

Wenn mehr Geld nicht mehr antreibt

Ab einem gewissen Sättigungspunkt macht mehr Geld nicht glücklicher. Was dann zum Weiterarbeiten motiviert, sind nichtmonetäre Treiber. Viele Superreiche haben sie – und arbeiten weiter.

Adrian Lobe

Sie haben finanziell längst ausgesorgt und arbeiten trotzdem weiter: Multimilliardäre wie Amazon-Gründer Jeff Bezos oder Facebook-Gründer Mark Zuckerberg ackern dennoch mit Verve, als müssten sie unter enormem Zeitdruck ein Start-up mit frischem Wagniskapital versorgen – obwohl sie den Luxus hätten, sich mitten im Berufsleben zur Ruhe zu setzen.

Auch Microsoft-Gründer Bill Gates, lange Zeit der reichste Mann der Welt, tut sich schwer, sich ganz aus dem operativen Geschäft zurückzuziehen. Bei wichtigen Entscheidungen des Softwareriesen redet er mit. Die Milliarden auf dem Konto sind den Machern kein Ruhkissen – sie arbeiten unermüdlich weiter. Der Investmentguru Warren Buffett ist mit stolzen 86 Jahren noch immer CEO der Beteiligungsgesellschaft Berkshire Hathaway, der Kasino-könig Sheldon Adelson führt im hohen Alter von 83 Jahren weiterhin die Geschäfte seines Imperiums Las Vegas Sands, und auch der japanische Hello-Kitty-Erfinder Shintaro Tsuji ist mit 87 Jahren kein bisschen amtsmüde. Der Grund dafür könnte darin liegen, dass der Zusammenhang zwischen Einkommen und Jobzufriedenheit geringer ist als angenommen.

Eine Metaanalyse des Managementprofessors Timothy Judge, der an der Business-School der University of Florida lehrt, kommt zu dem Ergebnis, dass es zwischen den beiden Variablen lediglich eine leicht positive, bei manchen Berufsgruppen sogar eine negative Korrelation gibt. Die Jobzufriedenheit steigt mit zunehmendem Einkommen nur minimal an. Ein Vergleich unter Berufsgrup-

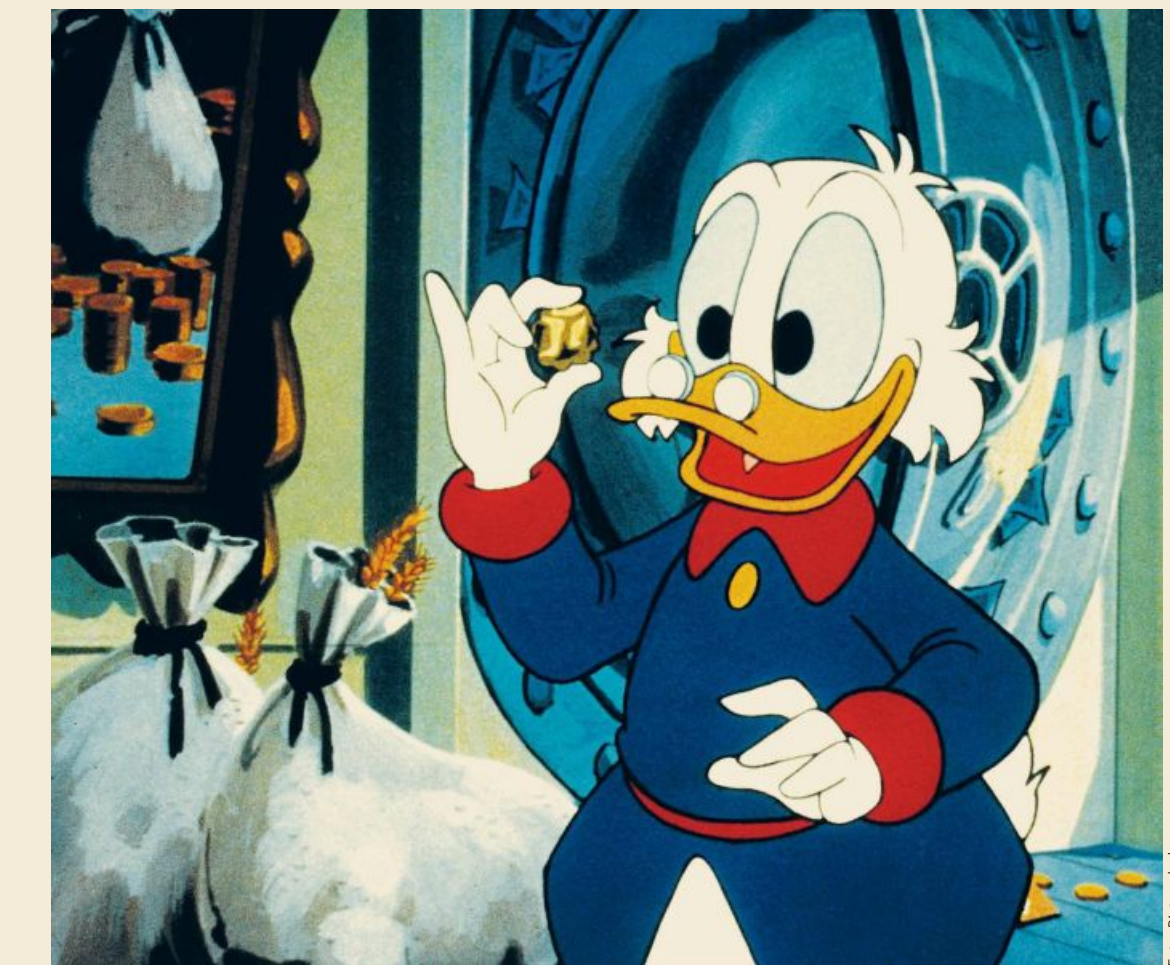


Foto: Picturedesk

Ein sanftes Ruhkissen aus Geld und Gold? Von wegen: Der Grenznutzen von Einkommen ist belegt. Mittelfristig siegen andere „Treiber“.

pen zeigt, dass Rechtsanwälte, die durchschnittlich 148.000 Dollar im Jahr verdienen, weniger zufrieden mit ihrem Job sind als Erzieher, die mit durchschnittlich 23.500 Dollar im Jahr ein deutlich geringeres Einkommen haben.

Für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz spielen ganz andere Faktoren eine Rolle, etwa das Kollegium, das Betriebsklima, die Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln, Benefits wie betriebliche Altersvorsorge oder Betriebssport. Geld wird massiv überschätzt. Trotzdem belegen diverse Umfragen, dass den Beschäftigten das Gehalt bei der Auswahl des Arbeitsplatzes wichtig ist.

Auf lange Sicht speist sich Jobzufriedenheit aus nichtmonetären Quellen wie Geschäftsbeziehungen, Teilnahme an bedeutsamen Projekten sowie Leadershipchancen. Das erklärt, warum sich satu-

rierte Unternehmer wie Mark Zuckerberg und Jeff Bezos weiterhin in ihre Projekte reinhängen. Der Grenznutzen des Einkommens ist schnell erreicht.

Der Befund hat Implikationen für die Berufspraxis. Wenn eine Gehaltserhöhung nicht mehr als Treiber für mehr Jobzufriedenheit wirkt, müssen andere Wege gefunden werden, um die Mitarbeiter bei Laune zu halten. Unternehmen stellen Tischkicker in Büroräume oder führen die Position des Chief Happiness Officer ein, eine Art Gute-Laune-Bär vom Dienst, der die Stimmung der Belegschaft heben soll. Bei Google und Zappos ist der Posten besetzt.

Der Mineralölkonzern BP hat unter seiner Belegschaft 24.000 Fitbit-Tracker verteilt. Im Rahmen eines „Wellnessprogramms“ können die BP-Mitarbeiter für verschiedene Aktivitäten Punkte (so-

genannte Wellnesspunkte) sammeln. Wer zum Beispiel eine Million Schritte geht, erhält 500 Wellnesspunkte. Wer 2000 Wellnesspunkte gesammelt hat, bekommt einen Gutschein im Wert von hundert Dollar für verschiedene Bonusaktionen (unter anderem iTunes).

Damit soll ein Belohnungssystem etabliert werden, das Mitarbeiter über monetäre Anreize hinaus anspornen soll. Die Idee: Mitarbeiter sollen sich nicht über die Gehaltsabrechnung definieren, sondern über Wellnesspunkte, eine Art betriebsinterne Währung, die den Fleiß der Mitarbeiter indiziert.

Das Programm ist allerdings nicht unumstritten: Durch Fitnesstracker kann das Unternehmen seine Mitarbeiter auf Schritt und Tritt verfolgen. Und Überwachung, das belegen zahlreiche Studien, macht unglücklich.