

Stellschraube "Sinn"  
28.11.2011 | 14:30 Uhr

# Lust auf Spitzenleistungen, Teil 1



Wenn Mitarbeiter Bestleistungen  
erbringen, führt das meist zu  
Umsatzsteigerungen.

Im unternehmerischen Wettbewerb erreicht man eine Vorrangstellung nicht darüber, was man macht, sondern nur noch darüber, wie der Kunde dies wahrnimmt. Und für das Wie sind die Mitarbeiter zuständig. Jede Unternehmensstrategie ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die diese umsetzen. Also brauchen Unternehmen couragierte, motivierte, kundenfokussierte, unternehmerisch mitdenkende, loyale, begeisterte, ja geradezu glückliche Mitarbeiter.

Mit solchen Mitarbeitern lässt sich Großes vollbringen. Sie sind nicht nur engagierter, sondern auch überzeugender. Sie sind glaub- und vertrauenswürdiger - und damit vor allem im Verkauf anderen überlegen. Mit solchen Mitarbeitern erreicht man eine Alleinstellung im Markt - und somit einen deutlichen Vorsprung im Wettbewerb der zunehmend gleichartigen Angebote.

## Wie Lust auf Spitzenleistungen entsteht

Drei Grundbedürfnisse sind stark verwurzelt in uns Menschen, und sie sind eng miteinander verknüpft:

- dem Leben einen freudigen Sinn geben
- positiv wahrgenommen werden
- zu einer wohlwollenden Gemeinschaft gehören

Ein resultateorientiertes Management wird danach streben, innerbetrieblich diese drei elementaren Aspekte zu fördern, zu hegen und zu pflegen. Bei Kunden gelten übrigens diese Grundbedürfnisse genauso: Sage ihnen, welchen Sinn es macht, deine Angebote (Produkte, Marken, Services) zu kaufen, sage ihnen, wie gut es ist, wenn/dass sie diese kaufen und lasse sie Teil deiner Community sein. Eine Community ist eine Gruppe Gleichgesinnter, die ähnliche Interessen verfolgen, ihr Wissen vertrauensvoll teilen und eine gemeinsame Identität aufbauen. Es gibt sie außerhalb und innerhalb von Unternehmen.

## **Sinn in der Arbeit**

Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten. Menschen arbeiten, um etwas zu bewirken. Sinn und das damit verbundene gute Gefühl entstehen, wenn befähigte Mitarbeiter möglichst konkrete Aufgaben erledigen können, bei denen sie sich als Wesentlich erleben. Wir sind beseelt von dem Wunsch, einen Beitrag zu leisten und verabscheuen den Gedanken, ein bedeutungsloses Leben gelebt zu haben. Es gibt Menschen Genugtuung, sich auf eine im Rahmen ihrer Fähigkeiten liegende Weise weiterentwickeln zu können.

Hierzu benötigen Mitarbeiter immer wieder neue Aufgaben - seien es andersartige oder schwierigere - um sich diesen mit Kreativität, Konzentration und Hingabe eigenverantwortlich widmen zu können. Sie brauchen dabei mehr oder weniger hohe, vor allem aber sinnvolle Ziele (= Anreize) und eine Rückmeldung über die Qualität ihrer Arbeit. So macht man sich mit Neuland vertraut, aus Unbekanntem wird Bekanntes. Dies verschafft die Sicherheit, eine Situation zu beherrschen - und das gibt wiederum ein gutes Gefühl. Ein weiteres Plus: Woran man selbst beteiligt war/ist, das unterstützt man mit Engagement und Zielstrebigkeit.

## **Wie Leistung belohnt wird**

Ohne sinnvolle Herausforderungen hätten wir keine Möglichkeit, uns zu bewähren, auf uns stolz zu sein und die so wertvolle wie notwendige Aufmerksamkeit und Anerkennung unserer Mitmenschen zu erlangen. Unsere Motivationssysteme werden erst hochgeschaltet, wenn wir uns um eine Sache verdient gemacht haben. Und bei jedem Lernerfolg schüttet unser Belohnungssystem Glückshormone aus. Für das, was uns einfach so in den Schoß fällt, gibt es keine Momente des Glücks. Und das, was wir unter Druck lernen, kann nicht sinnvoll abstrahiert werden.

Die Evolution belohnt uns vor allem dann, wenn wir uns als wertvolles Mitglied einer Gruppe zeigen, wenn wir sinnhaftes und wertstiftendes tun und dabei unsere Sache möglichst immer noch ein wenig besser machen. Der kurzzeitig damit verbundene Stress hat keine negativen Auswirkungen, ganz im Gegenteil. Er bringt uns in Hochform. Der Lohn dafür ist eine mächtige Droge: die Glückseligkeit, über sich selbst hinaus gewachsen zu sein.

## **Herausforderungen bieten**

Führungskräfte, die von ihren Mitarbeitern Großes wollen, versorgen sie also am besten mit solchen Kicks. Sie stellen ihre Mitarbeiter vor immer neue Herausforderungen. Sie delegieren auf richtige Weise und lassen die Mitarbeiter dann machen - ohne sie freilich alleine zu lassen. Sie fordern viel und bringen ihre Mitarbeiter dazu, sich selbst zu übertreffen. Es ist am Ende wirkungsvoller, mit herausfordernden Zielen zu führen, statt mit der Geißel des Scheiterns zu drohen. Sklavenhändler sind schon lange ausgestorben.

Die Menschen suchen heutzutage verstärkt danach, Fremdbestimmung zu minimieren. Wer sich überfahren oder in eine Statistenrolle gedrängt fühlt, reagiert darauf mit einem lähmenden Ohnmachtsgefühl. Hingegen blühen Mitarbeiter auf und beginnen, eigenverantwortlich und unternehmerisch zu handeln, wenn man ihnen Spiel-Raum gibt. Die Arbeitswelt von heute und morgen muss also vor allem eins ermöglichen: durch Selbstbestimmung zu Selbstverwirklichung und zu Sinn zu gelangen. (oe)

Die Autorin Anne M. Schüller ist Management-Consultant, Lehrbeauftragte und Business-Trainerin. Die Diplom-Betriebswirtin und zehnfache Buchautorin gehört zu den gefragtesten Wirtschafts-Speakern im deutschsprachigen Raum.

Kontakt: [\[1\] www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)

Das Buch zum Thema, ausgezeichnet mit dem Schweizer Wirtschaftsbuchpreis 2008: Anne M. Schüller: Kundennähe in der Chefetage. Wie Sie Mitarbeiter kundenfokussiert führen, Orell Füssli, Zürich, 3. akt. Auflage 2011, 26,50 Euro, 255 Seiten, ISBN: 978-3-280-05282-2

### **Enthaltene Links:**

**[1] <http://www.anneschueller.de/>**

[→ schliessen](#)

© Copyright IDG MAGAZINE MEDIA GMBH München

IDG-Publikationen im Internet

CIO - ChannelPartner - COMPUTERWOCHE - GamePro

GameStar - IDG-Verlag - MacWelt - PC-Welt - tecChannel