

Die Bio-Logik des dreifachen Erfolgs

Der Durchbruch eröffnete sich, als wir die schlichte Frage wiederholten. Mehrfach wiederholten.

Es geschah etwas Erstaunliches: Die Projektbeteiligten waren ganz anders dabei: Auf einmal waren sie wirklich beteiligt: Sie waren nicht nur Teilnehmende. Sie waren voll dabei. Als Menschen, als engagiert Mitwirkende, als intrinsische Verantwortungsträger. Es hatte sich etwas geändert: Sie waren in Ihrem Element.

Wir erlebten eine andere Welt. Mit der ganzen Kraft der Mannschaft waren wir in einer neuen Atmosphäre. In einer neuen Unternehmenswelt: Mitarbeitende voll dabei, mit verändertem Bewusstsein, in ihrem Element und hoch motiviert. Verantwortlich und mit Freude bei der Sache.

In der Welt der Möglichkeiten, der Umsetzung, des engagiert Seins. In der Welt einer schaffenden, einer sich erschaffenden Gemeinschaft.

Wir hatten unsere bisherige, unserer normale Unternehmenswelt hinter uns gelassen.

Eine solche Umgebung hatte ich schon einmal erlebt: Eine leistungsstarke und inspirierte Organisation. Als Jugendlicher hatte ich diese Welt, diesen Spirit aufgesaugt und als selbstverständlich angenommen. Der Segelclub, in dem ich aufwuchs, verkörperte diesen professionellen Geist einer gestaltungsmotivierten Organisation.

Vermutlich lag hier der Ursprung meiner beruflichen Entwicklung. In meiner professionellen Arbeit als Organisationsentwickler habe ich sie immer zu erzeugen gesucht: Diese besondere Unternehmenswelt.

Aber es war mir noch nie so vollständig gelungen, wie in unserem Bremer Projekt.

„Die brennen, die brennen.“ Der Geschäftsführer des Unternehmens kam mit diesen Worten auf mich zu. „Die brennen, die brennen.“

Einige Mitarbeitende waren bei ihm gewesen, um von ihren Fortschritten im Projekt zu berichten:

- Was sie umgesetzt hatten, wie und warum es jetzt besser lief.

- Was sie entwickelt hatten und wie sie sich selbst dabei entwickelt hatten.
- Und wie sie weitermachen wollten.

Sie hatten nicht nur berichtet, sie hatten vor Begeisterung gesprudelt ... bezüglich ihres eigenen Erfolgs.

Was war geschehen:

Es war die Frage, die diese Wirkung erzeugte. Und die dazu gehörige innere Haltung. Ich hatte im ersten Schritt mit den Führungskräften des Teams gearbeitet und sie mit dieser Frage in Kontakt gebracht: „Was willst Du auf die Beine stellen?“

Mit den Betonungen:

1. Was? 2. Willst Du? 3. Auf die Beine stellen?

In einigen Workshops war es uns gelungen, ein gemeinsames Bewusstsein zu erzeugen, um was es bei der Frage geht: Um die individuelle Gestaltungsmotivation jedes Einzelnen, sein Mitdenken, sein Mitmachen, sein Wollen, sein Erschaffen wollen.

Gleich darauf dann der zweite Schritt: Wir fragten jeden Mitarbeitenden: „Was willst Du auf die Beine stellen?“

Die Frage erzeugte auch hier ihre fast magische Wirkung und Gestaltungsmotivation wurde zur unternehmenskulturellen DNA des Teams.

Sie erlebten das Gegenteil Ihrer gewohnten Welt. Denn in unserer gewöhnlichen Unternehmenswelt hat Gestaltungsmotivation in der Regel zu wenig Platz.

Wir machen es in unseren Organisationen eher genau andersrum: Wir formulieren, welche Funktion wir wollen (in Form von Stellenbeschreibungen), was wir wollen (Ziele), wie wir es erreichen wollen (Prozesse), mit welchem System, mit welcher Mannschaftsaufstellung wir es erreichen wollen (Aufbauorganisation).

Wir formulieren unsere Erwartungen und deren Einhaltung.

Wir sagen genau, wie es geht. Manchmal sagen wir zu genau, wie es zu gehen hat.

Und unterbinden damit die Lebensader, die sprudelnde Lebendigkeit unserer eigentlichen Unternehmens-Kraft: Die Gestaltungsmotivation unserer Mitarbeitenden.

Genau die Gestaltungsmotivation, die uns unsere Möglichkeiten als Unternehmen erkennen lässt. Lässt uns als tatkräftige Organisation unsere Chancen und unsere Wertschöpfungspotenziale erkennen.

Lässt uns unser Wachstum in die Hand nehmen.

Gestaltungsmotivation erschafft dreifachen Erfolg:

- Spirit
- Kompetenz
- Output

Sie bewirkt Erfolg auf ganzer Linie.

Ich werde gern gefragt, wie ich mir diesen Erfolg erkläre.

Es ist unser Wesen. Gestalten können: Beim evolutionsgeschichtlichen Überleben als Gattung Mensch war und ist diese Fähigkeit der Erfolgsfaktor Nr. 1. Es ist stammesgeschichtlich angelegt: Das Gestalten wollen und können.

Wenn wir unsere Umgebung einmal durch die Brille dieser Theorie betrachten, sehen wir es überall:

Wir sind Gestalter.

Und übrigens: Auch als Mitarbeitende sind wir Gestalter.

Und: Gestalter brauchen Gestaltungsmöglichkeiten.

Wir sehen auch das Gegenteil: Die verkümmernde Wirkung, wenn Menschen das Gestalten vergessen haben oder die Rahmenbedingungen dafür fehlen.

Deshalb macht es mehr als Sinn, wenn wir als Unternehmen Logik, die Bio-Logik unserer menschlichen Natur verinnerlichen, um die Stärke der eigenen Mannschaft nicht zu verhindern.