

Unverkäufliche Leseprobe aus:

**Maike van den Boom**

**Acht Stunden mehr Glück**

Warum Menschen in Skandinavien glücklicher arbeiten  
und was wir von ihnen lernen können

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung von Text und Bildern, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

© S. Fischer Verlag GmbH, Frankfurt am Main

## Inhalt

Einleitung .....	11
Erfolg ist Leben .....	24
Glück ist eine Lebensentscheidung .....	30
Wer nicht lebt, kann auch nicht arbeiten .....	37
Allzeit bereit! .....	41
Weniger arbeiten, mehr schaffen .....	46
Beziehungen sind das ganze Leben .....	49
Wie können wir dir helfen? .....	57
Echtes Verständnis steht nicht auf Papier .....	69
Gerecht geteilt ist voll gewonnen .....	74
Jede zweite Woche .....	78
Fifty ist fifty! .....	87
Kinder als Weiterbildungsmaßnahme .....	96
Die Sache mit der Kinderfreundlichkeit ... ..	99
Vertrauen ist die Basis für alles .....	104
Wahrheit steht am Anfang von Vertrauen .....	114
Liebe! (= Imperativ) .....	117

Wir schaffen das! .....	121
Vertrauen mixt man im Verhältnis 90/10 .....	130
Sei frech und wild und wunderbar! .....	138
Großartige Kompositionen .....	150
Skandinavier haben hohe Decken .....	154
Freiheit. Ein Wort. Ein Versprechen. ....	161
Die Neugierde der furchtlosen Eroberer .....	172
Wer nicht fragt, bleibt dumm .....	173
Regeln brechen .....	187
Schluss mit egal! .....	192
Babbel, babbel, babbel! .....	206
Dauerzustand Veränderung .....	219
Wider der Struktur! .....	224
Für alles zu haben, vor wenig Angst .....	233
Neu? Geil! .....	245
Länder ohne Schuldige .....	254
Fehler sind eine Beziehungstat .....	262
Wo entschieden wird, da passieren Fehler .....	264
Wer aus der Box springt, sollte sicher landen .....	269
Fehlbare Menschen .....	278
Zusammen geht schlecht alleine .....	282
Alle oder nichts .....	285
Konkurrenzlos glücklich .....	301
Verpflichtung zum Glück .....	308
Zusammen Zähne putzen und Kaffee trinken .....	311
Im Hintergrund ist auch noch Platz .....	324
Einfach nur nett .....	329
Sag nicht nein, wenn du auch ja sagen kannst .....	335
Das Wort Teilen ist unsagbar wichtig .....	340

Respekt liebt Gleichheit .....	348
Die Kraft der Nähe .....	358
Schlechtes Wetter ist 'ne schlechte Ausrede .....	370
Womit füllen Sie Ihre Zeit? .....	371
Mach das Beste aus dem Wetter .....	373
Gesund und glücklich .....	378
Gesundheit braucht Ihre Zeit .....	381
Kein Bestseller ist einen Stützstrumpf wert .....	386
Schlusswort .....	390
Danksagung .....	391
Anmerkungen .....	397

## Erfolg ist Leben

*Es geht um mehr, als nur darum,  
ein gutes Resultat zu liefern.*

*Es geht um Menschen mit einem guten Leben,  
die zusammen etwas Bedeutungsvolles erschaffen.*

Hover, Ingenieur bei Snøhetta Architekten,  
Oslo, Norwegen

Gischt schlägt mir ins Gesicht.

»Alles in Ordnung?«, schreit mir Peter lachend vom Heck seines Motorbootes zu, das er geschickt durch zwei der über 30 000 Inseln des Stockholmer Schären Gartens steuert, gerade mal zehn Kilometer von Schwedens Hauptstadt entfernt. Sein neon-orangefarbener Bodywarmer leuchtet vor der grau-lila Kulisse aus wildem Wasser und bewölktem Himmel. Es nieselt. Oktoberwetter in Schweden. Ich versuche zum gefühlten 17. Mal, die steife Kapuze meiner gelben Segeljacke zu richten und klammere mich an die Reling des kleinen weißen Bootes mit enorm PS-starkem Außenbordmotor. Mann, ist das kalt! Aber ich hab's ja so gewollt. Schon bei der Planung unseres Fernsehdrehs im letzten Herbst habe ich leidenschaftlich für den Winter plädiert. Wie können Menschen in den nordischen Ländern glücklich sein, wenn es kalt, nass und dunkel ist? Was für eine interessante Ausgangsposition für ein Buch über das glückliche Arbeitsleben in den skandinavischen Ländern. Optimal für mein

Buch: ja. Für mich hingegen gerade weniger. Ich friere wie ein Schneider.

So fühlt sich das also an, wenn sich ein Weichei aus der Stadt auf Forschungsreise in den Norden begibt. Dabei ist Stockholm mit seinen 950 000 Einwohnern ja nun auch nicht gerade ein Dorf. Doch irgendwie mag sich bei mir partout kein Großstadtgefühl einstellen. Ob es an den weiten Wasserflächen liegt, die ein Drittel der Stadtoberfläche bedecken? An den dümpelnden Segelbooten und den weiten Brückenbögen, die sich mitten in der Stadt von Schäre zu Schäre spreizen? Diesen für die schwedische Landschaft so typischen Eilanden in sanften, abgerundeten Formen? Wie ein Windhauch verflüchtigt sich dadurch das Gefühl der Enge und Hektik, das großen Städten oft anhaftet. Vielleicht liegt es aber auch an dem ganz eigenen Rhythmus der schwedischen Sprache, der mich hier überall begleitet. Langgezogene Vokale, die sich auf weichen Konsonanten heben und senken, wie eine Yacht auf den sanften Wogen der See ... wie eine Melodie – irgendwie. Vielleicht sollte ich jetzt aber auch einfach mal auf dem Teppich bleiben. Bei aller Romantik ist Stockholm die am schnellsten wachsende Stadt Europas und das zweiterfolgreichste Technologiezentrum der Welt, direkt nach Silicon Valley. Für 1600 Euro Miete pro Monat könnte man im Zentrum gerade mal eine 31-Quadratmeter-Wohnung bekommen, wenn man überhaupt das Glück hat, eine zu finden. »Ja, das ist ein Problem, dem sich die Stadt stellen muss!«, nickt Helmut nachdenklich. Seit 1996 ist er hier Korrespondent des Handelsblatts. Ich treffe ihn ein paar Tage später in einem Hotel auf der Humlegårdsgatan mitten in Stockholm. Groß, schlank und schlaksig schlängelt sich Hel-

mut durch die Drehtür des Hotels. Er kommt ursprünglich aus Hamburg. »Spotify, als Weltmarktführer bei den Musikstreaming-Diensten ...«, Helmut weist über meine Schulter die Straße hinunter, »die sitzen übrigens da hinten um die Ecke ... haben angekündigt, dass sie Stockholm verlassen werden und lieber nach New York gehen. Sie wollen in den nächsten drei bis vier Jahren um die 1000 Leute einstellen und finden keinen Wohnraum.« Auch Schweden kennt das Problem der Landflucht. 80 Prozent der Bevölkerung wohnen in Malmö, Göteborg oder Stockholm. Bei nur knapp zehn Millionen Menschen auf einer erheblich größeren Fläche als Deutschland herrscht im Rest des Landes gähnende Leere. Gerade deshalb hat Helmut sich entschlossen, in Schweden zu wohnen. »Was mir hier am besten gefällt, ist die Natur! Meiner Meinung nach sind die Schären das schönste Segelgebiet der Welt.« Nur mit der Mentalität hat er so seine Probleme. »Obwohl man den Hamburger Fischköpfen ja eine gewisse Kühle und Humorlosigkeit nachsagt, wird das hier noch dramatisch getoppt.« Mein romantisches Schweden-Bild aus Wasser, warmen Farben und Wortmelodien fällt klirrend zu Boden.

Gut, zurück zu Peter. Zurück aufs Boot im Schärengarten, nicht weit entfernt vom Hotel. Peter und ich sind unterwegs zur Arbeit. Es ist schon 9.30 Uhr. Noch 15 Minuten mit dem Auto liegen vor uns, vor zehn Uhr sind wir sicher nicht im Büro. Anscheinend kein Problem, denn Peter weist tiefenentspannt mit einer breiten Geste zur kleinen Insel Storholmen, auf der er mit seiner Frau und 200 anderen Schweden wohnt. Im Winter, wenn die Schärenarme zugefroren sind, fährt er auch schon mal auf Schlittschuhen zur Arbeit. Ich höre förm-

lich das leise Kratzen der Kufen, sehe das rosa Morgenlicht auf weiß-blauem Schnee und die Atemwolken an seinen Lippen hängen. So würde ich auch gerne zur Arbeit schlittern!

Besuche ich hier gerade einen alternativen Aussteiger?

Nein, ich würde mal sagen, eher einen ganz normalen Schweden. Vertriebsmanager Asien für ein High-Tech-Unternehmen in Stockholm mit Namen »Tobii«. Dieses Unternehmen entwickelt sogenannte Eye-Tracking-Systeme, die der Bewegung von Augen folgen, damit Menschen besser von Geräten verstanden werden können. »Denn wenn wir sehen, wo du hinschaust, wissen wir, worauf du deine Aufmerksamkeit richtest. Smartphones, Laptops oder Autos wissen dann bereits, was du zu tun gedenkst, bevor du den Befehl dazu gibst«, erzählt er mir am Abend zuvor auf der Terrasse seines Hauses, während mein Blick mit meinen Gedanken im Schlepptau immer wieder abdriftet, hinunter zur Bucht, weit unten in den Felsen. Dort dümpelt sein kleines, weißes Segelboot langsam vor sich hin, während ein schlanker Schärenkreuzer von seinem wahrscheinlich letzten Ausflug vor der Winterpause heimkehrt. Was für ihn Erfolg bedeutet, frage ich ihn nervös mit der Hand wedelnd, als mich eine träge Spätherbst-Wespe an meinem Ohr wieder ins Hier und Jetzt befördert. Na, auf jeden Fall nichts Materielles, lerne ich von dem sympathischen Mittvierziger. »Wir haben einen alten Saab, mit dem wir sehr glücklich sind, und so lange der nicht zusammenkracht, behalten wir ihn. Für uns ist wichtig, wo wir leben. Für uns ist das der Himmel auf Erden. Jeden Abend, wenn wir mit dem Boot zu unserer Insel zurückkehren, ist es, als würden wir in den Urlaub fahren. Der ganze Stress fällt einfach von dir ab, und ich denke, das ist Erfolg.



Das macht uns glücklich. So zu leben ...« Peter lächelt mich an. »Für mich und meine Frau ist das ein großer Erfolg, der hoffentlich so lange andauert, wie wir leben.«

Willkommen in Skandinavien, in Schweden, Norwegen und Dänemark, den Ländern, in denen Erfolg Leben ist. Und das heißt für die Schweden das Recht auf vier Wochen Sommerurlaub am Stück, für die Norweger Freitagmittag ab auf die Sommerhütte oder in den Schnee, und auch Dänemark ist im Sommer wenigstens drei Wochen lang wie ausgestorben, weil es sich gar nicht erst lohnt, zur Arbeit zu gehen, wenn rundherum eh kein anderer da ist. Wer sich fragt, wo die alle sind? Nun, sie machen sich die Welt, wie sie ihnen gefällt. Frank, der deutsche Controller bei Tobii und Kollege von Peter grinst breit, als er in die Herbstsonne blinzelt: »Die Norweger sagen, sie seien das faulste Land der Welt, und die Schweden sagen, sie seien das zweitfaulste. Und das stimmt, das Tempo ist hier schon ein wenig niedriger.« Wie auch in Dänemark, so erzählt mir der deutsche Unternehmensberater Jörg später. Die nenne man hier die Italiener des Nordens. Komme ich heute nicht, komme ich morgen.

Das kann ja kein gutes Ende nehmen! Sollte man meinen. Doch das Gegenteil ist der Fall: Wirtschaftlich stehen diese Länder sehr gut da. Ganz weit vorne im weltweiten Vergleich. Und da muss auch Jörg passen: »Die Dänen sind ja trotzdem unheimlich effektiv.« Konstantin, vor Jahren aus Deutschland nach Schweden eingewandert, zuckt nur kurz mit den Schultern: »Man lebt sein Leben, man kann seinen Sommer genießen, man hat Zeit für die Familie, und parallel ist man erfolgreich im Job.«

Und auch die Norweger heben nur kurz die Augenbrauen. Wo ist das Problem? Sie bekommen doch alles prima hin. Und zählt letztendlich nicht das Ergebnis? Darum geht's doch. Tatsächlich, wer in Skandinavien investiert, ist schlau und profitiert von wachsenden Kursen. Die Skandinavier haben stabile politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, ein hohes Bildungsniveau und Zugang zu den neuesten Technologien. So rief z.B. das Weltwirtschaftsforum Schweden Anfang 2017 als bestes Land in, na ja, allem aus. Die Liste des Wirtschaftsmagazins Forbes »Best countries for doing business« wird weltweit von Schweden angeführt, aber auch Dänemark und Norwegen landen hier auf Platz 6 beziehungsweise auf Platz 9. Wir auf Platz 21. Im »Global Competitive Report« finden Sie alle nordischen Miniländer zusammen mit Deutschland auf den ersten zwölf Plätzen. Und beim Europäischen Innovationsanzeiger, der jährlich von der Europäischen Kommission veröffentlicht wird, nimmt Schweden erneut die Führungsposition in der EU ein. So, jetzt höre ich aber auf.

Denn dabei vergisst das nordische Trio vor allem eines nicht: das Leben in vollen Zügen zu genießen. Die Schweden, Dänen und Norweger leben in den Ländern mit der höchsten Lebensqualität und den glücklichsten Menschen der Welt. Ist das Magie? Nun, wenn man die Presse und den Büchermarkt anschaut, ganz klar: ja. Die erfolgsverwöhnten Wikinger stehen wie kein anderes Volk im Fokus der positiven Aufmerksamkeit. Und immer wieder fragt man sich: Verflixt! Wie machen die das nur?

Nun. Sie gleiten abends nach der Arbeit mit Kopflicht auf Langlaufskiern durch dunkle Wälder, schmieren morgens

in Ruhe mit den Kindern braunen Käse oder Fisch-Ei-Paste aufs Smørrebrød, gehen in der Mittagspause eine Runde joggen und holen die kleine Lotta um drei aus der Kita ab – leben, das hat in diesen Ländern eindeutig Priorität und deshalb sollen Arbeitsplätze Orte sein, die dazu beitragen, ein glückliches Leben führen zu können.

### **Glück ist eine Lebensentscheidung**

»HANNOVER. An der Spitze der TUI Deutschland bahnt sich ein Wechsel an: Christian Clemens, seit 2012 Vorsitzender der Geschäftsführung, hat mitgeteilt, dass er seinen Vertrag nicht verlängern wird.« So titeln die Zeitungen Ende 2014. Unter Christians schwedischer Führung waren die finanziellen Ergebnisse des Geschäftsjahres 2013/2014 so gut wie nie zuvor und sind auch nach seinem Weggang bisher nicht mehr erreicht worden. Warum also gehen? »Er möchte Ende 2015 mit seiner Familie nach Schweden zurückkehren, damit die Kinder dort zur Schule gehen können«, so die offizielle Erklärung, die so manchen fassungslos zurücklässt.

Christian hingegen lächelt nur sein liebenswertes Lächeln, als ich neben ihm auf den Stufen am Rande des Fußballplatzes auf der Insel Lidingö bei Stockholm sitze und in die Herbstsonne blinzele: »Ich denke, ein großer Unterschied zu Schweden ist, dass für den Deutschen die Arbeit und seine Position im Arbeitsprozess sehr wichtig sind. Ich bin eine Führungskraft, das ist ein bisschen meine Identität. In Schweden ist meine Position nicht meine Identität«, so sinniert der Mitte 50-Jährige im dunkelblauen Trainings-

anzug in charmant unperfektem Schwedendeutsch während unserer Filmaufnahmen an einem diesigen Samstagmorgen. »Meine Identität ist, was ich als Christian bin, was ich hier mache beim Fußballtraining, was mich in der Freizeit interessiert, meine Familie *und* meine Arbeit. Es gibt so viel mehr Komponenten in Schweden, die mich glücklich machen!« Doch in Deutschland stehe der Erfolg oft über allem. »Und wenn du dann Karriere machst, dann bedeutet das unterwegs nur Arbeit und zu Hause nur schlafen.« Der ehemalige Vorstandsvorsitzende von TUI Deutschland und Zentraleuropa hat das selbst erlebt. »Ich habe drei Jahre lang kaum meine Familie gesehen. Ich glaube, hier in Schweden harmonieren Arbeit und Freizeit ein bisschen mehr als in Deutschland, wo es große Unterschiede zwischen dem Arbeitsmenschen Christian und dem Privatmenschen Christian gab.« Gedankenvolles Nicken. Wir verfolgen beide das Fußballspiel seiner kleinen Tochter Inez.

Es gibt also keine Work-Life-Balance, denn wer arbeitet, lebt auch. Das lässt sich nicht trennen. Und Christian ist Christian, der jetzt gerade den Ball prüft, den ihm ein kleiner blonder Engel mit Zöpfen und Knieschonern reicht. Und haargenau den gleichen Christian besuche ich nochmals Monate später zum offiziellen Interview für dieses Buch in seinem Büro in Bromma, wo er inzwischen der Geschäftsführer der schwedischen Fluglinie BRA geworden ist. Immer noch derselbe Christian. Wir führen nur ein Leben, wie wir auch nur *ein* Mensch sind, der sich einfach an unterschiedlichen Orten befindet. Mit seinen Ängsten, Stärken, Freuden, Unsicherheiten und Träumen. »Ich will authentisch sein als Führungskraft. Ich will nicht eine Rolle an meinem Arbeitsplatz spielen

und eine andere zu Hause.« Im Norden bleiben Menschen heil, weil sie beides geschickt in Einklang bringen. Dann sind Work und Life keine Gegensätze mehr, sondern zwei Bereiche, die einander ergänzen. Und das gelingt den Skandinaviern recht gut, wie Sie später erfahren werden. Kein Wunder also, dass die Skandinavier die glücklichsten Menschen sind, denn dort *leben* auch die glücklichsten Mitarbeiter.

Hover und Robert, der eine Ingenieur, der andere Architekt, fläzen sich vor mir auf einer Sofakomposition mitten in der Fabrikhalle des Architekturbüros Snøhetta an einem Fjord am Rande Oslos. »Es geht darum, mit Menschen gemeinsam ein gutes Leben zu haben und zusammen etwas Bedeutungsvolles zu erschaffen. Und ein gutes Leben umfasst mehr als nur die Stunden, die du auf der Arbeit verbringst. Es zählen alle 24 Stunden.«

Und während dieses gesamten Lebens sollten Menschen glücklich sein. Nur, warum eigentlich? Ich gebe das mal weiter an meinen Architekten.

Robert lächelt mich etwas stutzig an, als ob er sich fragen würde, ob diese blonde Deutsche hinter der Kamera das jetzt wirklich ernst gemeint hat. Zögerlich antwortet er: »Glücklich zu sein ist der Sinn des Lebens, oder?« Hover kommt ihm resolut zur Hilfe: »Das ist der Sinn des Lebens!« »Ja, glücklich zu sein ...«, vervollständigt Robert den Satz.

Wie negativ, kritisch oder in Ihren Augen realistisch Sie auch sein mögen, Sie werden, wie jeder in meinem Vortrags-Publikum, bei derselben Frage die Hand heben. *Stellen Sie sich vor, Sie säßen am Ende Ihres Lebens am Ufer eines Sees und würden auf Ihr Leben zurückblicken:*

*Wer von Ihnen möchte dann ein unglückliches Leben gehabt haben?*

*Wer von ihnen ein glückliches?*

*Und wer von Ihnen gar keines? –*

Wenn Sie später auf ein glückliches Leben zurückblicken wollen, dann ist das Ihr Ziel. Wenn Ihnen also etwas missfällt, dann ändern Sie etwas, wie Christian oder all die anderen draufgängerischen Eislochhüpfer, die, wie Sie ab Seite 138 verstehen werden, den Norden bevölkern. Denn »glücklich auf der Arbeit zu sein, ist ein absolutes Muss«, so Sissl, eine quirlige Radsportlerin mit einigen Weltrekorden auf dem Buckel, die jetzt das Personal bei Siemens in Oslo anspricht: »Wenn du nicht glücklich bist, klappt es auch auf der Arbeit nicht. Wenn ich schlecht drauf bin, dann sollte ich an manchen Tagen besser zu Hause bleiben. Dann bin ich wenig produktiv, plus, dass ich auch einen schlechten Einfluss auf meine Umgebung habe! Das geht gar nicht!«

Es gibt immer eine Alternative zum Jammern. Tonje, die Osloer Personalleiterin, Mutter zweier Kinder, nickt zustimmend: »Ich laufe hier nicht herum und beschwere mich über Dinge. Entweder änderst du etwas, oder du akzeptierst es. Und das reduziert meinen Stresslevel schon enorm. Das wäre also schon mal ein Glückstipp für Deutschland.«

Glück ist eine Entscheidung. Jeden Tag wieder aufs Neue. Denn gar kein Leben zu haben, anstelle eines glücklichen, ist grausam. Menschen aus dem Norden möchten deshalb auch auf der Arbeit das pralle Leben spüren. Und glücklich sein. 24/7. Weshalb sollten wir diesen Anspruch an der Pforte abgeben? Für die Dänen, so munkelt man, sei es schon bei-

nahe ein Grundrecht, auf der Arbeit glücklich zu sein. Wer dort keinen Spaß hat, geht beleidigt nach Hause. »Ich glaube, die Dänen wollen glücklich sein! Auch, wenn wir mal nicht glücklich sind. Wenn wir jemanden treffen, dann möchten wir nicht darüber reden, dass wir einen Scheißtag haben. Nicht, weil wir wollen, dass es so aussieht, als ob immer alles schön ist, sondern, weil wir uns weigern, unglücklich zu sein. Wir lassen es nicht zu!« Lachend wirft Wibeke, die fröhliche Frau Ende 40, die ich in Kopenhagens frühnebligen Straßen auflese, ihre lange rote Mähne nach hinten, während ihr kleiner weißer Hund an der Leine zuckelt. Sie weist spontan auf eine Gruppe Jogger, die sich just in diesem Moment ein paar Meter weiter zum Morgenlauf trifft. »Schau dir diese Leute an. Sie laufen und sie schwitzen, aber sie lachen, wenn sie miteinander reden.« Und dann hechten sie an uns vorbei und grauenhaftes Gekläffe von Wibekes Wollknäuel lässt mein Trommelfell unter meinen Kopfhörern gefährlich erzittern. Ein Ruck an der Leine beendet meine Folter. »Wir wollen einfach aus dem Vollen schöpfen: Iss das Leben! Wir sind ein kleines Land, wir können uns nicht einfach hinsetzen und uns beschweren. Wir wissen, dass wir uns ein wenig bewegen müssen.«

Also bewegen Sie sich.

Glücklich auf der Arbeit zu sein, ist kein Luxus, sondern das Wichtigste überhaupt, für das Wohlbefinden der Gesellschaft, das Unternehmensresultat *und* für die Menschen, die dort täglich ihre Zeit investieren.

Auch die deutsche Politik erklärt in ihrem »Bericht der Bundesregierung zur Lebensqualität in Deutschland«<sup>3</sup> stolz, dass der Großteil der Erwerbstätigen in Deutschland seit

25 Jahren konstant mit seiner Arbeit zufrieden ist. Die durchschnittliche Zufriedenheit auf einer Skala von 0 (sehr unzufrieden) bis 10 (sehr zufrieden) liegt bei sieben Punkten. Nun ja. Die Frage »Wie *glücklich* bist du mit deinem Job auf einer Skala von 0 bis 10?« habe ich während meiner kleinen Forschungsreise auch regelmäßig gestellt. Eine 7 ist mir aber nur selten untergekommen. Das Glücksniveau der von mir Befragten lag indes bei acht bis neun Punkten. Mensch, minimal zwei Traumhochzeiten verpasst!

Wie konnte das passieren?

Vielleicht liegt es daran, dass in Deutschland Glück im Leben wie auf der Arbeit nur eine Nebenrolle spielt. Ein nettes Add-on, etwas Erstrebenswertes sicherlich, aber oft nicht umsetzbar. Sie wissen schon, die Chefs, die Kollegen, die Strukturen, die Politik, die Kinderbetreuung. Habe ich etwas vergessen? Tja, kann man nichts machen. »Wir hatten jetzt zu Silvester eine Gruppe von Freunden aus Deutschland zum Skifahren zu Besuch. Und da denkst du dann, die haben eigentlich so viel weniger von ihrem Leben«, so Kerstin, nachdenklich ins graue Nass auf Oslos Straßen starrend. Seit 2000 hat die Deutsche mit ihrem Mann und ihren Kindern bereits an verschiedenen Orten der Welt gelebt. Nun hat sich die Familie ganz bewusst dazu entschieden, in Skandinavien zu bleiben, anstatt nach Tokio überzusiedeln. »Das sind alles gestandene super-karriere-fokussierte Menschen, die eigentlich schon so viel erreicht haben, und nur so wenige sagen, *So, jetzt ist mal gut, jetzt genieße ich mal.*« Der Ober bringt uns einen zweiten Latte Macchiato, und Kerstin rührt gedankenverloren im Milchschaum herum, bevor sie fortfährt: »... Dieser extreme Druck, der von den Firmen kommt ... aber auch von



den Leuten selbst.« Sie haben Ihr Glück selbst in der Hand, damit fängt es an. Niemand setzt Ihnen Prioritäten. Sie setzen sie selbst. Strukturen, Chef, Unternehmen, Hierarchien, Kinderbetreuung, Ehemann, Kollegen und was uns noch so alles einfällt, das sind feine Entschuldigungen, mit denen Sie Ihr Leben verpassen. Denn wer ist denn verantwortlich für Ihr Glück auf der Arbeit? Sie oder Ihr Arbeitgeber? Beide, lautete die Antwort im Norden, in 90 Prozent der Fälle. In den wenigen übrigen Fällen lautete die Antwort: Ich persönlich. Niemand stiehlt sich also aus der Verantwortung, indem er seinen Anteil an seinem Glück verleugnet. Aber auch nicht seinen Anteil am Glück der anderen.

Denn wir sind aus Sicht der Eislochhüpfer alle für die Stimmung am Arbeitsplatz zuständig, und wenn's denn echt nicht mehr geht, dann suchen Sie sich halt etwas Neues. Doch nur hinhocken und allen die Stimmung verderben, ist nicht. Nicht in Kopenhagen, nicht in Oslo und ganz sicher auch nicht in Malmö, wo ich an weißen langen Tischen in der IKEA-Kantine Mikael mit gelbem Poloshirt gegenüber sitze: »Wenn die Leute, die bei IKEA arbeiten, nicht glücklich sind, dann ist IKEA auch nicht glücklich. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist immer eine große Sache, klar. Aber, wenn du mit deiner Arbeit nicht zufrieden bist, dann musst du selbst etwas unternehmen, denn ich glaube nicht, dass das jemand anderes für dich tut. Du bist für dein eigenes Wohlbefinden verantwortlich. Du bist die einzige Person, die sich die Frage stellen kann: Will ich so leben? Macht mir mein Job Spaß? Wenn nicht, ändere den Job!«