

Der eigentliche Erfolg ...

... von Mensch und Unternehmen.

I.I. „Überleben“. Das war seine Antwort. Es war in Berlin. Vor ein paar Jahr. In einem Unternehmen. Ich hatte einen mächtigen Mann vor mir und fragte: „Was wollen Sie machen, was haben Sie vor?“

Seine unmittelbare Antwort brachte es auf den Punkt. „Überleben“: Unser erstes Bestreben gilt dem Überleben. Das ist die sogenannte Pflicht. Das müssen wir schaffen.

Sein Überleben, sein mächtiges Überleben schien sicher und komfortabel. Deshalb glaubte er, erfolgreich zu sein. Der Mann in Berlin glaubte sogar, er sei besonders erfolgreich. Nur manchmal kamen Zweifel hoch.

Unterliegen wir als Menschen nicht leicht dieser Schlussfolgerung? Zu glauben, wir seien erfolgreich, wenn unser erstes Bestreben gelingt: Zu überleben? Und als Unternehmen noch viel mehr: Überleben bedeutet: Wir sind erfolgreich? Überleben ist gleich: Erfolg?

Wenn unser Über-Lebens-Erfolg eine Zeit lang gut gelingt, dann haben wir es „geschafft“. Das sagen wir dann auch so: „Der hat´s geschafft.“

Der mächtige und kluge Mann in Berlin baute und schmückte den Erfolg Nummer 1 aus, er tat das, was viele Menschen tun. Er beließ es bei der Festigung der ersten Etappe: Über-Lebens-Erfolg. Mehr Über-Lebens-Erfolg. Noch mehr Über-Lebens-Erfolg. Mehr.

Für ihn gab es keine andere Wahl. Später wurde ihm klar, dass er sich als Mensch und Führungskraft alles andere als erfolgreich fühlte. Und er fragte sich: „Was jetzt?“

Geschafft? Was jetzt? War das alles? War es das? Auch das kennen wir: Es wachsen nagende Fragen in uns. Gerade dann, wenn wir es „geschafft“ haben.

Zum Glück: Denn das „Was jetzt?“ und „War das alles?“ weisen uns darauf hin, dass der Über-Lebens-Erfolg nur eine Etappe war, ein Erfolg Nummer 1, den wir geschafft haben. Das unser Mensch-Sein eine andere Zielerreichung anvisiert, eine Vollendung sucht, die aus einer tieferen Sinnhaftigkeit entspringt. Wir wollen nicht nur etwas schaffen, wir wollen etwas erschaffen, etwas gestalten. Und eigentlich wollen wir uns selbst erschaffen und gestaltend zum Ausdruck bringen.

I.II. Dieser Erfolg, den unser Mensch-Sein bewusst oder unbewusst anvisiert, hat einen Namen: Er heißt Gestaltungsmotivation.

Sie ist der Ursprung jeder Erneuerung, jeder Verbesserung, jeder Idee. Sie ist der Ursprung der möglichen Veränderung, die in unserer kreativen Vorstellung entsteht.

„Man könnte doch ...“. So fing er gern und wiederkehrend an, mein damaliger Professor Horst Tiwald. So fing er an, auf einer Fragestellung „herumzudenken“, wie er sich ausdrückte. „Man könnte doch ...“ führte mich in die Welt der Möglichkeiten, der Probierfreude und der Gestaltungsmotivation, mit der wir:

Etwas auf die Beine stellen wollen - und gleichzeitig - Uns selbst besser auf die Beine stellen können.

Der eigentliche Erfolg unserer Unternehmen entsteht aus der Gestaltungsmotivation und die Gestaltungskompetenz, aus dem „Man könnte doch ...“ unserer Mitarbeitenden. Gestaltungsmotivation will etwas auf die Beine stellen, Gestaltungskompetenz hat gelernt, etwas auf die Beine zu stellen.

Gelingt es Unternehmen, die Gestaltungsmotivation der Mitarbeitenden nicht zu verhindern, nicht zu verhindern, dann sind sie besonders erfolgreich und zudem mit Freude bei der Sache.

I.III. Sie fragen sich gerade, ob Sie diese Art von Mitarbeitenden haben? Ich meine solche, die mit voller Gestaltungsmotivation und Gestaltungskompetenz bei der Sache sind? Bei ihrer Sache und bei der gemeinsamen Sache?

Haben Sie die? Nein? Sie zögern? Ein vollständiges ja kommt Ihnen nicht so recht über die Lippen?

Aber: Wie wäre es denn, wenn Sie das ermöglichen könnten? Gemeinsam mit gestaltungsmotivierten Mitarbeitenden etwas auf die Beine zu stellen.

Wir wünschen uns Mitarbeitende, die sich einbringen, die voll bei Sache sind. Die, die nicht nur mitmachen, sondern in ihrem Element sind. Die, die genau das gestalten wollen, weil sie es wollen und nicht, weil wir es wollen. Wir brauchen Gestalter.

Und wir haben Glück: Denn wir brauchen Mitarbeitende in dem natürlichen Modus, in dem jeder Mensch sich von Haus aus am wohlsten fühlt und am wertvollsten erlebt. Im Zustand von: Ich werde gesehen und ich kann zeigen, was ich kann und wer ich bin. Ich kann mich entfalten. Ich kann als besonderes Original einen besonderen Beitrag leisten.

Sie merken: Wir umkreisen gerade die nicht selten gestellte Frage: Warum sind Mitarbeitende motiviert bei der Sache oder nur minder, beziehungsweise gar nicht motiviert? Und eigentlich wissen oder spüren wir die Antwort, weil es bei uns selbst nicht anders ist: Sie folgen ihren Neigungen, machen ihr Ding. Sie stellen etwas auf die Beine. Sie verwirklichen sich. Und einhergehend stellen Sie sich selbst besser auf die Beine. Sie erschaffen sich.

Wenn das möglich ist, dann sind sie voll bei der Sache.

I.IV. Ja, Sie kennen das. Sie kennen das von sich selbst. Die Antwort auf das, was uns wirklich motiviert.

Schauen wir uns das etwas genauer an und blicken dabei zurück: Erinnern Sie sich: Sie haben sich hingezogen gefühlt, eine Neigung gespürt. Zu einem Sport, einem Musikinstrument, dem Verhalten einer Person, einem Handwerk. Wie jemand ein Problem löst: Irgendeiner Tätigkeit. Dieser Umgang mit einer Sache, diese Tätigkeit, die Sie erlebt haben, hat Sie inspiriert. Das wollten Sie auch. Inspiriert, es auch zu machen, es auch so gut zu machen. Vielleicht haben Sie gedacht: Das will ich können. Vielleicht haben Sie gefühlt: So will ich sein. Ihre Inspiration hat Sie innerlich fragen lassen: Wie geht das? Was muss ich tun, dass mir das auch gelingt? Sie probieren es aus. Es gelingt ein wenig und Sie werden besser. Sie werden besser und bemerken, warum. Sie erleben Ihr immer besser Funktionieren und lernen zu erkennen, was gut funktioniert und was weniger gut. Sie machen es sich zu eigen. Es wird ein Teil von Ihnen.

Was ist passiert? Sie machen mehr aus sich. Sie erschaffen sich, Sie verwirklichen sich. Bei diesem Tun gehen Sie auf, sind Sie ganz bei der Sache.

Sie gestalten etwas und sie gestalten sich. Sie erschaffen etwas, eine Sache – ein Werk, und einhergehend erschaffen Sie sich damit als Mensch.

Das genau ist es, was in unseren Unternehmen auch möglich sein muss.

Nicht nur, aber auch!

Der eigentliche Erfolg des Unternehmens besteht daraus, dass die Mitarbeitenden sich erschaffen, sich selbst besser auf die Beine stellen, sich gestalten.