



Leistung = Können x Wollen

Menschliche **Leistung** lässt sich als das Produkt aus **Können** und **Wollen** definieren. Voraussetzung dafür ist das **Dürfen**, das heißt die Möglichkeit und Erlaubnis, sich im Unternehmen adäquat einzubringen.

Können steht für fachliche **Qualifikation** und – in Führungspositionen – auch für soziale Kompetenz, um seine Arbeit gut machen zu „können“.

Wollen entsteht durch **Motivation**. Jeder Mensch ist in einem gewissen Rahmen in der Lage, sich selbst zu motivieren, um etwas tun zu „wollen“. Toll sind jene Chefs, die ihre Mitarbeiter tatsächlich motivieren. Schlimm sind jedoch die Chefs, die Ihre Mitarbeiter stets demotivieren (und die trifft man leider sehr häufig an) – und das sind aber oft die gleichen, die sich beklagen: „Und wer motiviert mich?“ Nun, Chefs „müssen“ sich selbst motivieren. Bei mir zum Beispiel gilt, dass **Begeisterung** meine Motivation ist. Vielleicht ist das ja auch bei Ihnen so. Und vielleicht ist das auch bei Ihren Mitarbeitern so. Sind Sie begeistert? Begeistern Sie Ihre Mitarbeiter?

Wichtige Faktoren für Motivation sind

- ☉ das Vorhandensein der erforderlichen Infrastruktur, Werkzeuge und Hilfsmittel (z.B. von zeitgemäßen EDV-Programmen), die ein ordentliches und zügiges Arbeiten ermöglichen
- ☉ ein professionelles Umfeld, also z.B. ein qualifiziertes und motiviertes Team an Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen
- ☉ die Kenntnis über den Sinn und Zweck seiner Arbeit und deren Notwendigkeit (das Wissen über das Warum, Wofür bzw. Für wen) sowie den Gesamtzusammenhang
- ☉ ein Spektrum an interessanten Tätigkeiten und Aufgabenstellungen, die der Qualifikation entsprechen (dabei gilt, dass Aufgaben, die weniger Qualifikation erfordern, auch von weniger qualifizierten Mitarbeitern erledigt werden sollten)
- ☉ somit keine Unterforderung aber auch keine Überforderung sowie ein entsprechend ausgeglichenes Maß an Forderung und Förderung
- ☉ das Vorhandensein ausreichender Ressourcen und Kapazitäten (Motivationskiller Nummer eins (neben vermeintlicher Sinnlosigkeit, Unterforderung oder umgekehrt Überforderung) ist – zumindest langfristig – Überlastung durch „zu viel Arbeit“)



- ☛ ein gutes Betriebsklima (denn das viel beschworene Betriebsklima ist keinesfalls ein Mythos)

Für die **Motivation** außerdem wichtig ist, dass es in einem Unternehmen immer ein bisschen „menschelt“, das heißt die Kollegen und Mitarbeiter nicht nur als solche, sondern – und manchmal vor allem – auch als Menschen gesehen werden, und zwar ehrlich. Natürlich müssen marktwirtschaftlich agierende Unternehmen erfolgsorientiert arbeiten – das ist deren Zweck und das ist richtig so. Dazu müssen alle im Unternehmen beitragen. Dies zu unterstützen ist eine der Aufgaben des Controllings. Allerdings lässt sich Erfolg nicht immer nur quantitativ messen. Es gibt auch qualitative Kriterien, die den Erfolg eines Unternehmens bestimmen. Dazu gehören so wichtige Dinge wie die Mitarbeiter in angemessenem Maße zu **fordern** und zu **fördern**.

Qualifizierte, ihren Möglichkeiten entsprechend eingesetzte und (damit) motivierte Mitarbeiter stellen „Vorsteuerungsgrößen“ für den finanziellen Erfolg eines Unternehmens dar.

Kurz: Unternehmen die menschlich erfolgreich sind, sind es in der Regel auch wirtschaftlich (zumindest wenn alle im Unternehmen an einem Strang ziehen und die gleichen Ziele verfolgen – dies zu gewährleisten ist Aufgabe der Unternehmensführung).

Da passt dann auch meine Lieblingsdefinition für Führen: „Die eigene Leistung durch andere (= Mitarbeiter) vervielfachen und dadurch außergewöhnliche Ergebnisse erzielen.“

Damit Sie und Ihre Mitarbeiter **Spitzenleistungen** erbringen können, ist es meiner Erfahrung nach unbedingt notwendig, die Chance zu haben, sich auf das tatsächlich Wichtige zu konzentrieren. Nur so sind Sie und Ihre Mitarbeiter wirklich produktiv. Nur so hat man als Führungskraft einerseits die erforderliche Zeit zur Erfüllung seiner Fachaufgaben sowie seiner Führungsfunktion, und gewährleistet andererseits, den Blick für das Wesentliche (also die wichtigen Dinge) nicht zu verlieren. Und beides – also Menschen und der Blick für das Wesentliche – sind ganz entscheidende Erfolgskriterien.

Warum der Blick für **das Wesentliche** so wichtig ist? Der Blick für das Wesentliche hat etwas mit Effektivität zu tun. Und wer nicht effektiv ist (d.h. die Leiter nicht an die richtigen Mauer stellt), dem nutzt es rein gar nichts, effizient zu sein (d.h. die Leiter möglichst rasch nach oben zu klettern). – Es geht darum, die richtigen und **wichtigen Dinge** zu tun – und damit geht es um unser **Zeitmanagement**.



Haben Sie und Ihre Mitarbeiter Spaß an Ihrer Arbeit?

Falls nein, dann stellen Sie sich einmal vor, was „passieren“ würde, wenn Sie und all Ihre Mitarbeiter **Spaß** an der Arbeit hätten. Gar nicht auszudenken, welche positiven „Schub“ Ihr Unternehmen und auch Ihr Leben dadurch erfahren würde. Denn: **Gute Energie (Spaß an der Arbeit) schafft gute Energie (Erfolge und damit Spaß durch die Arbeit).**

Spaß an der Arbeit ist ein riesiger Motivator. Er entsteht freilich nur, wenn die Arbeit **sinnvoll** ist und die entsprechenden **Rahmenbedingungen** vorhanden sind. Dies bedeutet, dass einerseits Spaß motiviert, andererseits motivierte Mitarbeiter Spaß an der Arbeit haben. (Falls Ihnen das Wort „Spaß“ nicht gefallen sollte, dann ersetzen Sie es ganz einfach durch „Freude“.)

Es ist doch für jeden Mitarbeiter schön, in einem Unternehmen gerne zu arbeiten und womöglich gar darauf stolz zu sein, in genau diesem Unternehmen mitarbeiten zu dürfen. Und welchen Unternehmer und Manager erfüllt es nicht ebenfalls mit **Stolz**, wenn seine Mitarbeiter so denken und empfinden. Die positiven Auswirkungen auf Ihr Mitarbeiter-Marketing werden immens sein: Sie werden Ihre Leistungsträger halten können und im Bedarfsfall immer genau die Mitarbeiter finden, die Sie benötigen.

Erfolg braucht Begeisterung.

Stellen Sie sich eine Unternehmensgründung, Neukundenakquise, Produkteinführung etc. vor, bei der nicht alle Beteiligten begeistert sind. Ich denke, da sind wir uns einig: Ohne Begeisterung würde das Vorhaben nicht gelingen. Denn nur wer selbst brennt, kann in anderen ein Feuer entzünden. – Warum aber stellen wir uns die Frage nach Begeisterung immer erst wieder, wenn es um „neue“ Dinge geht. Es wäre doch viel naheliegender und auch sinnvoll, wenn wir uns diese Frage jeden Tag stellen würden. Nun, ich habe Ihnen diese Frage ja bereits eingangs gestellt: Sind Sie begeistert? Sind Ihre Mitarbeiter begeistert? Spaß an der Arbeit schafft Begeisterung bei Ihren Mitarbeitern. Begeisterte Mitarbeiter erbringen Spitzenleistungen. Einzigartige Produkte und Leistungen schaffen Begeisterung bei Ihren Kunden. Beides – Mitarbeiter und Kunden – sind für den Erfolg Ihres Unternehmens wichtig. Daher gilt: Erfolg braucht Begeisterung. Und: **Begeisterung schafft Erfolg.**

Und vergessen Sie bitte nie: Arbeitszeit ist Lebenszeit.