



REZENSION

aus dem Buch von

Anna-Maria Pircher-Friedrich (2005): Berlin: Erich Schmidt Verlag

"Mit Sinn zum nachhaltigen Erfolg"

Studienarbeit an der Fachhochschule Salzburg

Innovation und Management im Tourismus

im Fach Human Resources, Lehrbeauftragter Prof. Dr. Alfred Merl

3. Semester, im November 2006

Fazit:

Um in der heutigen Zeit leicht neue Mitarbeiter zu bekommen und gute Mitarbeiter an den Betrieb zu binden, ist eine sinn- und werteorientierte Unternehmenskultur sicherlich ein Erfolgsfaktor. Das teilweise schlechte Image von Arbeitsplätzen im Tourismus, hausgemacht durch eine oft menschenunwürdige Behandlung, kann damit auf jeden Fall verbessert werden.

1. Einleitung:.....	3
2. Was bedeutet nachhaltiger Erfolg?.....	3
3. Menschenbilder – Weltbilder	4
4. Konzept „GEBEN“ - Umsetzung in die Führungspraxis:	4
4.1. Wie kann man die richtige Geisteshaltung entwickeln?.....	5
4.2. Führungsverhalten mit hoch entwickelter spiritueller Intelligenz (Gewissen).....	5
4.3. Sinn-Vision von Erich Fromm:.....	5
4.4. Aus der Vision wird das Leitbild abgeleitet.	6
4.5. Sinnvolle Rahmenbedingungen:	6
4.6. Sinnorientierte Selbstgestaltung	7
4.7. Motivation – Engagement.....	7
4.8. Umgang mit Kunden:	7
4.9. Förderung von Mitarbeitern:	8
5. Zusammenfassung	8
6. Quellenverzeichnis.....	8
7. Abbildungsverzeichnis.....	8

1. Einleitung:

Dieses Buch und damit das Konzept „GEBEN“ zeigt auf, wie man über eine werte- und sinnorientierte Unternehmenskultur nachhaltigen unternehmerischen Erfolg erzielen kann, und dabei gleichzeitig zufriedene Kunden und Mitarbeiter erhält.

Es geht nicht von den üblichen Menschbildern aus der Betriebswirtschaftslehre aus, sondern orientiert sich am **Menschenbild von Viktor E. Frankl** (Wiener Schule der Psychotherapie)

- Suche nach Sinn und Sinnmöglichkeit
- Verbesserung der Lebensqualität
- Beachtung und Kommunikation
- Anerkennung und Wertschätzung
- echte zwischenmenschliche Begegnungen und Beziehungen
- gegenseitiges Vertrauen
- Ehrlichkeit
- gegenseitiger Respekt und Menschenwürde
- Steigerung der Kompetenzen und des Selbstwertes

Durch unsere Ich-Zentriertheit - nämlich nur nehmen zu wollen ohne zu geben – wird der Mensch beziehungsunfähig. Genährt vom Wohlstand und vom Fortschritt in Technik und Wissenschaft führt der „Irrglaube“ den Menschen in die Sackgasse des Forderns, des Erwartens, des „Immer mehr haben wollen“ letztendlich in die Sinnleere, das von Frankl genannte existenzielle Vakuum.

2. Was bedeutet nachhaltiger Erfolg?

Der sinnvolle und nachhaltige Weg zum Erfolg ist das Erreichen des Erfolges über einen **Grund** zum Erfolg. Und die Basis des Erfolges liegt in **Leistung**, liegt im Verwirklichen von Werten.

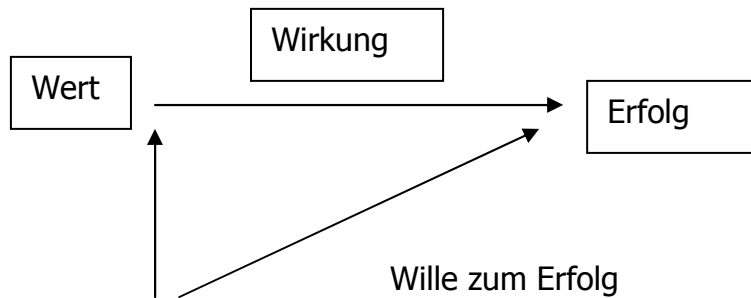


Abb. 1 Wege zum Erfolg

Ganz entscheidend ist in diesem Zusammenhang für das Unternehmen, was als Grundlage des Erfolges gesehen wird. Daraus leiten sich dann die Strategie und die Steuerungskonzepte ab.

Da Erfolg nur zum Teil in der Hand der Führungskräfte liegt, sollten sie sich eher um den beeinflussbaren Teil bemühen – nämlich der Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters. Sinn- und Werteorientierte Führung motiviert von innen heraus. Sie überzeugt alle Mitarbeiter, dass es sich lohnt, wertvolle Unternehmensziele zu verfolgen: In der Arbeit einen Sinn sehen, verhindert Arbeitsfrust und Burnout und führt zu Erfüllung und Freude, die sich wiederum im Kundenkontakt auswirkt.

Nachhaltiger Erfolg heißt auch Sichtweisen ändern:

3. Menschenbilder – Weltbilder

Gedanken sind das Spiegelbild nach außen. Was Manager von ihren Untergebenen erwarten und die Art, wie sie ihre Mitarbeiter behandeln, bestimmt weitgehend deren Leistung. Das festgesetzte Menschenbild, das man von Kunden, Vorgesetzten und anderen Mitarbeitern hat, bestimmt weitgehend das eigene Handeln mit dieser Person. D. h., wenn ich zu einem Kunden gehe, und ich von vornherein eine negative Bewertung für ihn habe, spiegelt sich das in meinem Gespräch wieder.

4. Konzept „GEBEN“ - Umsetzung in die Führungspraxis:

Erfolg basiert zunehmend auf Geisteshaltungen. Änderungen müssen bei den Menschen anfangen, bei der spirituellen Intelligenz (ihrem Gewissen). Sie hat das Gespür für Sinn und Werte. Jeder Mensch entscheidet selber aufgrund seiner Freiheit zur Verantwortung, „was er aus sich macht, und was er mit sich machen lässt“.

4.1. Wie kann man die richtige Geisteshaltung entwickeln?

1. Bewusstseinsveränderung: festeingefahrene und tiefverwurzelte Annahmen von Welt- und Menschenbilder erkennen, kritisch hinterfragen, auch loszulassen
2. Entwicklung einer neuen Einstellung und Geisteshaltung
3. Verhaltensveränderung: Lebenslanges Lernen im Sinne einer ständigen Reflexion, einem Lernen aus Fehlern und eine permanente Verbesserung von sich selbst, Prozess ohne Ende

4.2. Führungsverhalten mit hoch entwickelter spiritueller Intelligenz (Gewissen)

- ganzheitliches Menschenbild
- ethisches, sinn-orientiertes Verhalten
- führt durch Persönlichkeit und gelebte Werte
- begegnet Menschen mit Würde und Wertschätzung
- Verantwortung, Hoher Motivationsgrad
- hohe Beziehungsqualität untereinander
- sieht das Gute in den Mitarbeitern
- schafft sinnvolle Rahmenbedingungen für Mitarbeiter

4.3. Sinn-Vision von Erich Fromm:

„Wenn das Leben keine Vision hat nach der man strebt, nach der man sich sehnt, die man verwirklichen möchte, dann gibt es auch keinen Grund, kein Motiv sich anzustrengen.“

z. B. vom Schindlerhof: Wir engagieren uns täglich aufs Neue, um das Ziel zu erreichen, perfekte Organisatoren und herzliche Gastgeber zu sein!“

Frage für das Unternehmen:

„Welche Bedürfnisse der Gesellschaft soll das Unternehmen erfüllen, welchen Nutzen kann das Unternehmen für die einzelnen Stakeholder stiften?“

Wenn Menschen wissen, für etwas Sinnvolles da zu sein, die Möglichkeit haben, an etwas sinnvollem mitzuwirken, haben sie ein „Wozu“ und „Wofür“ sie einstehen sollen.

4.4. Aus der Vision wird das Leitbild abgeleitet.

Während die Vision die Richtung vorgibt, umfasst das Leitbild das handlungsleitende Wertesystem und die Führungsgrundsätze.

Frage für das Unternehmen:

Welche Einstellung haben Vorgesetzte und Mitarbeiter zum Unternehmen, zum Beruf, zu Produkten und Dienstleistungen, zum Dienen, zum Führen, zu den Kunden, zu den Kollegen untereinander zur Gesellschaft?

Besonders wirkungsvoll wird das Leitbild, wenn Vorgesetzte und Mitarbeiter gemeinsam dieses Leitbild gestalten und ausformulieren, sodass es im täglichen Leben angewendet werden und sich jeder daran halten kann. Die Folgen davon sind.

- für alle Orientierung und Sicherheit
- baut Ängste ab
- motiviert und erzieht die Mitarbeiter selber
- Basis für Vertrauen und Reputation
- ist der Schlüssel zum Erfolg

4.5. Sinnvolle Rahmenbedingungen:

Wenn Mitarbeiter sich für das Unternehmen einbringen und produktiv sein sollen, muss man zunächst für ein Klima von gegenseitigem Respekt und gegenseitiger Wertschätzung Sorge tragen. Misstrauen im Unternehmen ist menschenunwürdig. Jeder muss zuerst säen, um dann zu ernten. „Was Sie säen, sind Ihre Gedanken und Geisteshaltungen“. Positive Gedanken können nur entstehen, wenn Sie selbst lieben und auch die Nächsten.

Vorgesetzte und Mitarbeiter können Sinn, Lebensqualität und Erfolg nur ernten, wenn anstelle von Jammern, Schuldzuweisungen, menschenunwürdigem verletzendem Gesprächsstil, Bequemlichkeit, Dankbarkeitsvergessenheit, Machtgier, Neid, etc. das Sinnvolle für alle angepeilt wird.

Viel Motivation, Produktivität, Kreativität und Vertrauen geht durch schlechte Rahmenbedingungen verloren.

4.6. Sinnorientierte Selbstgestaltung

Laut Viktor Frankl ist jeder Mensch der Schöpfer seiner eigenen Gedanken, seines Tuns. Er ist für sein Handeln selbst verantwortlich und wird dadurch zum Selbstgestalter. Sein Erleben und Verhalten ist in der Hauptsache davon abhängig, wie er eine Situation zuerst gedanklich beurteilt.

Für das Gelingen von guten zwischenmenschlichen Beziehungen ist es daher auch notwendig, dass der Mensch daran glaubt, dass er sein Leben und Arbeiten selbst gestalten kann.

4.7. Motivation – Engagement

Leistung im Sinne von unser Bestes Geben, ist nur möglich, wenn wir darin Sinnvolles und Wertvolles erkennen.

Sinn erfolgt durch das Verwirklichen von Werten. Frankl hat 3 Hauptstraßen zum Sinn aufgezeigt.

- schöpferische oder kreative Werte: durch aktiv gestalten
- Erlebniswerte: Erleben von Menschen, Situationen , Beziehungen, Gespräche, ...
- Einstellungswerte: Geisteshaltungen von Führenden und Mitarbeiter

Grundlage für Motivation :

- die gute Beziehung zum direkten Vorgesetzten
- die guten Beziehungen zu Kollegen und Kunden
- sinnorientierte Rahmenbedingungen
- persönliche Selbstgestaltung
- sinnvolle und wertvolle Arbeit

4.8. Umgang mit Kunden:

Alle müssen in ihren betrieblichen Entscheidungen „vom Kunden her“ denken. Was braucht meine Kunde, wie ändert sich der Markt und darauf reagieren.

Man kann sich den Kunden und Mitmenschen nicht aussuchen, wohl aber die Art und Weise, wie ich ihm begegne. Sieht man im Kunden den Nörgler, den Aggressiven , den Lästigen, dann bekommt man ihn auch. Richtet man hingegen den Fokus auf seine liebenswürdigen Aspekte, wird man auch den liebenswürdigen Kunden erhalten und Kundenbeziehungen gelingen.

4.9. Förderung von Mitarbeitern:

Jeder Vorgesetzte sollte die Mitarbeiter mitdenken und mitgestalten lassen. So können die Stärken der Mitarbeiter erkannt werden und dem Unternehmen nutzen. In einem solchen Dialog werden Menschen angesprochen, können mitentscheiden und werden in ihrer Würde ernst genommen. Dadurch wird das **Selbstwertgefühl** gestärkt, was wiederum die Voraussetzung für die sinnorientierte Selbstgestaltung ist.

5. Zusammenfassung

Sinnorientierte Unternehmenskultur baut hemmende, destruktive Strukturen und Verhaltensweisen ab und fördert die Lebensqualität und die Gesundheit. Sie baut auf Menschenwürde auf und nutzt die Fähigkeiten der eigenen Gedanken

6. Quellenverzeichnis

PIRCHER-FRIEDRICH, Anna-Maria (2005): Mit Sinn zum nachhaltigen Erfolg.
Berlin: Erich Schmidt Verlag

7. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Wege zum Erfolg