

VERDIENEN SIE IHR GELD MIT DEM, WAS SIE AM BESTEN KÖNNEN?

Oder anders gefragt: Haben Sie bei der Arbeit Gelegenheit, jeden Tag Ihre Stärken einzusetzen?

Laut einer weltweiten Gallup-Studie konnten dies von 1,7 Millionen Mitarbeitern lediglich 20 Prozent mit Ja beantworten. Der Rest fühlte sich keineswegs seinen Talenten entsprechend optimal eingesetzt. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass nahezu 80 Prozent der Berufstätigen weder das tun, was sie besonders gut können, noch was sie gerne tun würden. Die Folge: mangelnde Motivation und Mittelmäßigkeit. Da stellt sich die Frage: Warum schöpfen Unternehmen so wenig Nutzen aus den Stärken ihrer Mitarbeiter?

Sich auf seine Stärken zu konzentrieren, klingt selbstverständlich, wenn man schnell und nachhaltig Erfolg haben will. Ein Blick auf die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen deutscher Unternehmen zeigt allerdings oft genau das Gegenteil. Im Glauben, dass Mitarbeiter nur das lernen müssen, was sie nicht können oder jeder alles gleich gut können sollte, dominiert die Sicht des Schwächeren. Dabei ist es keineswegs so, dass der Leitsatz „Stärken stärken“ unbekannt wäre. Er findet nur leider wenig Anwendung. Und das, obwohl es nachweislich einen Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit von Mitarbeitern und deren Produktivität gibt. Die Ursache dafür sehen viele im Bildungssystem. Denn es ist ein Teil unserer Lernkultur, dass wir auf die Schwachstellen fokussieren mit dem mühsamen Versuch, es in diesen Bereichen zumindest zu einer akzeptablen Leistung zu bringen. Manche meinen, mit viel Fleiß aus einer Schwäche gar eine Stärke machen zu können. Dabei erreichen sie trotz großer Anstrengungen höchstens Mittelmaß. Wir werden also früh mit Misserfolg und Frustration konfrontiert und dem Gefühl, defizitär zu sein. Die eigentlichen Talente – unser Grundkapital für Zufriedenheit und Erfolg – werden als selbstverständlich hingenommen oder bleiben unentdeckt.

Dieses Dilemma setzt sich bis ins Berufsleben fort. Arbeitgeber achten meist primär auf die generelle Eignung, also darauf, ob der vorgegebene Wert an Eigenschaften gemäß dem Anforderungsprofil erfüllt ist. Formale Qualifikationen erhalten so Priorität vor individuelle Stärken. Kaum jemand fragt danach, auf welchen Gebieten sich der Bewerber am stärksten fühlt, was er gerne macht und wo er sich weiterentwickeln möchte.

HÖCHSTLEISTUNGEN WERDEN NUR AUF GEBIETEN ERZIELT, WO BEREITS PRÄFERENZEN LIEGEN

Umso eifriger sind Unternehmen darum bemüht, durch Fortbildungen bei ihren Mitarbeitern jene Bereiche zu verbessern, wo mithilfe von aufwendigen Diagnostikverfahren Defizite ausgelotet wurden. Dies alles, weil sich hartnäckig das Vorurteil hält, das größte Entwicklungspotential läge in unseren Schwächen. Solange ein Unternehmen mit dieser Prämisse arbeitet, wird es allerdings keinerlei Nut-

zen aus den Stärken seiner Mitarbeiter ziehen. Eine solche Denk- und Herangehensweise verhindert geradezu Wachstum. Dabei steht längst fest: Höchstleistungen werden ausschließlich auf den Gebieten produziert, wo bereits Präferenzen liegen. Die Perfektionierung eines Talent es erfolgt durch Training von Fertigkeiten und Aneignung von Wissen. Aus Gründen der Effizienz wird dabei die Aktivierung bestehender synaptischer Verbindung der Entwicklung neuer vorgezogen. Sinnvollerweise setzt man den Hebel eben dort an, wo die Wirkung am größten ist.



Und auch in punkto Nachhaltigkeit hat sich gezeigt, dass nichts beständiger ist als unsere Talente. Nur sie vermitteln dauerhaft ein positives Gefühl, welches über eine Art Rückkopplungsmechanismus zur permanenten

Verbesserung führt. Die

Kausalkette sieht dabei wie folgt aus:

Übungen in Stärkenbereichen führen schnell und effizient zum Ziel. Der Erfolg spornt zum Weitermachen an. Die Grenze des eigenen Könnens wird damit immer weiter verschoben und das Ergebnis optimiert. Das alles gelingt fast wie von selbst und man gerät in einen regelrechten Schaffensrausch. Der Psychologe Mihaly Csikszentmihaly bezeichnete diesen Zustand der völligen Hingabe als Flow-Erlebnis. Zumindest aus Kindertagen kennt jeder das Gefühl, die Zeit um sich herum zu vergessen und nicht müde zu werden, sich auszuprobieren oder etwas zu perfektionieren.

DAS PRINZIP STÄRKE ALS SELBSTLÄUFER

Genau betrachtet handelt es sich bei dem Prinzip Stärke also um einen Selbstläufer. Denn würden Unternehmen mehr in die Entwicklung der individuellen Potentiale investieren, wären Motivationstrai-

nings überflüssig. Mitarbeiter brauchen einfach nur Aufgaben, bei denen sie ihre Stärken ausleben können. So kommen mit hoher Lerngeschwindigkeit und Durchhaltevermögen Spitzenleistungen zustande. Natürlich können und sollen Schwächen nicht ausgeblendet werden. Das Prinzip Stärke steht nicht für die Ignoranz der eigenen Schwächen, sondern für deren Akzeptanz. Die Devise lautet eher, Defizite zu kompensieren und Kooperationspartner zu finden, die genau dort ihre Stärken haben, wo die eigenen Schwachpunkte liegen. Es bedeutet, den Fokus auf die Potenziale zu richten, Zugang zu den persönlichen Ressourcen zu finden, Ziele zu definieren und Erfolgsstrategien zu entwickeln. Denn eines ist klar: Selbst bei idealer Eignung für einen bestimmten Job, wird man unweigerlich mit Aufgaben konfrontiert, die neu sind, die auf den ersten Blick schwierig erscheinen und einem möglicherweise weniger liegen. Es macht jedoch einen erheblichen Unterschied, ob man die aus einer defizitären Haltung heraus angeht, oder aber in dem sicheren Bewusstsein, über eine Vielfalt von persönlichen Fähigkeiten zu verfügen. Was nämlich für den einen eine Herausforderung ist, stellt für den anderen eine Bedrohung dar. Das gilt für den Arbeiter an der Werkbank ebenso wie für die Führungskraft im oberen Management.

Ob nun jemand eine neue Aufgabe als herausfordernd oder bedrohlich betrachtet, hängt nach Meinung der beiden Psychologen Lazarus & Folkman davon ab, wie die betreffende Person die eigenen Fähigkeiten einschätzt. Solange wir uns Herausforderungen suchen, die unseren Fähigkeiten entsprechen und solange wir an deren Weiterentwicklung arbeiten, haben wir Erfolg. Hören wir auf zu lernen, geraten wir schnell in einen Zustand der Stagnation, der – je nach Unter- oder Überforderung – in Langeweile oder Frustration endet. Wer jedoch auf die eigenen Stärken vertraut, wird die Chance auf Wachstum erkennen und entsprechend nutzen.

DEN MEISTEN FEHLT DAS VERTRAUEN AUF DIE EIGENE STÄRKE

Leider fehlt den meisten Menschen dieses Vertrauen. Die einen, weil sie ihre Fähigkeiten unterschätzen,

die anderen, weil sie sich derer nicht einmal bewusst sind. Das wiederum liegt daran, dass vieles von dem, was wir wirklich gut machen, als selbstverständlich betrachten, und zwar umso mehr, je weniger Mühe etwas bereitet. Ein toller Organisator ist selten stolz darauf, gut organisieren zu können, vor allem, wenn es ihm leicht fällt. Können wird oft nur dann als Stärke (an-) erkannt, wenn es mühselig erlernt wurde. Erst damit rückt es ins Bewusstsein.

Ein weiterer Grund für die blinden Flecken liegt in der mangelnden Erforschung und Förderung unserer Potenziale. Wer es gewohnt ist, den Blick primär auf die Schwachstellen zu richten, der verliert seine Stärken schlichtweg aus dem Sichtfeld. Die permanente Konzentration auf die Defizite kostet enorm viel Energie und demotiviert zugleich.

DIE VORAUSSETZUNG FÜR ERFOLG BESTEHT IM WISSEN UM DIE EIGENEN STÄRKEN

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die persönlichen Stärken herauszufinden. So könnte man darüber nachdenken, wofür man das meiste Lob erhält, zu welchen Themen man gerne um Rat gefragt wird oder worin man die größte Leidenschaft entwickelt. Oft können Freunde oder die Familie da weiterhelfen, da sie einen objektiveren Blick darauf haben. Oder man erinnert sich daran, womit man sich als Kind viel und gerne beschäftigt hat. All das führt auf die richtige Spur.

Professionell lassen sich die individuellen Stärken durch Profiling und Coaching exakt ermitteln. Der Coach hilft, die Perspektive zu erweitern und den Fokus auf die Fähigkeiten und Ressourcen zu lenken, die jeder Mensch, jedes Team und jedes Unternehmen besitzt. Das ist umso wichtiger, je mehr sich das Gefühl der Schwäche bereits manifestiert und Unsicherheit breit gemacht hat. Mit der Konzentration auf die Stärken steigt nicht nur das Selbstbewusstsein, sondern auch die Leistungsbereitschaft. Beides sind wichtige Voraussetzungen für Wachstum und Profit. Wenn also Arbeitgeber ihre Mitarbeiter konsequent ihren Talenten entsprechend einsetzen

würden, gäbe es deutlich weniger Mittelmaß und Frustration. Stattdessen würde mit Leidenschaft Spitzenleistungen produziert. Das Prinzip Stärke steht für unmittelbaren Erfolg. Kein anderer Weg führt schneller und leichter ans Ziel!

Weitere Informationen finden Sie unter:

www.twos-m.de



Die Autorin Elke Antwerpen ist zertifizierter Business-Coach, Geschäftsführerin von TWOS'M und Entwicklerin der TO WIN ON STRENGTH-

Methode sowie des fünfstufigen TWOS-Masterplans. Als Mitglied des dvct eV (Deutscher Verband für Coaching & Training) und DJV (Deutscher Journalistenverband) ist sie seit über 20 Jahren journalistisch und seit 2002 als Coach selbständig tätig.

Kontakt:

Elke Antwerpen
 Telefon: 02 11 / 99 54 88 58
 Telefax: 02 11 / 99 54 88 59
 Mobil: 01 73 / 7 43 00 85
 E-Mail: info@twos-m.de
 Web: www.twos-m.de