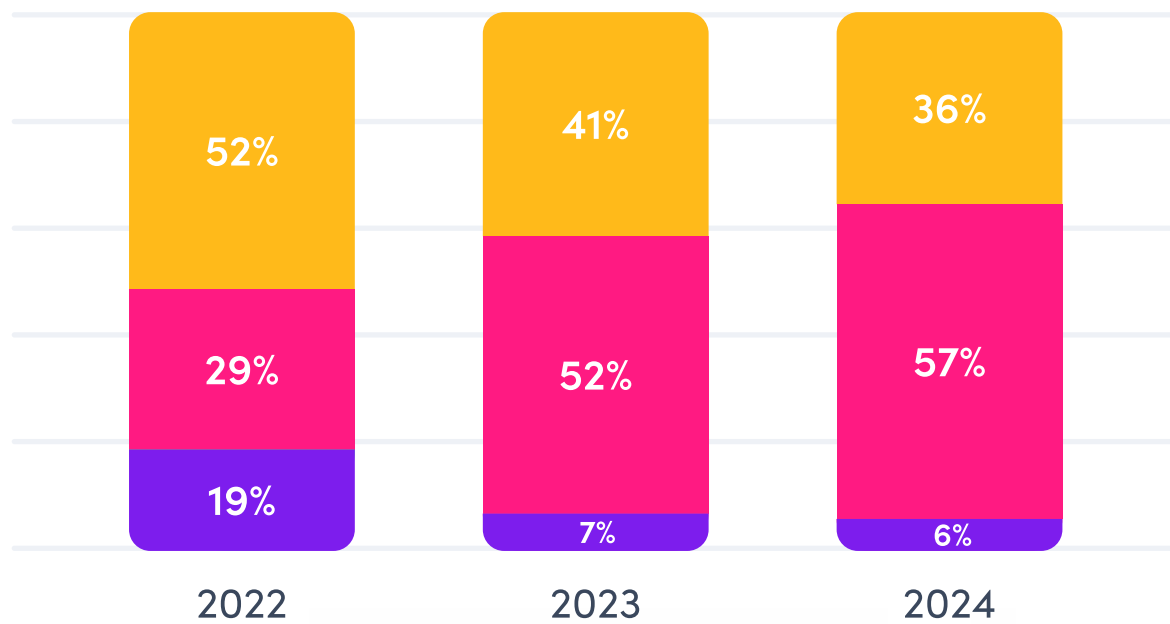
Ein effektiver und großer Hebel auf dem Weg zu mehr Arbeitsglück ist Flexibilität. Denn wer flexible Möglichkeiten hat, kann seine Arbeit besser in das eigene, ganz individuelle Lebensmodell integrieren. Dazu zählt ganz besonders die **Flexibilität des Arbeitsortes**.



Arbeitsmodelle

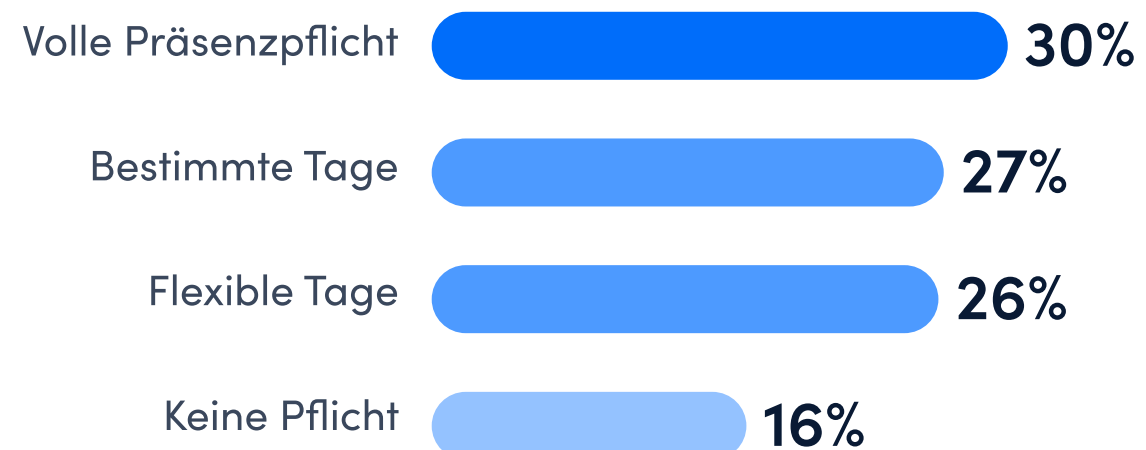
Jahresvergleich

Remote Hybrid Büro



Office-Präsenzpflicht in Unternehmen

2024



Mit unserer Umfrage haben wir eine Bestandsaufnahme der aktuellen Aufteilung in Deutschland gemacht. Dabei kam heraus, dass Hybrid Work im Vergleich zum Office- und Homeoffice-Setting zugenommen hat – und zwar ganze 28% in den letzten zwei Jahren.

Gleichzeitig haben die meisten eine gewisse Office-Präsenzpflicht, davon ganze 30% eine volle Präsenzpflicht. Das bedeutet, dass sie an 5 Tagen in der Woche im Büro erscheinen müssen. Nur die Wenigsten (16%) haben gar keine Verpflichtung.

Hybrid Work ist Happiness-Sieger

Im direkten Happiness-Vergleich schafft es das Hybrid-Work-Modell auf Platz 1! Von unseren Befragten, die dieses Modell nutzen, reihen sich ganze 78% bei den Glücklichen auf unserer Happiness-Skala ein. Dicht gefolgt von denjenigen, die nur im Home Office arbeiten. Hier zählen 77% zu den Glücklichen. Das Schlusslicht – wenn auch nicht mit sehr großem Abstand – bilden diejenigen, die ausschließlich im Büro arbeiten. Hier zählen 73% zu den "Happy People".

Mehr Flexibilität, mehr Happiness

Für all diejenigen, die gerade noch die "Back-to-the-Office"-Debatte führen, kommen hier knallharte Fakten. Denn: **Eine volle Office-Präsenzpflicht macht unglücklich.** Im Schnitt sind diejenigen, die nur an einigen bestimmten Tagen ins Büro kommen müssen, signifikant glücklicher als diejenigen, die jeden Tag im Büro auf der Matte stehen müssen. Noch glücklicher sind allerdings diejenigen, die keinerlei Verpflichtungen in puncto Office haben und damit am flexibelsten aussuchen können, wann sie wo arbeiten. Diese Flexibilität macht glücklich – das zeigt sich auch bei der Unternehmensbindung. Wir erinnern uns: Diese gehört zu den drei stärksten wirtschaftlichen Effekten von Arbeitsglück für Unternehmen.

Im Umkehrschluss haben wir in unserer Studie auch gesehen, dass diejenigen mit voller Office-Präsenzpflicht häufiger über eine Kündigung nachdenken. Und das ist noch nicht alles:

Ganze 58% derjenigen, die sehr oft über eine Kündigung nachdenken, haben eine volle Office-Präsenzpflicht.

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?



awork Goodie

Equipment-Guide für hybride Teams

Wir bei awork arbeiten selbst in einem hybriden Team und wissen: Das richtige Equipment ist entscheidend für eine produktive Zusammenarbeit, egal ob im Büro oder im Home Office. Deshalb haben wir euch unsere Favoriten für das hybride Tech-Setup zusammengestellt.



[Zum Equipment-Guide](#)



Präsenzpflicht ist Fremdbestimmung

Menschen mögen es generell nicht, wenn über sie bestimmt wird. Über die letzten Jahre haben wir kollektiv die Erfahrung gemacht, dass viele Bürojobs auch remote wunderbar funktionieren. Bei einer Präsenzpflicht fragen sich Menschen also: Wieso kommt jemand von außen und schränkt mein Leben ein? Das fühlt sich nach Fremdbestimmung an, kann Unzufriedenheit hervorrufen und die Idee wecken, woanders nach einer flexibleren Arbeitsumgebung zu suchen.



Gründerin der Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt



So geht Hybrid bei awork

Wir bei awork arbeiten selbst in einem hybriden Team. Dabei gibt es zwei Gruppen: Diejenigen, die vor Ort an unserem Hauptstandort in Hamburg leben und diejenigen, die im Rest der Welt verstreut sind. In Hamburg gilt: Alle sind natürlich täglich im Office willkommen, aber nur der Donnerstag ist ein Pflichttag, denn diesen widmen wir unseren gemeinsamen Team-Meetings. Darüber hinaus sind alle angehalten, einen weiteren Tag pro Woche im Office anwesend zu sein – so stellen wir sicher, dass vor Ort auch ein wirkliches Teamgefühl entstehen kann und man nicht alleine in großen Räumen sitzt. Alle "Remotees" verbringen einmal im Quartal eine Woche in Hamburg und diese Zeiten versuchen wir für Workshops oder Aktivitäten mit dem gesamten Team zu nutzen



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau



08 - Hybrid Work

→ 09 - Work-Life-Integration



10 - Ownership

Beruf und Privat: Die Mischung macht's?

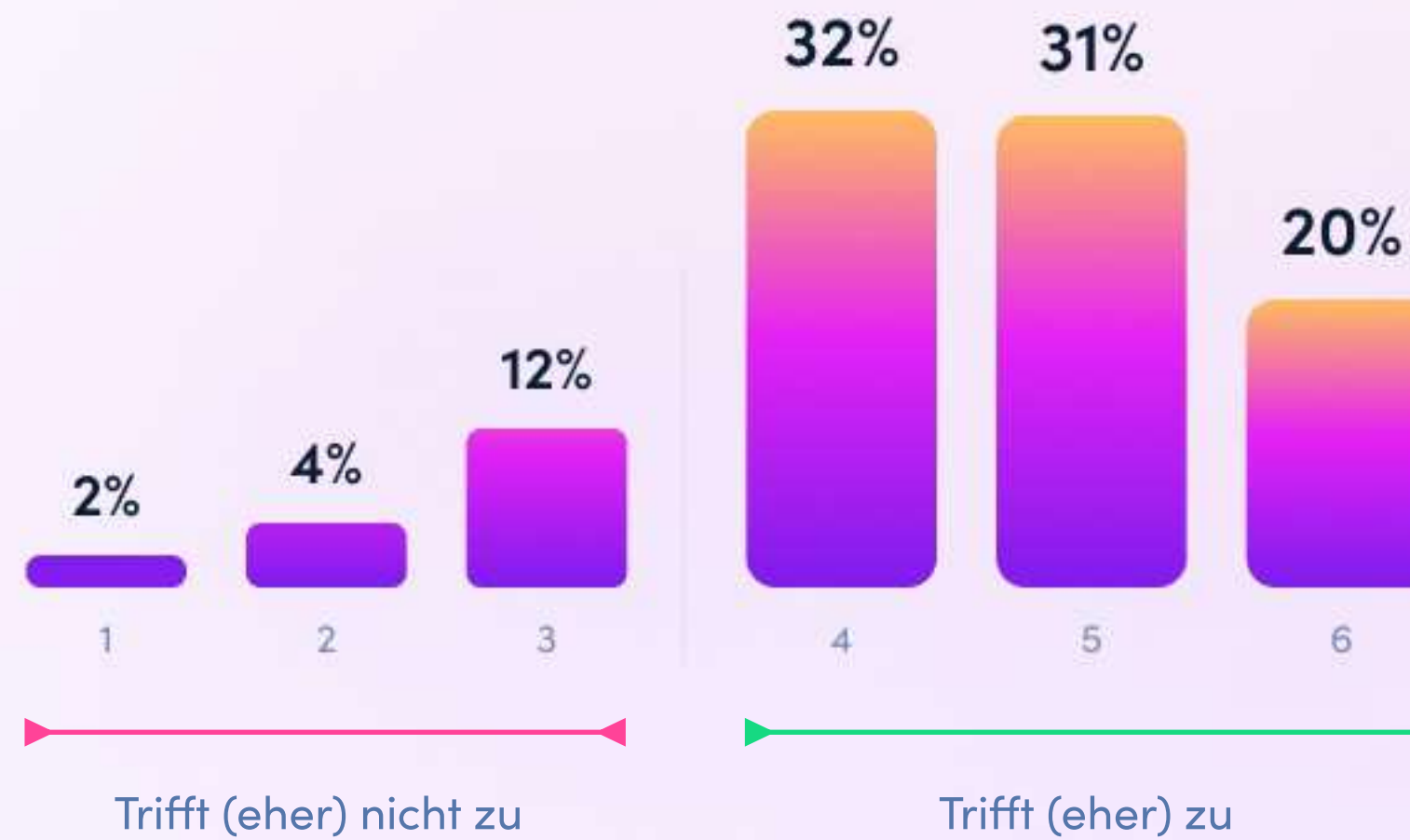
Von mehr Glück durch Flexibilität lenken wir unser Spotlight direkt auf ein eng verwandtes Thema – die **Work-Life-Integration**. Dabei geht es darum, konträr zur Work-Life-Balance, das Leben in Einklang mit der Arbeit zu gestalten – und nicht abseits davon. Weg von strikter Trennung, hin zur Integration. Aber sieht das Deutschland auch so?

Beruf vs. Privat

Sind bei dir Beruf & Privatleben strikt getrennte Dinge?



"Beruf und Privates sind bei mir strikt getrennt."



18% Trennen (eher) nicht

82% Trennen (eher)

Wie viel Zustimmung findet diese Aussage?

Es wird deutlich: Die meisten der Befragten trennen Berufliches und Privates eher voneinander – und zwar ganze 82% der Befragten.

Davon sagen 20% sogar, dass sie hier sehr strikt trennen. Auf der Gegenseite sind es demnach nur 18%, die sagen, dass sie beides vermischen.

 Jelena Klingenberg & Michael Trautmann

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?

”

Striktes Trennen ist gesund

Ich finde, dass New Work nicht Work-Life-Blending ist, sondern klares, striktes Trennen. Das ist auch das, was ich im Alltag sehe. Resilienz-fördernd ist Entgrenzung. Je besser ich mich von meiner Arbeit entgrenzen kann, im Sinne von “Ich kann jetzt abschalten”, desto gesünder ist das. Meine Hypothese ist, dass Glück ganz viel mit Gesundheit und Resilienz zu tun hat. Es müsste daher sogar ein strikteres Trennen da sein als in den älteren Generationen.



Gründerin & CEO von hppyppl
Jelena Klingenberg

”

Arbeit ist Teil des Lebens

Work-Life-Balance und Work-Life-Integration sind beides Begriffe, die ich höchst kritisch finde. Wir haben ein Leben und unser Leben besteht aus unterschiedlichen Bereichen. Wenn wir Arbeit abgrenzen oder meinen sie integrieren zu müssen ins Leben, haben wir einen falschen Zugang. Denn Arbeit ist ein großer Teil unseres Lebens. Und die Frage, ob ich diesen Teil hart abgrenze von den anderen Teilen meines Lebens oder ihn integriere, ist super individuell. Es gibt Menschen, die brauchen 9-to-5, komplettes Abschalten und das möchte ich ihnen auch weiterhin ermöglichen. Es gibt aber auch Menschen, die um 15 Uhr nach Hause zu den Kindern wollen, um Quality-Time zu haben, sich dann aber sehr gerne und hochmotiviert um 20 Uhr noch einmal für zwei Stunden hinsetzen. Es ist super individuell – da gibt es bei mir auch kein besser oder schlechter. Ich wünsche mir, dass wir andere Begrifflichkeiten finden, denn Arbeit ist für mich Teil des Lebens. Egal, wie sehr ich ihn abgrenze oder nicht. Wie wäre Life-Balance?



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann

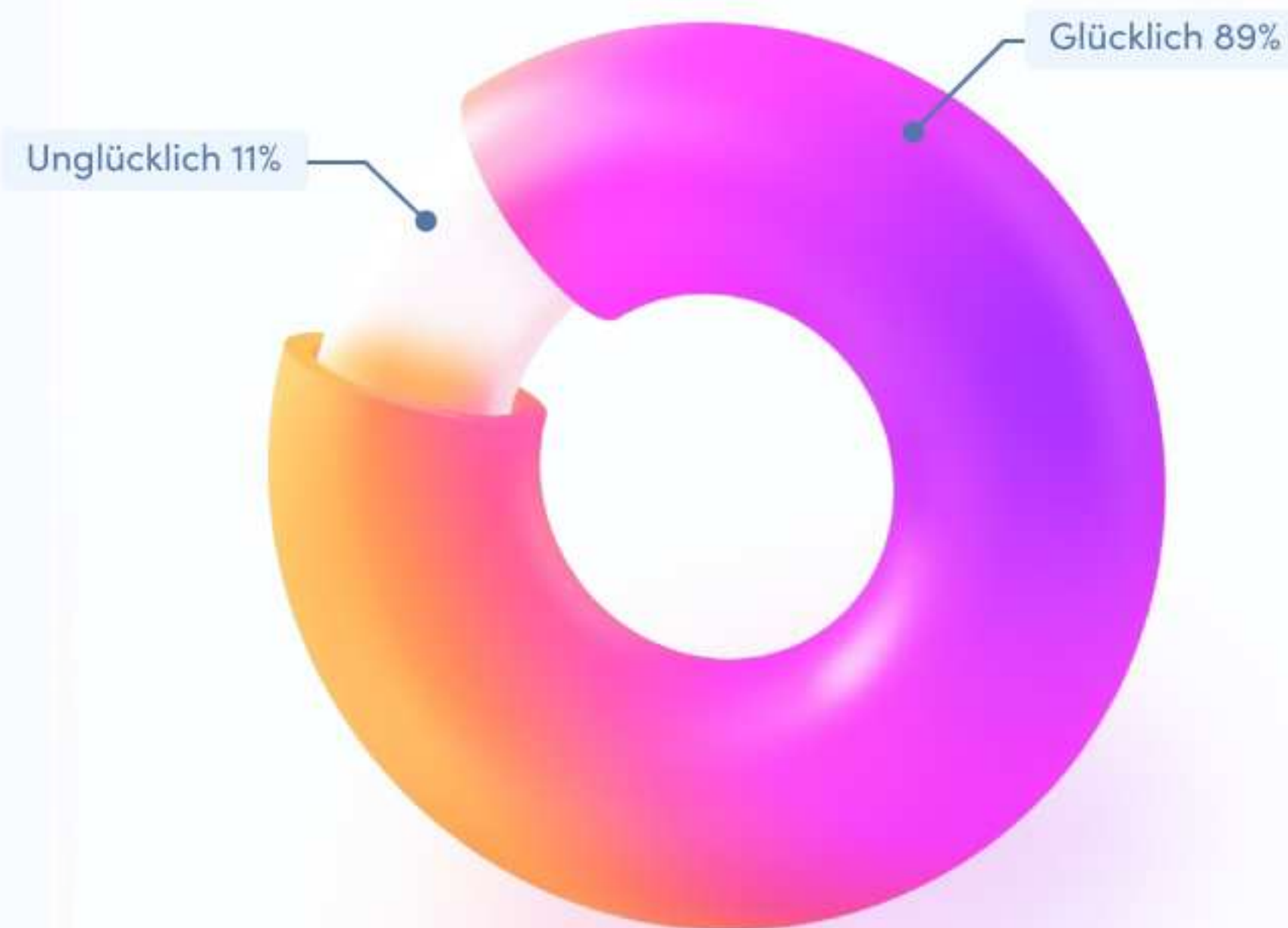
Happy Life, Happy Work



Die Trennung funktioniert

Wir neigen also dazu, Arbeit und Privates als zwei verschiedene Teile unseres Lebens abzugrenzen. Verstanden. Aber macht uns das glücklich? Und vor allem glücklicher bei der Arbeit? Zunächst einmal: Mit der Vereinbarkeit von Beruflichem und Privatem scheinen wir wirklich sehr glücklich zu sein! Ganze 89% der Befragten sind glücklich mit der Vereinbarkeit.

“Bist du glücklich mit deiner Vereinbarkeit von Privat und Beruf?”



Dass so viele glücklich mit der Vereinbarkeit sind, ist erstmal super. Im Vorjahr war der Anteil noch deutlich niedriger, obwohl sich an den Bedingungen ja wenig verändert hat. Im Report von 2023 waren Arbeitszeiten der zentrale Grund für eine schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Privatem. Die Flexibilisierung von Arbeitsmodellen ist etwas, das dem entgegenwirkt. Vielleicht sind Hybrid- und Remote-Settings seitdem nochmal normaler geworden. Vielleicht haben sich Kompetenzen aufgebaut, um deren Flexibilität noch besser zu nutzen. Ein Grund könnte auch sein, dass der Anteil von Menschen in hybriden Modellen steigt und diese sind glücklicher.



Gründerin Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt

4-Tage-Woche und Glück



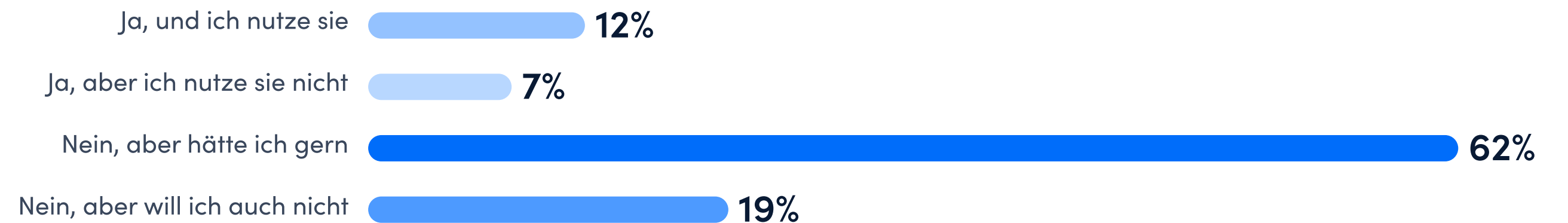
Vereinbarkeit macht glücklich

Und genau diese wirkt sich auch auf das **Arbeitsglück aus**: Von unseren Befragten, die glücklich bei der Arbeit sind, sind ebenfalls 95% glücklich mit ihrer Vereinbarkeit von Privat und Beruf. Auf der anderen Seite stehen diejenigen, die unglücklich mit ihrer Arbeit sind. Hier sieht es auch mit der Vereinbarkeit insgesamt schlechter aus, nur 66% der Unglücklichen sind happy damit – was zeigt, dass auch hier ein Zusammenhang besteht.

Kleine Notiz: Die Work-Life-Integration ist nicht ohne Grund unser zweiter Spotlight direkt nach der Flexibilität, denn die beiden sind eng miteinander verwandt auf dem Weg zum Arbeitsglück. Deswegen verwundert es auch kaum, dass **78% derjenigen, die angeben, sehr unglücklich** mit ihrer Vereinbarkeit von Beruf und Privat zu sein – Trommelwirbel – eine **volle Präsenzpflcht** haben.

Bietet dein Unternehmen eine 4-Tage Woche an?

2024



Die 4-Tage-Woche vereint Beruf und Privat besser

Machen wir noch einen kleinen Abstecher in unser aller Lieblingsthema (könnte man jedenfalls meinen). Die 4-Tage-Woche! Denn wie wir deutlich sehen konnten, sind diejenigen, die eine 4-Tage-Woche aktiv nutzen, am glücklichsten bei der Arbeit mit einem **Glücksscore von 7,6**. Die Befragten, die keine 4-Tage-Woche haben – egal ob gewollt (7,0) oder ungewollt (6,9) – haben signifikant niedrigere Scores.

Außerdem sind die Befragten die eine 4-Tage-Woche haben und nutzen glücklicher mit ihrer Vereinbarkeit von Privat und Beruf, als die anderen Gruppen.



Michael Trautmann
& **Tobias Hagenau**

”

Flexibilität statt 4 Tage für alle

Ich muss sagen: Insgesamt stehe ich der 4-Tage-Woche gespalten gegenüber. Ich halte nichts von solchen Verordnungen. Und wenn wir darüber reden, sollten wir erstmal schauen, wie wir die Berufe teilhaben lassen können, die von den anderen New Work-Vorteilen nichts abbekommen. Damit meine ich Berufe wie Lehrer*innen, Polizist*innen, Krankenhauspersonal usw. Trotzdem glaube ich, die Flexibilität ist wichtig. Warum sollten wir nicht noch flexibler sein? Warum sollten in der Phase, in der die Kinder zu Hause sind, nicht beide auf eine 3,5-Tage-Woche gehen? Wieso gibt es nicht insgesamt viel mehr Flexibilität? Dafür gibt es auch krasse Beispiele z.B. im Job-Sharing. Vielleicht wollen einige 4 und andere 6 Tage arbeiten. Lass uns lieber das ermöglichen.



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann

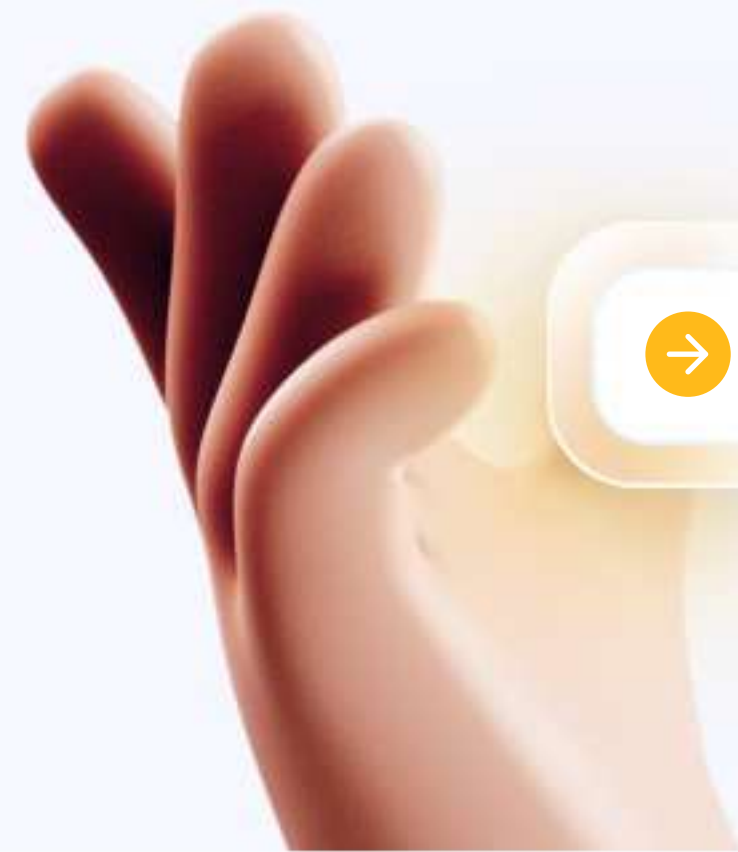
”

4 Tage zulasten der Gemeinschaft

Die 4-Tage-Diskussion wird oft vom falschen Ende her geführt. Bevor wir über eine Verkürzung der Arbeitszeiten sprechen, müssen wir unsere Arbeit insgesamt deutlich effizienter und produktiver gestalten. Kürzere Arbeitszeiten bei vollem Lohnausgleich wird für die meisten Unternehmen ganz sicher nicht darstellbar sein. Eine bloße Umstellung von 5 auf 4 Arbeitstage ohne Arbeitszeitreduktion ist auch nicht die Lösung. Das ist auf Dauer nicht nur ungesund, sondern auch kontraproduktiv für Team- und Führungskultur. Denn das, was dann als erstes gestrichen wird, ist die soziale Interaktion – obwohl die Gemeinschaft im Team einer der wichtigsten Faktoren für Arbeitsglück ist. Grundsätzlich sollten wir nicht die bloße Anzahl der Arbeitstage im Fokus haben, sondern die Arbeitsorganisation optimieren (z.B. durch Technologie) und gleichzeitig daran arbeiten, dass wir bei der Arbeit glücklicher sind. Auf diese Weise relativiert sich erstens die Bedeutung der tatsächlichen Arbeitszeit, und es wird zweitens einfacher, diese zu reduzieren, wenn wir das denn wollen.



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau



11 - Technologie

→ 10 - Ownership

09 - Work-Life-Integration

Kontrolle ist gut? Vertrauen ist besser!

Was ist Ownership?

Ein weiterer großer Hebel, mit dem sich Arbeitsglück positiv beeinflussen lässt, ist das Thema Ownership zu fördern. Doch zunächst: Was ist mit Ownership gemeint? Im Grunde die Verantwortung und Entscheidungsfreiheit, die man in seinem eigenen Arbeitsbereich mit klar definierten Rahmen und Zielen hat – oder nicht hat.

Das Gegenteil von Ownership wäre in diesem Fall Micromanagement. Wir alle kennen es auf die eine oder andere Weise, wenn die Führungskraft in jede kleine Aktion hineinregiert und alles kontrolliert. Das eine macht glücklicher, das andere unglücklicher bei der Arbeit? Genau das haben wir uns angeschaut und stellen fest:

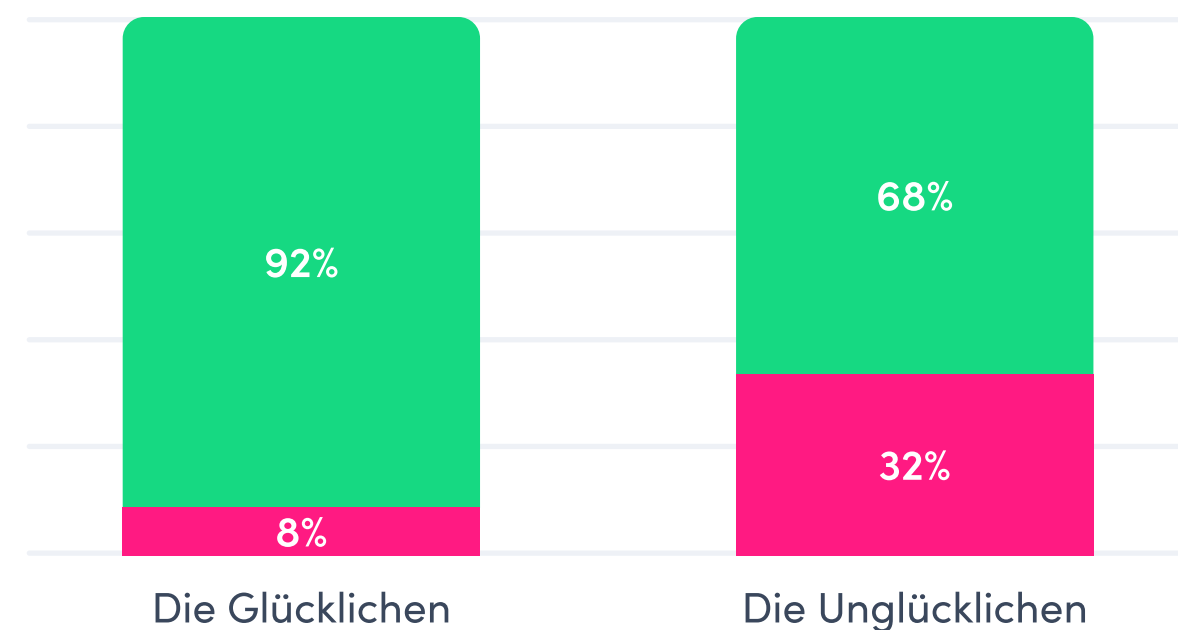
”

Wer mehr Ownership hat, ist glücklicher bei der Arbeit!

Mit Ownership zu mehr Glück

Inwiefern trifft diese Aussage auf dich zu
“Ich kann in meinem klar definierten Verantwortungsbereich mit klaren Zielen eigene Entscheidungen treffen.”

Stimme nicht zu Stimme zu



Unsere Studie zeigt: Die Glücklichen geben fast alle – mit Ausnahme von 8% – an, dass sie Ownership in ihrem Job haben. Auf der Seite der Unglücklichen sind es nur 68% und damit deutlich weniger. Gleichzeitig sehen wir, dass **nur jede*r Vierte der Meinung ist, seine eigenen Ideen im Unternehmen umsetzen zu können.**

Fehlt die Möglichkeit, seine eigenen Ideen umzusetzen und Entscheidungen im eigenen Bereich zu treffen, leidet darunter die Selbstverwirklichung. Wir erinnern uns: Selbstverwirklichung ist einer der 3 Glücksfaktoren für Arbeitsglück. Doch woran liegt es, dass Menschen sich nicht genug einbringen können?



Verantwortung braucht einen klaren Rahmen

Handlungsspielraum ist eng an den Glücksfaktor Selbstverwirklichung gekoppelt, also die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorstellungen im Unternehmen umzusetzen. Was ich aber oft erlebe: Wenn es bei der Arbeit keinen klaren Rahmen gibt, sind Personen auch total unglücklich. Nur mit riesigem Entscheidungsspielraum und großer Verantwortung können wir auch nicht gut umgehen. Die Kombination macht glücklich: Ein klarer Rahmen plus die Freiheit, innerhalb von diesem frei zu agieren.



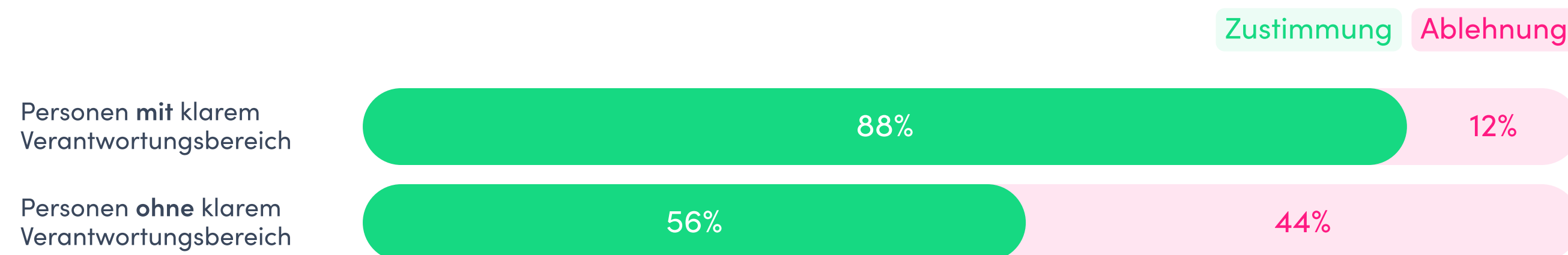
Gründerin Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt

Fehlendes Ownership gleich höheres Quiet Quitting Risiko?

Inwiefern trifft diese Aussage auf dich zu

“Ich bin hoch-engagiert in meinem Job und liebe es, vollen Einsatz zu zeigen.”

2024



Verantwortung schafft Motivation

Das Arbeitsglück leidet unter fehlendem Ownership – und damit auch die intrinsische Motivation. Wenn Menschen keine Motivation mehr im Job haben und nur noch das Nötigste machen, dann spricht man in der Regel von “Quiet Quitting” – innerlich gekündigt haben.

Unsere Studie zeigt sehr deutlich, dass diejenigen, die Verantwortung und Entscheidungsfreiheit in ihrem klaren Bereich haben, **deutlich häufiger engagiert und motiviert in ihrem Job sind**. Wer also ein motiviertes und damit produktives Team haben möchte, sollte sich darin üben, Verantwortung abzugeben.



awork Goodie
Ownership-Template

Für jedes Teammitglied bei awork haben wir einen Scope of Ownership (SoO) definiert und dokumentiert. Nutze gern unsere Vorlage, wenn du das Ownership-Konzept auch in deinem Team einführen willst. Tipp: Lass dein Team den ersten Entwurf für ihren Ownership-Bereich machen und arbeitet dann gemeinsam daran, ihn zu verfeinern.

[→ Zum Ownership-Template](#)



Tobias Hagenau
& Michael Trautmann

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?

”

Potenzial nutzen, statt verschenken

Wir stellen die innovativsten und kreativsten Leute ein und lassen sie dann nicht ihre eigenen Ideen umsetzen – das ergibt überhaupt keinen Sinn! Das ist einfach verschenktes Potenzial.

Wenn wir möchten, dass Menschen mit Begeisterung bei der Arbeit sind, dann müssen wir ihnen auch Freiraum lassen, sich zu entfalten. Deswegen gehört Ownership direkt zu unserer Culture Map bei awork, die eine Landkarte für unsere Teamkultur ist. Das bedeutet, dass jeder unserer “aworkies” einen festgelegten Ownership-Bereich mit Zielwerten hat. Innerhalb dieses Bereiches sind die Mitarbeitenden dann frei, können Entscheidungen treffen und eigene Ideen umsetzen. Keine Freigabe-Schleifen, aber ein klarer Aufgabenhorizont. Im Gegenzug tragen sie volle Verantwortung dafür, dass sie den Zielwerten näher kommen und ihren Bereich voranbringen. Was ist passiert? Drive und Motivation haben deutlich zugenommen.



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau

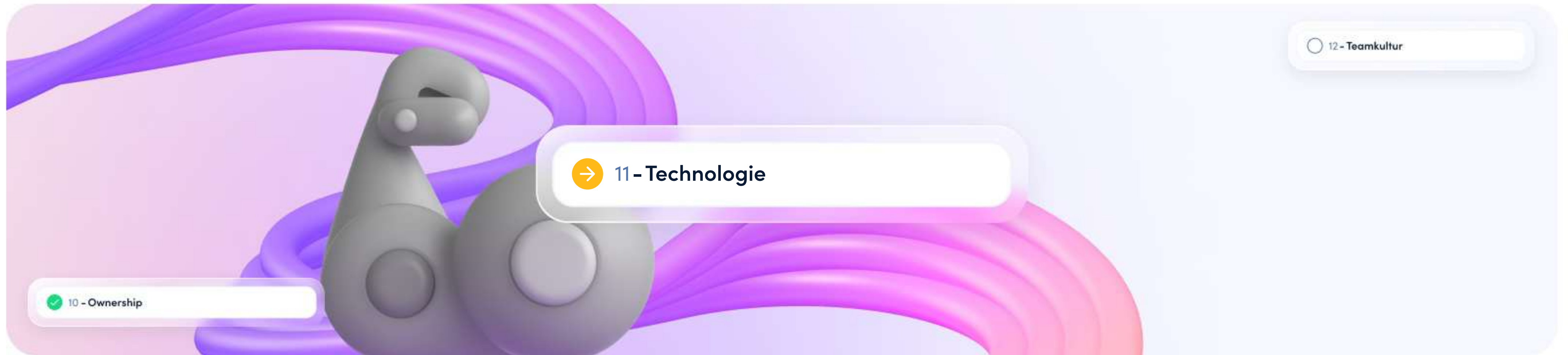
”

Ownership ist nichts für jede*n

Man sollte zumindest fragen, ob die Menschen das Gefühl haben, ausreichend Ownership zu haben und ich könnte mir vorstellen, dass die Menschen, die gar keine Ownership haben wollen, trotzdem glücklich sein können. Es gibt kein “one-fits-all”. Alle sollten der CEO ihres Lebens sein. Ja, ich selber bin froh, das zu sein und viel Ownership zu haben. Das wollen aber nicht alle. Manche wollen eher Wingman sein oder nur mitschwimmen. Sie brauchen eine klare Richtung, die fühlen sich mit klarer Führung wohler. Alle, die es wollen, sollen auch die Chance auf Ownership haben. Aber wir dürfen nicht alle über einen Kamm scheren.



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann



Mit Tools und KI wächst das Glück wie noch nie!

Häufig eher als Nebensache betrachtet, stellen wir sie auf dem Weg zum Arbeitsglück ins Rampenlicht – denn auch sie tragen einen großen Teil dazu bei, dass Menschen glücklicher im Job sind. Die Rede ist hier von Technologien wie Orga-Tools und Künstlicher Intelligenz (KI).

Moment – Arbeitsglück und Technologien? Wie hängt das zusammen? Ganz einfach: Sie helfen bei der alltäglichen Organisation. Und wir erinnern uns, dass “Schlechte Organisation” bei den Befragten auf Platz 4 der Anti-Glücks-Faktoren gelandet ist.

 Schlechte Organisation **37%**

Orga-Tools vertreiben den Frust

Nutzt ihr ein Projektmanagement-Tool im Arbeits-Alltag?

2024

Ja, wir organisieren unsere Arbeit mit einem Tool

31%

Nein, wir organisieren uns mit Excel und Co.

55%

Weiß nicht

13%

Unsere Studie hat ergeben, dass diejenigen, die ihre Zusammenarbeit im Team mithilfe von einem Projektmanagement-Tool organisieren, insgesamt glücklicher sind als diejenigen, die sich mit Excel und Co. behelfen.

Gleichzeitig sehen wir, dass ein schlechter Tool-Stack (auf Platz 8 der Anti-Glücks-Faktoren) **der größte Treiber** ist, wenn es um die Kündigungsabsicht geht, noch vor "zu wenig Feedback" und "zu wenig Eigenverantwortung".



7,3

Glücklichs-Score mit Orga-Tool



6,7

Glücklichs-Score ohne Orga-Tool



Tobias Hagenau,
Kira Marie Cremer
& Jelena Klingenberg

Kommentare

Was sagen unsere Expert*innen dazu?

”

Die drei wichtigsten Tools

Moderne Teamarbeit funktioniert einfach nicht ohne sinnvolle Tools. Wenn man noch ganz am Anfang steht, sollte man mit den Basics im Tool-Stack starten. Grundlegend gibt es da drei wichtige Kategorien für die Zusammenarbeit im Team: Ein Kommunikations-Tool, da nutzen wir Slack, ein Dokumentations-Tool, da nutzen wir Notion und ein Organisations-Tool, da nutzen wir natürlich awork. Und dann muss man sich für eine Office-Welt entscheiden, da nutzen wir Google.



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau

”

Schlechte Tools frustrieren

Auf jeden Fall haben Tools einen hohen Stellenwert. Wenn du keine gute Tool-Infrastruktur hast, dann ist Ineffizienz vorprogrammiert. Das frustriert langfristig. Wenn du merkst, dass du mit dem richtigen Tool schneller arbeiten könntest, es aber nicht nutzen darfst und dadurch gebremst wirst, frustriert das total. Es gibt so viele einfache Tools für die unterschiedlichsten Tätigkeiten, aber ich habe das schon so oft mitbekommen, wie sich Unternehmen querstellen und die Prozesse bremsen. Ich hätte aber nicht gedacht, dass es an Nummer eins steht. Da hätte ich die zwischenmenschlichen Aspekte erwartet.



Gründerin QUINGS
Kira Marie Cremer

”

Ohne Orga geht nichts

Nach der psychologischen Sicherheit ist das zweitwichtigste, was ein Unternehmen haben muss, genau das: Organisation. Zeige ich volles Commitment, bin ich zuverlässig, kann ich meine Deadlines einhalten, kann sich das Team auf mich verlassen, halten wir uns an die Absprachen. Da kann ein Orga-Tool einfach enorm helfen und Transparenz schaffen. Es ist auch ein Nachteil, wenn du ständig Dinge fünfmal abstimmen musst, weil nicht klar ist, wer was macht. Das kann frustrierend sein. Meine Hypothese ist, dass sich dadurch nicht nur das Glück steigert, sondern auch die Performance.

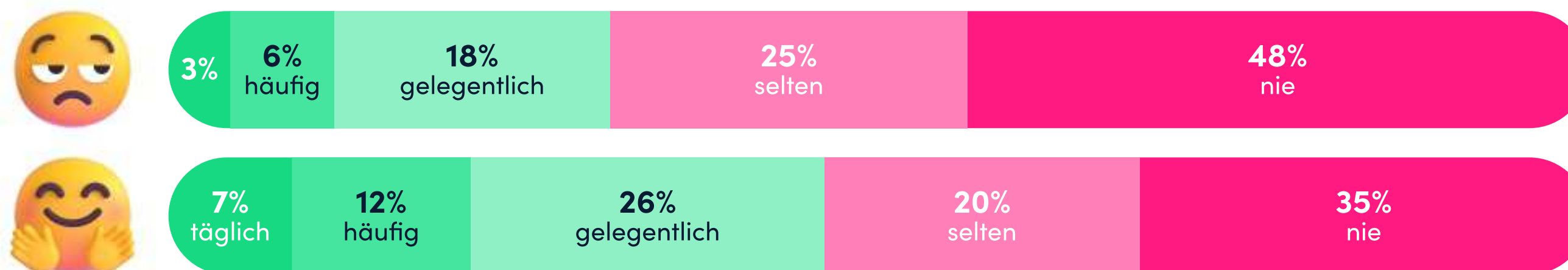


Gründerin & CEO von hppyppl
Jelena Klingenberg

Wenn sich Arbeitsglück und KI begegnen

Wie häufig nutzt du KI in deinem Arbeitsalltag?

2024



Künstliche Intelligenz ist wohl das am meisten diskutierte Technologie-Thema der letzten paar Jahre. Und auch in unserem Arbeitsleben hat sich KI mittlerweile an vielen Stellen etabliert – Tendenz steigend. Dabei stehen wir noch am Anfang. In einer [McKinsey Studie von 2023](#) hat sich gezeigt, dass durch KI und weitere Technologien die globale Wirtschaft von 2023 bis 2040 einen jährlichen Produktivitätsschub von 0,2 bis 3,3 Prozent bekommen wird.

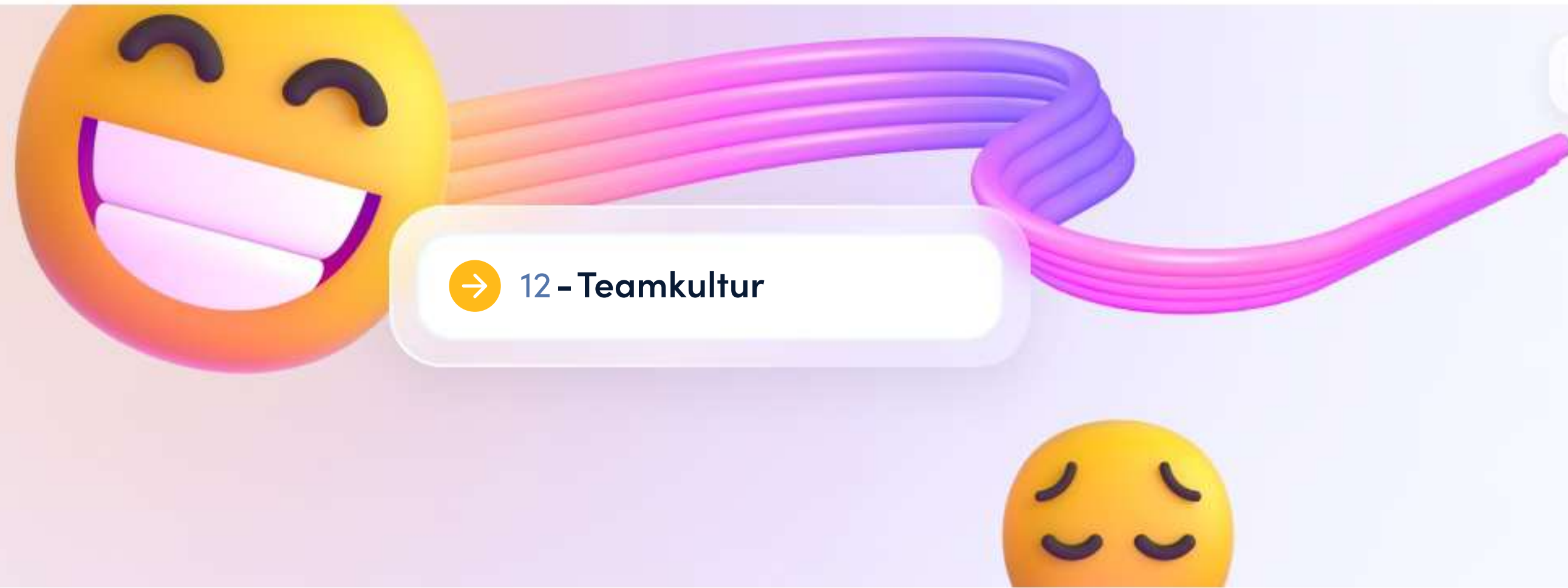
Und die Nutzung von KI kann auch ein Glücksindikator sein! Bei den Befragten, die glücklich mit ihrer Arbeit sind, konnten wir eine deutlich häufigere KI-Nutzung feststellen, als bei denjenigen, die unglücklich mit ihrer Arbeit sind.



Glückliche Menschen nutzen eher KI. Warum? Menschen in positiver Stimmung sind tendenziell innovativer und kreativer und eher bereit, Neues auszuprobieren. Im Gegensatz dazu neigen gestresste und unglückliche Menschen dazu, sich auf Bekanntes zu konzentrieren, da sie keine mentale Kapazität für "the next new thing" haben. Deshalb sind glückliche Mitarbeitende möglicherweise offener für den Umgang mit neuen innovativen Technologien wie KI.



Gründerin der Happiness & Work Akademie
Prof. Dr. Ricarda Rehwaldt



13 - Fazit

→ 12 - Teamkultur

11 - Technologie

Ein Management-Werkzeug für mehr Glück

Einen sehr bedeutungsvollen Hebel für mehr Arbeitsglück möchten wir noch beleuchten. Einer, an dem man kaum vorbeikommt, wenn man ins New Work-Konzept abtaucht: **Die Teamkultur.**

Teamkultur wird oft auch als Synonym für New Work verwendet – zu Unrecht. Während New Work ein großes Konzept mit vielen Aspekten ist, ist Teamkultur genau einer dieser Aspekte. Also in erster Linie ein Werkzeug. Und wir sind der Meinung: Ein Management-Werkzeug.

Sorgt Teamkultur für Arbeitsglück?



+ 0.9



Richtig angewandt, schafft Teamkultur einen Rahmen für offenes Feedback und damit psychologische Sicherheit, ein stärkeres Gemeinschaftsgefühl und damit eine höhere Unternehmensbindung und glücklichere Mitarbeitende. Genau das zeigt sich auch in unserer Studie: Diejenigen, die angaben, dass ihnen Teamkultur-Maßnahmen in ihrem Unternehmen bekannt sind, erreichen einen **höheren Arbeitsglücks-Score** als diejenigen ohne Wissen über Teamkultur-Maßnahmen.

Kein Wunder, denn nach "Schlechter Führung" steht "Schlechte Teamkultur" auf Platz 2 der Anti-Glücks-Faktoren der Befragten. Beides steht eng miteinander in Verbindung. Denn wir wiederholen: Teamkultur ist ein Management-Werkzeug.



awork Goodie:
Kostenloser Online-Kurs
über Teamorga

Du möchtest, dass dein Team motivierter und vor allem glücklicher zusammenarbeitet? Dann melde dich ganz einfach für unseren kostenlosen Online-Kurs zum Thema "Teamorga" in der aworkademy an und bekomme Zugang zu verschiedenen **Video-Lektionen zu Teamkultur**, Zielsetzung, Feedback-Regeln, Kommunikation und mehr!

[→ Zum Online-Kurs](#)

Wenn Führungskräfte mehr Teamkultur haben, als das Team

Eine interessante Beobachtung: Während die Befragten, die Führungskräfte sind, zum Großteil (66%) angaben, über Teamkultur-Maßnahmen in ihrem Unternehmen Bescheid zu wissen, sind es bei denjenigen, die keine leitende Position haben lediglich 42% – ein deutlicher Unterschied.

Es kann natürlich auch sein, dass Führungskräfte etwas Neues einführen als das "Next Big Thing". Die Mitarbeitenden sehen es zwar, aber bewerten das vielleicht ganz anders. Der Unterschied in der Bewertung ist natürlich ein Problem. Es muss allen klar sein, warum die Maßnahme wichtig ist.



Gründerin QUINGS
Kira Marie Cremer



Sind dir Maßnahmen in deinem Unternehmen bekannt, die aktiv auf eure Teamkultur einzahlen?

2024

Ja Weiß nicht Nein



Teamkultur in der Praxis

Bei awork skalieren wir Kultur. Sie ist eines unserer wichtigsten Management-Werkzeuge. Dafür steht im Herzen unserer Zusammenarbeit bei awork die Culture Map – eine Landkarte, um sich in den verschiedenen Aspekten der Teamkultur zurechtzufinden. Dazu gehören Purpose, unsere Company Values, unsere Organisation inkl. Ownership-Bereichen, unsere Wachstums-Reise und ganz bestimmte Guidelines zu Dingen wie der Umgang mit Feedback, Remote-Work, Meetings und Co. Denn wenn wir eins gelernt haben, dann: New Work braucht mehr Regeln, nicht weniger. Nur mit klaren, festgelegten Strukturen funktioniert's. Und dafür ist Teamkultur für uns das ideale Werkzeug.

Aber Achtung: Zwischen Teamkultur und New Work ist keine notwendige Kausalität. Es sieht für uns oft so aus, dass die beiden Dinge zusammengehören. Ich kann aber auch eine tolle Teamkultur haben, die nichts mit New Work zu tun hat. Das ist ja auch okay. Es gibt viele Unternehmen, die ohne New Work super fahren. Solange sie Leute finden, die das mitmachen, ist das doch super. Die können eine tolle Teamkultur haben, aber sind vielleicht starr hierarchisch. Selbstgestaltungsmöglichkeiten: Minus drei, aber die Kultur funktioniert trotzdem.



CEO & Co-Founder von awork
Tobias Hagenau



Psychologische Sicherheit durch Teamkultur

Beim Thema Teamkultur gehört psychologische Sicherheit dazu und Lernkultur. Das ist ein Thema, das extrem wichtig ist und das viele Unternehmen unterschätzen. Früher war es der Dampfhammer. Wir machen mal ein tolles Teambuilding Event: Wir gehen alle Bungee-Jumping oder River-Rafting. Und die Hälfte im Team fragt sich leise, wie man das vermeiden kann. Schon die Weihnachtsfeier ist für Introvertierte häufig eine Überforderung. Unternehmen sollten wirklich schauen, dass es Maßnahmen gibt, die alle im Team erreichen. Vielleicht ist das schon der tägliche Check-In mit der Führungskraft – aber von beiden Seiten ehrlich und vulnerabel. Nicht zu viel machen, sondern die wichtigen, relevanten Dinge.



Gründer von New Work Masterskills
Michael Trautmann



Teamkultur bei Hybrid und voller Präsenz

Was ich oft sehe in Unternehmen, mit denen ich arbeite: Die hybriden Unternehmen machen proaktive Teamkultur. Das heißt, dass sie sich genau überlegen, wann sie Präsenztage, Onsites, usw. haben. Wenn wir alle zusammen sind, stellen wir in den Vordergrund, dass wir diese Zeit als Team richtig nutzen. Im Gegensatz dazu sehe ich häufig, dass Organisationen an einer Präsenzpflcht festhalten, um sicherzugehen, dass die Kultur bestehen bleibt. Diese Kultur besteht aus der Präsenz. Da finden einfach weniger Maßnahmen statt, weil die alleinige Anwesenheit und die Möglichkeit, Zeit miteinander zu verbringen, schon als Teamkultur-Maßnahme bezeichnet wird.



Gründerin & CEO von hppyppl
Jelena Klingenberg



→ 13 - Das Fazit

✓ 12 - Teamkultur

Macht Arbeitsglück zu eurer Mission

Du hast es geschafft: Willkommen beim Arbeitsglück! Ab sofort sind alle in deinem Unternehmen restlos glücklich. Wäre das nicht schön? Die schlechte Nachricht zuerst: So einfach ist es leider nicht. Aber die gute Nachricht: In Arbeitsglück zu investieren lohnt sich, versprochen.

Der ROI (Return of Invest) für Unternehmen?

Ein glückliches Team, das intrinsisch motiviert ist und vollen Einsatz zeigt. Das kreative und innovative Ideen einsetzt, bereit ist, zu wachsen, Neues auszuprobieren und neue Lösungen zu kreieren.

Obendrauf fühlt es sich stärker als Gemeinschaft und ans Unternehmen gebunden.

Tschüss Fluktuation und hohe Hiring-Kosten, hallo Produktivität, Innovation und langfristige Wettbewerbsfähigkeit!

Ein kurzes Wort zum Schluss

Fazit

Man kann es nicht oft genug sagen: In Arbeitsglück zu investieren lohnt sich – und es kann über viele Stellschrauben herbeigeführt werden.

- **Flexible Arbeitsmodelle** schaffen Freiheit und die Möglichkeit, das Arbeitsleben mit dem Privatleben besser in Einklang zu bringen.
- **Ownership** fördert die Selbstverwirklichung jedes Einzelnen und setzt gleichzeitig einen klaren Rahmen mit klaren Zielen.
- Team sind besser organisiert mit den **richtigen Technologien** an der Hand, wodurch sie glücklicher und motivierter zusammenarbeiten.
- **Eine aktive Teamkultur**, die voll ins Unternehmen integriert ist und dessen Maßnahmen für alle sichtbar sind, ist ein starkes Management-Tool.

Wie toll, dass du bist zum Ende gelesen hast.
Bis zum nächsten Report in 2025!

Jetzt bist du dran: Hat dir der Report gefallen? Was denkst du über die Ergebnisse? Was hat dich am meisten überrascht? Was sollten wir im nächsten Report unbedingt aufgreifen?

Schreib uns oder teile deine Gedanken auf Social-Media – und vergiss nicht @awork zu taggen.



Du bist Content Creator oder Journalist*in und willst über den Work-Happiness-Report 2024 berichten? Super, [hier geht's zum Media Kit](#).



Das Work-Happiness-Team
von awork



Jessica Mrzik
Concept & Copywriting



Julian Barsch
Social Media & Kommunikation



Christian Woynowski
Report-Design



Julia Glöckner
Analyse, Koordination & PR

Das Orga-Tool für glückliche Teams



awork ist ein wirklich einfaches Tool aus Europa das Teams hilft, Projekte erfolgreich zu planen.

- ✓ Wunderbares, intuitives Design
- ✓ Perfekt für die Planung von Teams
- ✓ Schnell & einfach eingeführt
- ✓ Persönlicher, kompetenter Support

→ Jetzt ausprobieren



Made in EU
DSGVO-konform

The screenshot displays the awork project management tool interface. At the top, there is a navigation menu with a hamburger icon and the 'awork' logo. A 'LEADER' badge is positioned in the top right corner, indicating the user's role. The main area features a calendar view with a 'Feedback' label above the date 16. Three project cards are visible, each with a unique icon and status:

- ACME Corporate SE Strategie-Planung**: Status 'heute' (today), marked as 'Dringend' (urgent).
- Engineering Company GmbH Website-Relaunch**: Status 'in 1w' (in 1 week), marked as 'Geplant' (planned).
- Commerce & Shop Inc. iOS App**: Status 'in 3w' (in 3 weeks).