



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2016

Charakterstärken und Wohlbefinden bei der Arbeit: Wann der Job zur Berufung wird

Ruch, Willibald ; Gander, Fabian

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-128347>

Journal Article

Accepted Version

Originally published at:

Ruch, Willibald; Gander, Fabian (2016). Charakterstärken und Wohlbefinden bei der Arbeit: Wann der Job zur Berufung wird. *Wirtschaftspsychologie Aktuell*, (3):45-48.

Charakterstärken und Wohlbefinden im Arbeitsleben – Wann der Job zur Berufung wird

Die Forschung geht davon aus, dass jeder Mensch zwischen drei und sieben Charakterstärken besitzt. Je mehr dieser sogenannten Signaturstärken im Job eingesetzt werden können, desto positiver wird die Arbeit erlebt. Wer mindestens vier seiner Signaturstärken anwenden kann, nimmt seine Arbeit sogar häufiger als Berufung wahr.

Während die Erforschung von psychischen Problemen und Erkrankungen grosse Fortschritte im Verlauf des 20. Jahrhunderts machte, gab es kaum Bemühungen, die positiven Aspekte des Lebens besser zu verstehen. Bereits seit den 1950er Jahren existieren anerkannte Klassifikationen psychischer Störungen (ICD, DSM), die die Diagnose und Therapie von psychischen Erkrankungen leiten und laufend weiterentwickelt werden. Für die positiven und wünschenswerten Aspekte einer Person gab es jedoch lange Zeit keinerlei vergleichbare Klassifikationssysteme. Dies lag auch daran, dass Gordon Allport, der Wegbereiter des Eigenschaftsansatzes in der Persönlichkeitspsychologie, den Begriff des Charakters aus der Psychologie verbannte (Allport & Vernon, 1930).

Gemäss Allport sollten bewertende Konzepte wie Charakter Gegenstand der Philosophie sein, während sich die Psychologie mit wertneutralen Fakten beschäftigen sollte. Obwohl einige Zeitgenossen Allports, z.B. John Dewey, seiner Sichtweise widersprachen, setzte sich seine Ansicht durch. Später arbeitete Allport mit Mitarbeitern ein Wörterbuch durch (Webster's New International Dictionary) und sie sortierten ihre Liste von 19 753 Person-beschreibenden Begriffen in vier Kategorien, wovon er nur eine, die *personal trait terms* (mit 4 504 Einträgen) für die Persönlichkeitsbeschreibung geeignet hielt. Der britische Psychologe Raymond Cattell, und später andere Forschergruppen führten psycholexikalische Studien mit Eigenschaftsbegriffen durch, die letztendlich zum Fünf-Faktoren Modell der Persönlichkeit führten. Die *social evaluation terms* (mit 5 226 Einträgen), unter die auch Charakterbegriffe einsortiert waren, waren nicht von Interesse. Daher umfasst die Persönlichkeitsbeschreibung heute Konzepte wie Extraversion, Emotionalität, Offenheit, Verträglichkeit oder Gewissenhaftigkeit und keine Charakter- oder Tugendbegriffe.

Die VIA Klassifikation von Charakterstärken und Tugenden

Die amerikanischen Psychologen Christoph Peterson und Martin Seligman nahmen sich wieder dem Thema an und entwickelten 2004 eine Klassifikation von Charakterstärken und Tugenden, die *Values in Action Classification of Strengths* (VIA), und schufen damit eine einheitliche Konzeptualisierung und ein einheitliches Vokabular für diejenigen Eigenschaften von Personen, die das „gute Leben“ ermöglichen sollen. Auf der obersten Ebene der hierarchisch aufgebauten Klassifikation finden sich sechs Tugenden, die durch das Studium philosophischer und religiöser Schriften Chinas, Südasiens (vor allem Indien) und des Westens (antikes Griechenland, Judentum, Christentum und Islam) identifiziert wurden (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1

Diese sechs Tugenden finden sich über Zeiten und Kulturen hinweg immer wieder. Das Hauptaugenmerk der Klassifikation liegt auf den Charakterstärken, die den Tugenden untergeordnet sind. Charakterstärken werden verstanden als unterschiedliche Wege, die Tugenden auszuleben und zu zeigen (siehe Tabelle 1). Charakterstärken werden als moralisch positiv bewertete Eigenschaften beschrieben, die sich in Denken, Fühlen und Verhalten äussern und über die Zeit und über verschiedene Situationen hinweg stabil, aber dennoch

veränderbar sind. Schlussendlich sollen Charakterstärken zu verschiedenen „Erfüllungen“ beitragen, die das gute Leben (z.B. Zufriedenheit, Erfolg, Langlebigkeit, etc.) ausmachen.

Anhand dieser und weiterer Kriterien durchsuchten Peterson und Seligman zahlreiche Quellen nach möglichen Charakterstärken. Dazu gehörten historische, philosophische und psychologische Quellen, aber auch Stärkenzuschreibungen von Organisationen wie den Pfadfindern, bis hin zu Graffiti, Songtexten und Eigenschaften fiktiver Charaktere, wie z.B. Harry Potter, und Superhelden. Daraus gingen 24 Charakterstärken hervor.

Gewissen Stärken kommt dabei eine besondere Rolle zu: Es wird davon ausgegangen, dass jede Person zwischen drei und sieben Charakterstärken besitzt – sogenannte „Signaturstärken“ – die für sie besonders zentral sind und eine besondere Bedeutung haben. Man nimmt beispielsweise an, dass Personen „gar nicht anders können“, als ihre Signaturstärken anzuwenden, auch ohne dafür belohnt zu werden, und dass Verhaltensweisen, bei denen die Signaturstärken angewendet werden, nicht als ermüdend, sondern als erregend und belebend wahrgenommen werden.

Zur Erfassung der Charakterstärken wurde das *Values in Action Inventory of Strengths* (VIA-IS) entwickelt (Deutsche Version von Ruch et al., 2010; auf <http://www.charakterstaerken.org/> kostenlos zu bearbeiten). Der VIA-IS ist ein Selbstbeurteilungsfragebogen, der mit 240 Fragen die 24 Charakterstärken reliabel und valide erfasst, inzwischen in mehrere Sprachen übersetzt wurde und auch in einer Version für Jugendliche vorliegt.

Was bringen Charakterstärken im Arbeitsleben?

Der grösste Nutzen der VIA-Klassifikation soll aber nicht lediglich Selbstzweck sein und in der Schaffung eines gemeinsamen Vokabulars liegen, sondern die Möglichkeit, das gute Leben zu untersuchen, zu verstehen und zu fördern. Diese Annahme hat sich auch empirisch bestätigt: Es zeigte sich, dass höhere Ausprägungen in allen Charakterstärken mit einem höheren (habituellen) Ausmass an positiven Emotionen wie Freude, Zufriedenheit, Stolz, Liebe, Mitgefühl, Vergnügen, oder Ehrfurcht einhergehen (Güesewell & Ruch, 2012).

Auch für die eher kognitive Einschätzung der Lebenszufriedenheit fanden sich positive Zusammenhänge aller Charakterstärken, mit der Ausnahme von Bescheidenheit. Dabei zeigten über verschiedene Stichproben und Kulturen hinweg immer wieder dieselben fünf Charakterstärken die höchsten Zusammenhänge mit Lebenszufriedenheit: Hoffnung, Enthusiasmus, Bindungsfähigkeit, Neugier und Dankbarkeit (z.B. Peterson, Ruch, Beermann, Park & Peterson, 2007).

Sehr ähnliche Ergebnisse ergeben sich auch für die Vorhersage der Arbeitszufriedenheit, wobei nebst den fünf genannten Stärken zusätzlich noch *Ausdauer* zu den Stärken mit der besten Vorhersage gehört. Ebenso sagen diese fünf Stärken am besten vorher, ob jemand seinen Beruf als „Berufung“ wahrnimmt (im Gegensatz zu der Wahrnehmung des eigenen Berufs als „Job“ um Geld zu verdienen, oder als „Karriere“, um beruflich aufsteigen zu können).

Eine weitere Studie (Gander, Proyer, Ruch, & Wyss, 2012) stellte fest, dass Personen mit einem gesunden arbeitsbezogenen Verhaltens- und Erlebensmuster (gekennzeichnet durch Engagement und Ehrgeiz, bei erhaltener Distanzierungsfähigkeit) in fast allen Charakterstärken höhere Werte als Personen mit einem ungesunden Muster, das Ähnlichkeiten mit dem Burnout-Syndrom aufweist, berichten. Die Stärken Enthusiasmus,

Hoffnung, Neugier und Ausdauer erwiesen sich hier wiederum als besonders diagnostisch zur Trennung von gesunden und ungesunden Verhaltens- und Erlebensmustern.

Weitere Hinweise zur Rolle von Charakterstärken bei der Arbeit zeigten sich in der Arbeit von Harzer und Ruch (2012), die Zusammenhänge zwischen Charakterstärken, deren Anwendbarkeit bei der Arbeit und dem positiven Erleben bei der Arbeit untersuchten. Es zeigte sich, dass die meisten Stärken gelegentlich bis oft bei der Arbeit angewendet werden können – Ausnahmen waren die Stärken Spiritualität, Tapferkeit, Bindungsfähigkeit, die nur selten bis gelegentlich bei der Arbeit Anwendung fanden.

Von besonderer Relevanz war jedoch die Anwendbarkeit der Signaturstärken: Je mehr Signaturstärken bei der Arbeit eingesetzt werden konnten, desto mehr positives Erleben bei der Arbeit berichteten die Studienteilnehmer. Ebenso nahmen diejenigen, die bei ihrer Arbeit mindestens vier ihrer Signaturstärken anwenden konnten, ihre Arbeit in einem stärkeren Ausmass als Berufung wahr – im Gegensatz zu jenen, die drei oder weniger Signaturstärken einsetzen konnten.

Noch kaum erforscht ist bisher die Frage, *wie* Charakterstärken zu den zahlreichen Erfüllungen beitragen. Es wird unter anderem davon ausgegangen, dass Stärken wie Ausdauer und Hoffnung dem Erleben von Stress bei der Arbeit entgegenwirken und damit etwaige negative Effekte dämpfen. Eine weitere Annahme, die einen Teil dieser Zusammenhänge erklären könnte, wäre es, dass Stärken am Arbeitsplatz zur Ausübung von Rollen beitragen, die für die erfolgreiche Arbeit in Teams förderlich sind. Eine aktuelle Studie (Ruch, Gander, Platt, & Hofmann, 2016) untersuchte sieben solcher Rollen, bzw. spezifischer Verhaltensmuster, die mit effektiver Teamarbeit einhergehen sollen (u.a. das Vermitteln zwischen den Mitgliedern eines Teams und das Lösen von Konflikten; das Einbringen neuer Ideen; oder das zielgerechte Umsetzen von Plänen). Stärken wie Kreativität, Enthusiasmus, Teamwork, Führungsvermögen und Hoffnung zeigten sich dabei als besonders prädiktiv für diese Rollen. Hohe Ausprägungen in diesen Stärken könnten beispielsweise dazu beitragen, dass man in einem Team oder einer Arbeitsgruppe eher die Rolle der Person einnimmt, die sich für das Einbringen neuer, origineller Ideen verantwortlich fühlt, was damit zur Steigerung der individuellen Arbeitszufriedenheit sowie der Produktivität des Teams beitragen könnte.

Charakterstärken fördern: Positive Institutionen und Interventionsprogramme

Insgesamt weisen zahlreiche unabhängige Arbeiten darauf hin, dass Charakterstärken (und deren Anwendbarkeit) nicht nur einen grossen Beitrag zum Wohlbefinden und positivem Erleben in verschiedenen Kontexten leisten, sondern auch mit objektiven Erfolgskriterien, wie beispielsweise besseren Schulnoten, einhergehen (Wagner & Ruch, 2015). Eine Besonderheit von Charakterstärken ist, dass man – im Gegensatz zu „klassischen“ Persönlichkeitsvariablen – explizit davon ausgeht, dass Stärken veränderbar sind. Aufgrund dieser Annahme und der zahlreichen positiven Beziehungen von Stärken stellt sich natürlich die Frage, welche Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz, in Bildungseinrichtungen und Familien geschaffen werden müssen, dass Charakterstärken „gedeihen“ können. Peterson und Seligman (2004) gehen davon aus, dass jede Kultur solche „positiven Institutionen“ geschaffen hat, die genau diesem Zweck dienen. Ein mögliches Beispiel dafür sind Jugendorganisationen wie die Pfadfinder. Einige Studien (z.B. Ruch, Hofmann, Platt, & Vuori, 2013) untersuchten dies genauer und konnten zeigen, dass Pfadfinder (und Angehörige ähnlicher Vereine) höhere Ausprägungen in den meisten Charakterstärken berichten, als Jugendliche, die keiner solchen Jugendorganisation angehören – interessanterweise lässt sich dieser Unterschied auch bei Erwachsenen noch zeigen, die als Jugendliche bei den Pfadfindern waren.

Neben Forschung zu Institutionen, die die Entwicklung des Charakters im Allgemeinen fördern, wurden auch einige Versuche unternommen, einzelne Charakterstärken gezielt zu trainieren, in der Regel mit dem Ziel, dadurch das allgemeine Wohlbefinden zu steigern. An der Universität Zürich wurde das *Zürcher Stärken Programm (ZSP)* entwickelt und durchgeführt, das darauf abzielte, fünf ausgewählte Charakterstärken zu trainieren (Proyer, Buschor, & Ruch, 2013). Im Trainingsprogramm wurde jeweils ein Abend einer zu trainierenden Stärke gewidmet und dort wurden wissenschaftliche Erkenntnisse präsentiert und die jeweilige Stärke wurde dann in Gruppenübungen und Hausaufgaben vertieft. Das Programm führte tatsächlich zu einem Anstieg im Wohlbefinden, jedoch nur in derjenigen Gruppe, die hoch mit Wohlbefinden zusammenhängende Stärken trainierte, aber nicht in einer Vergleichsgruppe, die sich mit Stärken befasste, die nur schwach mit Wohlbefinden zusammenhängen.

Des Weiteren wurden webbasierte Interventionen erprobt (Gander, Proyer, Ruch, & Wyss, 2013), die mittels einer einfachen, kurzen Übung Charakterstärken wie Dankbarkeit (z.B. Schreiben eines „Dankbarkeitsbriefs“), Freundlichkeit (z.B. Zählen eigener freundlicher Gesten) oder Humor (z.B. täglich über die lustigsten Erlebnisse des Tages schreiben) trainierten. Als besonders effektive Übung erwies sich das Training der eigenen Signaturstärken. Personen, die die Anweisung erhielten, ihre am höchsten ausgeprägten fünf Stärken auf eine neue Art und Weise einzusetzen, berichteten einen nachhaltigen Anstieg im Wohlbefinden, der bis zu sechs Monate nach der Übung noch anhielt.

Auch am Arbeitsplatz zeigte sich diese Übung als anwendbar und effektiv und führte zusätzlich zur Steigerung der Lebenszufriedenheit auch zu einer stärkeren Wahrnehmung seiner Arbeit als Berufung (Harzer & Ruch, 2016). Insgesamt weisen die Befunde darauf hin, dass das Trainieren von Stärken positive Auswirkungen mit sich bringt – auch wenn sich die Forschung bis anhin noch kaum mit der Frage beschäftigt hat, ob das Trainieren der Stärken auch tatsächlich zu einem Anstieg in den Stärken selbst führt; also beispielsweise, ob Personen, die eine Dankbarkeitsübung durchführen, auch längerfristig öfters dankbar sind und Dankbarkeit empfinden. Oder ob die Interventionen nur zu kurzfristigen Veränderung in Wahrnehmung, Empfinden und Verhalten führen, die wieder nachlassen, sobald die Übung nicht mehr durchgeführt wird – analog zu körperlichen Trainingsprogrammen.

Zusammenfassend kann man aber festhalten, dass die noch junge Forschung zu Charakterstärken und deren Förderung ein vielversprechendes Gebiet ist, das in den nächsten Jahren wertvolle Erkenntnisse zur Schaffung von erfüllenden, zufriedenstellenden und sinnstiftenden Arbeitsplätzen, Schulen, Familien und Gesellschaften beitragen kann.

Prof. Dr. Willibald Ruch, Diplom-Psychologe, Inhaber des Lehrstuhls für Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik an der Universität Zürich,
w.ruch@psychologie.uzh.ch

Dr. des. Fabian Gander, Psychologe lic.phil., Post-doc an der Fachrichtung für Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik am Psychologischen Institut der Universität Zürich, f.gander@psychologie.uzh.ch

Literaturangaben

Allport, G.& Vernon, P. (1930). The field of personality. *Psychological Bulletin*, 27, 677-730.

Gander, F., Proyer, R. T., Ruch, W., & Wyss, T. (2012). The good character at work: An initial study on the contribution of character strengths in identifying healthy and unhealthy work-related behavior and experience patterns. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85, 895–904.

Gander, F., Proyer, R. T., Ruch, W., & Wyss, T. (2013). Strength-based positive interventions: Further evidence for their potential in enhancing well-being and alleviating depression. *Journal of Happiness Studies*, 14, 1241–1259. <http://doi.org/10.1007/s10902-012-9380-0>

Güeswell, A. & Ruch, W. (2012). Are only emotional strengths emotional? Character strengths and disposition to positive emotions. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 4, 218-239.

Harzer, C., & Ruch, W. (2012). When the job is a calling: The role of applying one's signature strengths at work. *The Journal of Positive Psychology*, 7, 362–371. <http://doi.org/10.1080/17439760.2012.702784>

Harzer, C., & Ruch, W. (2016). Your strengths are calling: Preliminary results of a web-based strengths intervention to increase calling. *Journal of Happiness Studies*. <http://doi.org/10.1007/s10902-015-9692-y>

Peterson, C., Ruch, W., Beermann, U., Park, N. & Seligman, M. E. P. (2007). Strengths of character, orientations to happiness, and life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 2, 149–156. <http://doi.org/10.1080/17439760701228938>

Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Proyer, R. T., Ruch, W., & Buschor, C. (2013). Testing strengths-based interventions: A preliminary study on the effectiveness of a program targeting curiosity, gratitude, hope, humor, and zest for enhancing life satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 14, 275–292. <http://doi.org/10.1007/s10902-012-9331-9>

Ruch, W., Gander, F., Platt, T., & Hofmann, J. (2016). Team Roles: The Development and Initial Validation of a Self-Report Inventory and its Relationships to Character Strengths and Job Satisfaction. *Zur Veröffentlichung eingereichtes Manuskript*.

Ruch, W., Hofmann, J., Platt, T., & Vuori, A. (2013). Die Stärken der Pfadi: Positives Erleben und positive Eigenschaften bei Kindern und Jugendlichen in Jugendverbänden. *Psychologie & Erziehung*, 39(1), 22-31.

Ruch, W., Proyer, R. T., Harzer, C., Park, N., Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2010). Values in action inventory of strengths (VIA-IS): Adaptation and validation of the German version and the development of a peer-rating form. *Journal of Individual Differences*, 31, 138–149. <http://doi.org/10.1027/1614-0001/a000022>

Wagner, L., & Ruch, W. (2015). Good character at school: positive classroom behavior mediates the link between character strengths and school achievement. *Personality and Social Psychology*, 610. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00610>

Tabelle 1

Klassifikation und Beschreibungen von Tugenden (fett) und Charakterstärken (kursiv).

Weisheit und Wissen: kognitive Stärken, die den Erwerb und den Gebrauch von Wissen fördern

Kreativität, Einfallsreichtum und Originalität: Neue und effektive Wege finden, Dinge zu tun
Neugier und Interesse: Interesse an der Umwelt haben
Urteilsvermögen, kritisches Denken und Aufgeschlossenheit: Dinge durchdenken und von allen Seiten betrachten
Liebe zum Lernen: Neue Fertigkeiten und Wissen aneignen
Weisheit, Weitsicht bzw. Tiefsinn: Guten Rat geben können

Mut: Stärken, die mittels der Ausübung von Willenskraft die Überwindung interner und externer Widerstände die Zielerreichung unterstützen

Tapferkeit und Mut: Sich nicht Schwierigkeiten oder Schmerz beugen
Ausdauer, Beharrlichkeit und Fleiss: Begonnenes zu Ende führen
Authentizität, Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit und Integrität: die Wahrheit sagen und sich natürlich geben
Enthusiasmus, Tatendrang und Begeisterungsfähigkeit: Der Welt mit Begeisterung und Energie begegnen.

Menschlichkeit: interpersonale Stärken, die fürsorgliche Beziehungen fördern

Bindungsfähigkeit und Fähigkeit zu lieben: menschliche Nähe herstellen können und schätzen
Freundlichkeit, Grosszügigkeit, Fürsorge und Altruismus: Anderen Gefallen oder Gutes tun
Soziale Intelligenz bzw. soziale Kompetenz: Sich der Motive und Gefühle von sich selbst und anderen bewusst sein.

Gerechtigkeit: soziale Stärken, die das Gemeinwesen fördern

Teamwork, Zugehörigkeit und Loyalität: Gut als Mitglied eines Teams arbeiten
Fairness, Gleichheit und Gerechtigkeit: Alle Menschen nach den Prinzipien von Fairness und Gerechtigkeit behandeln
Führungsvermögen: Gruppenaktivitäten organisieren und ermöglichen

Mässigung: Stärken, die Exzessen und Versuchungen entgegen wirken
Vergebungsbereitschaft, Verzeihung und Gnade: Jenen vergeben, die Unrecht getan haben
Bescheidenheit und Demut: Die eigenen Leistungen für sich sprechen lassen
Vorsicht, Klugheit und Diskretion: Keine unangemessenen Risiken eingehen
Selbstregulation, Selbstkontrolle und Selbstdisziplin: Verhalten und Gefühle regulieren

Transzendenz: Stärken, die einen etwas Grösserem näher bringen und Sinn stiften

Sinn für das Schöne und Exzellenz: Schönheit in allen Lebensbereichen schätzen
Dankbarkeit: Sich der guten Dinge, die einem geschehen, bewusst sein und sie zu schätzen wissen
Hoffnung, Optimismus und Zuversicht: Das Beste erwarten und daran arbeiten, es zu erreichen
Humor und Verspieltheit: Lachen und Humor zeigen und schätzen

Spiritualität, Religiosität und Glaube: Überzeugungen über einen höheren Sinn des Lebens haben
