Wie gut muss ich sein, um gut zu sein?

Eine gute Ausbildung, die richtigen Kontakte, ein wenig Talent und viel Fleiß. Vielleicht noch eine Prise Glück: Das ist der richtige Mix, der die Karriere durchstarten lässt – so könnte man denken. Doch die Erfahrung und viele Berichte über die großen Manager dieser Welt – wie Steve Jobs, Richard Branson oder auch Dieter Zetsche – lehren: Wirklich erfolgreich ist nur, wer sich in und zu seiner Arbeit berufen fühlt.

Seien wir ehrlich, oft beginnt ein Arbeitstag so: Kaum sind Sie in der Früh aufgewacht, haben sich dem Ritual entsprechend angezogen, gefrühstückt (und dabei Ihre Tasse Kaffee halb verschüttet), müssen Sie sich beeilen, um den Bus noch zu erreichen. Dort sitzen Sie dann, blicken in viele leere, genervte Gesichter und wissen: All diese Menschen sind auf dem Weg in Richtung Arbeit. Dort angekommen, sind Sie wiederum mit Unlust oder sogar Gemotze konfrontiert: Dieser und jener Kollege war wieder einmal unfähig, der hat den Kollegen xy vollkommen ungerecht behandelt – und was der Befindlichkeiten im Büro noch mehr sind. Häufig wird die große Sehnsucht nach dem nächsten Wochenende am Montagmorgen schon zelebriert.

Bild: © yuryimaging / Fotolia.de

Warum quälen sich so viele Menschen in die Arbeit?

Natürlich gibt es Momente, in denen Sie sich ärgern dürfen und frustriert sein können. Jeder kennt den Blues, wenn etwas mal nicht so rund läuft, oder weiß um die Sehnsucht nach dem nächsten Urlaub, weil die Auszeit schon längst überfällig ist. Aber selten sind es der falsche Beruf oder der Chef, die Kollegen oder die Firma, die einen unglücklich machen. Vielmehr liegt die Ursache für unsere Unzufriedenheit meist darin, dass wir, statt auf die Stimme der eigenen Sehnsüchte zu hören, unsere Wünsche verharmlosen und sie mit unserem Verstand zu bekämpfen versuchen: „Andere wären froh über diesen Arbeitsplatz" oder „Das ist doch normal, dass man nicht gerne in die Arbeit geht". Wenn solche Gedanken bei Ihnen an der Tagesordnung sind, ist es spätestens Zeit, den Beruf ernsthaft in Frage zu stellen. Nicht nur, dass Sie diese innere Haltung zum Karriere-Harakiri einlädt und Sie sich so binnen kürzester Zeit selber wegrationalisieren. Auch Ihre eigene Lebensqualität leidet immens darunter. Denn Fakt ist, dass wir den Großteil unserer Wachzeit nun mal an unserer Arbeitsstelle verbringen.

Ohne Leidenschaft keine Karriere

Das Erfolgsrezept könnte also lauten: Auf Dauer können Sie nur dort erfolgreich sein, wo Sie Spaß haben. Stimmt, aber Spaß ist als alleinige Basis nicht genug, es muss schon mehr sein – nämlich Leidenschaft, ein Gefühl der innersten Befriedigung, wenn Sie Ihre Aufgabe gut erledigen oder Menschen helfen konnten. Das gelingt Ihnen, indem Sie die Initiative für etwas ergreifen und einfach andere mit dieser Leidenschaft anstecken.

Ein Beispiel aus unserer täglichen Arbeit: Ein Angestellter auf mittlerer Ebene kam zu uns ins Coaching, weil er sich nicht sicher war, ob er die wichtigsten Fähigkeiten besaß, ein guter Business Analyst zu sein. So weit, so komplex. Denn: Was bedeutet „gut" in diesem Kontext? Und was für spezielle Eigenschaften braucht jemand, der sich als Business Analyst bezeichnet, eigentlich? Dazu zum Verständnis ein kleiner Exkurs in die Business Analyse.

Was Business Analyse leistet

Business Analyse ist eine eigene Disziplin, die eine offensichtliche, aber immer noch häufig übersehene Notwendigkeit erfüllt: Es geht darum, sicher zu stellen, dass eine Lösung (z. B. eine Lösung aus dem IT-Bereich) tatsächlich dabei unterstützt, ein Geschäftsproblem zu lösen (etwa, den Arbeitsablauf zu optimieren) und dabei gleichzeitig mit der Unternehmensstrategie in Einklang steht. Das bedeutet weiterhin, dass die Lösung selbst in einem ersten Schritt ebenfalls hinterfragt werden muss.

Klingt eigentlich nach Benutzen des gesunden Menschenverstandes, oder? Eigentlich schon, wäre da nicht ein großes Problem: Es ist meist ein weiter Weg, bevor das Problem wirklich verstanden werden kann. Dazu sind viele Informationen und unterschiedliche Perspektiven notwendig, die alle zunächst einzeln erhoben und dann gemeinsam betrachtet werden müssen.

Business Analyse hilft, diese hochkarätige Aufgabe gleich beim ersten Mal richtig „gebacken" zu bekommen. Sie ist da, um die wichtigsten Ressourcen – Budget und Mitarbeiter – zu schonen und die Wege zu verkürzen. Sie schließt Lücken zwischen verschiedenen Geschäftswelten, vermeidet Missverständnisse und Unklarheiten und sorgt dafür, dass auch tatsächlich der wirkliche Bedarf des Unternehmens erkannt und gestillt wird. Oft ist beim Start niemandem klar, wie die Lösung, geschweige denn das eigentliche Problem aussieht. Meist steht nur im Raum, dass etwas ganz und gar nicht rund läuft.

Teil des Erfolgsgeheimnisses eines Business Analysten ist seine ganzheitliche Sichtweise, kombiniert mit dem Blick fürs Detail. Entsteht ein Bedarf, ist der Business Analyst gefordert, diesen in Frage zu stellen, nicht alles zu akzeptieren, tiefer zu bohren: Was ist der Hintergrund dieser plötzlich wahrgenommenen Notwendigkeit? Welche Probleme sollen gelöst werden? Welche weiteren Probleme stecken hinter dem Problem – was ist die Triebkraft dahinter? Wie würde eine mögliche Lösung aussehen? Welche Ausbildung wäre dafür erforderlich? Wird die Lösung selber wieder zu anderen Problemen führen? Diese und gefühlte weitere tausende Fragen stellen sich Business Analysten, um dann auf die Suche nach möglichen Lösungen zu gehen. Er oder sie wird versuchen, nicht nur „die eine Lösung" zu finden, sondern eine Reihe von Lösungen. Der Business Analyst ist eine Art „Lösungs-Agnostiker": Es werden alle möglichen Optionen angesehen und bewertet, welche am besten funktionieren könnten.

Welche Eigenschaften braucht ein guter Business Analyst, um wirklich gut zu sein?

In unser Coaching kommen also immer wieder Personen, die diese speziellen Fähigkeiten trainieren wollen. Eine wichtige Fähigkeit ist, dass sie Menschen motivieren und immer wieder davon überzeugen müssen, dass es sich lohnt, Zeit und Mühe in das gemeinsame Projekt zu investieren. Sie müssen wissen, wie man Menschen aufmuntern und sie manches Mal aus der Reserve locken kann. Oder sie müssen jemanden vom Gegenteil überzeugen, wenn der oder die gerade mal wieder abwinkt, nach dem Motto „hat ja doch alles keinen Sinn". Das aber gelingt dem Business Analysten am besten, wenn er eine grundsätzlich überzeugende Persönlichkeit und ein überzeugendes Auftreten hat – Menschen merken immer, wenn jemand sich zu sehr anstrengen muss, um eine Botschaft herüber zu bringen.

Wenn der Business Analyst den Wert eines Projektes mit Leidenschaft und Hingabe kommunizieren kann, wird er unschlüssige Menschen in seinen Bann ziehen, ohne eine Liste mit Millionen an Gründen aus der Tasche ziehen zu müssen, warum der betreffende Gesprächspartner beteiligt werden muss. Stattdessen wird der oder die von dieser Leidenschaft gleich angesteckt werden (oder zumindest bereitwilliger sein, als es sonst der Fall wäre). Ein leidenschaftlicher, überzeugender Business Analyst wird jeden mit an den Tisch

bringen, damit sich alle gemeinsam auf das Ergebnis konzentrieren.

Eine andere notwendige Fähigkeit ist die Vielseitigkeit: Viele Business Analysten haben ihr Know-how in der IT gesammelt. Aber vor allem Business Analysten, die in vielen unterschiedlichen Bereichen und Branchen gearbeitet haben, können sich schneller in andere Sichtweisen hineinversetzen. Erfolgreiche Business Analysten können ihre Kenntnisse aus den verschiedenen Disziplinen nutzen, um Techniken und Informationen aus anderen Bereichen auf ihr aktuelles Projekt oder ihre aktuelle Aufgabe zu übertragen. Transferleistung ist hier das Zauberwort! Business Analysten mit zusätzlichem Hintergrund, die verschiedene Disziplinen durchlebt haben, und zum Beispiel einen Abschluss in Soziologie oder auch in Mathematik haben, verfügen oft auch über eine multidisziplinäre Denkweise und Erfahrung. Der gute Business Analyst erkennt, dass alle Aktivitäten und Methoden an die spezifische Umgebung und Situation angepasst werden müssen. Vielseitige Business Analysten finden oft innovative Wege, Mehrwert für ihre Projekte und Organisationen mit ihrem breiten Wissensspektrum zu generieren.

Allgemein können wir also sagen, dass ein guter und damit erfolgreicher Business Analyst sich dadurch auszeichnet, dass er ein fabelhafter Kommunikator und ein guter Zuhörer ist, aber auch ein großes Repertoire an methodischen Know-how mitbringt und vor allem weiß, wann er das einsetzen kann.

All das war bei dem Herrn in unserem Coaching prinzipiell vorhanden, keine Frage. Diese Dinge lassen sich aber auch alle mehr oder minder trainieren: Wenn Sie etwa eine bestimmte Methode, z. B. einen Use Case oder eine Prozess-Analyse, anwenden müssen, werden Sie mühelos einen Weg finden, zu erfahren, wie das geht. Sie werden sich vermutlich im Internet nach Beispielen und Anleitungen umsehen oder einen anderen Kollegen fragen, der mehr Erfahrung damit hat. Methodisches Wissen ist also schnell erlern- und vertiefbar.

In Sachen Kommunikation wird das Ganze schon etwas schwieriger, aber ist auch noch gut zu trainieren: Nicht umsonst gibt es viele verschiedene Kommunikationsseminare, in denen Sie lernen, wie Sie etwa Interviews zu führen haben oder wie Sie rhetorische Meisterleistungen erbringen können.

Aber das, was am wenigstens erlernbar ist, ist die geheime Zutat, die zwischen Erfolg und Misserfolg in der beruflichen Existenz, ob als Business Analyst oder in einem anderen Bereich, entscheidet: Sie müssen wirklich zuhören und vor allem verstehen wollen, was das tatsächliche Bedürfnis des Kunden ist, wo die wirkliche Not begraben liegt, - nur dann können Sie effektiv helfen. Sie müssen Menschen mögen und sich auf eine Beziehung mit Ihrem Gegenüber einlassen wollen. Sie müssen eine Art inneren Drang spüren, Sie müssen davon überzeugt sein, die Welt ein wenig zu verbessern. Oder wie Khalil Gibran, ein libanesisch-amerikanischer Philosoph, einst sagte: „Derjenige, der mit Tinte schreibt, ist nicht zu vergleichen mit demjenigen, der mit Herzblut schreibt."

Drei Bedeutungen des Begriffs Arbeit

Die Psychologie teilt die arbeitende Bevölkerung in drei Gruppen.

Die erste sieht in ihrer Arbeit vor allem eines: Einen Job oder eine Tätigkeit, der oder die ihnen hilft, Miete, Kleidung und Essen zu bezahlen.

Die zweite Gruppe versucht durch Arbeit Macht und Einfluss zu gewinnen. Meistens geht es diesen Menschen darum, ihren eigenen Selbstwert zu steigern und durch eine wichtige Position Einfluss auf andere auszuüben. Beiden Gruppen ist gemein, dass sie Arbeit als Mittel zum Zweck sehen und nutzen. Hinter ihrer Position und Tätigkeit liegt aber keine tiefere Bedeutung für sie.

Die dritte Gruppe sieht in ihrem Beruf ihre Berufung. Dabei sind das Ziel nicht Geld oder eine Beförderung, sondern diese Menschen wollen sich durch den Job erfüllt und glücklich fühlen. Ihnen geht es nicht um Macht oder Erfolg, denn es ist sicherlich ja auch nicht das Ziel eines jeden, sehr erfolgreich im Beruf zu sein und Karriere zu machen. Jeder Mensch verfolgt schließlich andere Ziele und Pläne – und das ist auch gut so.

Wer seinen Job wirklich liebt, ist immer erfolgreich

Allerdings gilt fast ausnahmslos, was hier in dieser Zwischenüberschrift steht: Der Erfolg kommt mit der Liebe zu dem, was Sie tun – deswegen hat die dritte Gruppe in der Regel die Nase vorn, bei der Karriere und auch bei der Lebenszufriedenheit. Allerdings dürfen Sie auch nicht die alte Regel „Ohne Fleiß kein Preis" aus dem Blick verlieren. In unserem Beispiel hatte der Coachee das Ziel, ein sehr guter oder ein noch besserer Business Analyst zu

werden und zu sein. Und natürlich gilt auch hier die alte Weisheit: Übung macht den Meister. Selbst wenn Sie noch so begabt in einem Gebiet sind, müssen Sie lange üben, um wirklich gut darin zu werden. Das bedeutet selbstverständlich nicht, immer repetitiv derselben stupiden Tätigkeit nachzugehen, sondern es bedeutet, dass Sie viele Erfahrungen sammeln und diese für sich evaluieren müssen. Wichtig dabei ist, dass Sie im Zuge dessen permanent auf das Feedback anderer angewiesen

Bild: © olly / Fotolia.de

sind, um sich selber und damit den eigenen Leistungsstand überprüfen zu können. Ihr Ziel sollte sein, sich konstant zu steigern.

Aber um auf lange Sicht diese Ausdauer und Hartnäckigkeit an den Tag legen zu können, brauchen Sie eben die eine wichtige Voraussetzung: Sie müssen einer Aufgabe nachgehen, die Sie wirklich mögen – einer Sache, für die Sie tief in sich Leidenschaft empfinden. Worin Sie Sinn sehen. Das, was für den Esel die Karotte ist, damit er stetig weitertrabt, sollte für Sie die Arbeit sein. Und da schließt sich der Kreis.

Hingabe lässt sich nicht erzwingen

Denn auch wenn Sie in Ihrem Job mehr arbeiten als alle anderen, exzellent sein wollen und sich wirklich dafür ins Zeug legen – wenn die Leidenschaft fehlt, kann es passieren, dass das alles nichts nützt. Damit aus Interesse Hingabe wird, müssen laut der Psychologie ein paar Faktoren gegeben sein. So ist es zum Beispiel hinderlich, wenn Sie ständig Druck von außen verspüren und dem nachgeben – wahre Leidenschaft entsteht in der Person selber.

Aber auch monetäre Anreize sind für die wenigsten Menschen wirkliche Motivatoren.

In einer deutschen Studie wurden 48 Studenten gebeten, drei Stunden lang die Bücher einer Universitätsbibliothek zu katalogisieren. Den Teilnehmern wurde vorher mitgeteilt, dass sie als Entschädigung für ihre Arbeit zwölf Euro pro Stunde erhalten würden. Nach einer Weile wurde der einen Gruppe eine Stundenlohn-Erhöhung von 20 Prozent zuteil, während die andere Gruppe einen verpackten Gutschein für eine Thermoskanne im Wert von sieben Euro erhielt. Die Ergebnisse sprechen für sich: Während die unerwartete Lohnerhöhung keinen signifikanten Anreiz auf die Teilnehmer hatte – sie arbeiteten weder schneller noch besser – zeigte das Geschenk erhebliche Wirkung: Die Produktivität wuchs um durchschnittlich 30 Prozent.

Autonomie, soziale Eingebundenheit und Kompetenz: Die Formel für mehr Erfolg im Job

Unternehmen wie Google machen es vor: Bewusst lassen sie ihren Mitarbeitern viel Freiraum während der Arbeitszeit. Damit zeigen sie einerseits Vertrauen und Wertschätzung, andererseits fördern sie dadurch ganz bewusst die Produktivität der Mitarbeiter. Denn wer von seinem Chef gefördert und wem Anerkennung zuteil wird, der engagiert sich mehr, als es durch einen monetären Anreiz je ausgelöst werden könnte.

Ein Tipp, wie Sie für sich selbst einen zusätzlichen Anreiz schaffen können: Kreieren Sie für sich ein Umfeld, in dem Sie Ihre soziale Seite ausleben können. Fragen Sie sich immer wieder, was Sie mit Ihrer Arbeit zum Allgemeinwohl beitragen können. Diese Frage verschafft Ihnen Inspiration und einen fruchtbaren Boden für mehr Leidenschaft und Erfolg in Ihrem Beruf. Eine weitere Zutat für den Erfolg, der von innen kommt, lautet: Konzentrieren Sie sich auf Ihre persönliche Weiterentwicklung. Lernen Sie den Wert von Trainings zu Selbsterkenntnis und Empathie schätzen, aber auch zu Themen, die Sie fachlich weiterbringen.

Aber bei aller Hingabe und allem Streben nach Erfolg gilt trotzdem: Auch wenn Sie all diese Dinge beachten und die Leidenschaft in sich zum Leben erwecken können, gibt es keine Garantie, dass Sie keinen Rückschlag erleben werden. Wenn das passiert, nehmen Sie das als hilfreiches Feedback wahr und lernen Sie daraus!

Apple-Gründer Steve Jobs hat in seiner berühmten Rede vor Studenten der Stanford-Universität 2005 dazu gesagt: „Was mich motiviert hat, immer weiterzumachen? Ich liebte, was ich tat – und das ist das einzig Wichtige. Eure Arbeit wird einen großen Teil eures Lebens bestimmen. Und ihr könnt nur dann vollkommen zufrieden sein, wenn ihr eure Arbeit toll findet – ihr werdet sie aber nur dann toll finden, wenn ihr sie liebt. Falls ihr diese Arbeit noch nicht gefunden habt, sucht weiter!"

Und das wünschen wir Ihnen: Finden Sie für sich den Job Ihres Lebens, denn das ist unserer Meinung nach der sichere Weg zu mehr Erfolg in Ihrem Beruf. Dann sind Sie automatisch gut in Ihrem Job – und entfesseln in sich zusätzlich das Potenzial, damit auch anderen Menschen zu helfen.

KONTAKT
Ingrid und Peter Gerstbach
www.gerstbach.at