



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News
& Facts

#Revolution im Alltag #Einfach mal mitdenken #Motivation durch Storytelling steigern

Von Julia Hoffmann

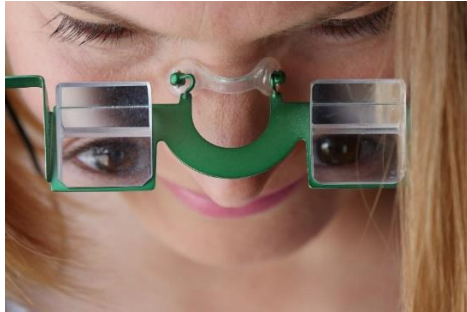
Der Erfolg eines Unternehmens hängt davon ab, wie gut seine Mitarbeiter mitdenken. Denn nur wenn es ein Unternehmen schafft präzise auf die Anforderungen seiner Kunden einzugehen, ist es erfolgreich. Durch Globalisierung und Digitalisierung ändern sich die Marktanforderungen so schnell, dass die Führungskräfte selbst kaum mehr eine Chance haben den Markt vollumfänglich zu überblicken. Durch Agilisierung der Unternehmen soll eine Art Schwarmverhalten erreicht werden, das gemeinschaftlich den Blick für die Anforderungen am Markt einnimmt und so die Reaktionsschnelligkeit erhöht. Damit hängt der Erfolg ganz wesentlich davon ab, wie sich die Mitarbeiter in ihre agile Rolle einfinden und mitdenken.

In meinem letzten Projekt habe ich Befragungen von Mitarbeitern durchgeführt, mit dem Ziel herauszufinden was man in ihren Arbeitsprozessen verbessern kann. Denn die betroffenen Arbeitnehmer mussten stets Überstunden schieben, um ihre Aufgaben erledigen zu können. Dadurch ist eine Taskliste entstanden, die innerhalb weniger Wochen dazu führte 50% des Workloads zu reduzieren.

Ich habe die Mitarbeiter gefragt: „Warum sie sich nicht eigeninitiativ zu Wort gemeldet haben, um sich gegen die umständlichen Prozesse zu wehren und IT Unterstützung zu fordern?“ Sie haben mir geantwortet: „Wir haben es versucht, als wir die Aufgaben übernommen haben, aber wir wurden nicht gehört!“

Die Mitarbeiter haben danach noch über 1 Jahr mit diesen Prozessen gearbeitet.

Bevor Kinder laufen lernen, fallen sie im Durchschnitt 20.000-mal hin. Danach stehen sie wieder auf, um das Ganze noch einmal zu versuchen. Wenn ein Erwachsener eine Idee hat, bringt er sie im Schnitt wie oft vor bevor er sie verwirft? Nach meiner Beobachtung, wie im oben beschriebenen Beispiel, leider nur einmal und das ist schon deutlich besser als gar nicht. Doch wie bekommen wir die Mitarbeiter dazu stetig mitzudenken und motiviert zu bleiben, auch wenn sie mal nicht gehört werden? Denn es gibt hin und wieder ja auch Gründe, warum Veränderungen zu einem bestimmten Zeitpunkt nicht umgesetzt werden können. Stellen sie sich nur einmal vor, es kommen plötzlich alle Mitarbeiter gleichzeitig und wollen etwas verbessern. Das kann die verantwortlichen Führungsrollen schon einmal überfordern. Verändernde Vorschläge müssen langfristig betrachtet, mit den betroffenen Stakeholdern abgestimmt und budgetiert werden. Der Manager kommt nicht dazu die zahlreichen Vorschläge seiner mitdenkenden Mitarbeiter zu prüfen, zu bewerten und abzustimmen. Der Mitarbeiter wird vertröstet. So ist es kein Wunder, dass die agilen Mitarbeiter schnell demotiviert sind und sich frustriert denken: „Es ändert sich ja doch nichts“. Eine Situation, die auch den Managern nicht gefällt.



Die nächste Innovation ist oft nur einen Perspektivenwechsel entfernt! Motivieren Sie ihre Mitarbeiter zum Mitdenken und lassen Sie sich auf Ihre Ideen ein!

Storytelling kann den führenden Managern dabei helfen ihre Mitarbeiter zu motivieren. Elegant hat man mit der richtigen Story die Möglichkeit darzustellen, dass nicht jede revolutionäre Idee in der Vergangenheit direkt als solche erkannt wurde. Damit signalisiert man dem Mitarbeiter,

dass man seine Initiative durchaus schätzt auch wenn diese nicht immer gleich Gehör finden kann. Auch macht man deutlich warum der Mitarbeiter für seine Ideen einen langen Atem braucht. Eine Geschichte über ein gelungenes Beispiel aus der Vergangenheit oder eine Parallele zu einer wissenschaftlichen Erkenntnis kann diesen Personen im wahrsten Sinne des Wortes Brücken bauen. Storytelling nimmt den Zuhörer mitfühlend mit in eine erklärende Geschichte mit motivierendem Ende. Die Geschichte spricht dabei das Problem indirekt an. Das spürt der Zuhörer und wenn sie Glück haben geht er von seiner ablehnenden Haltung weg hin zu einer an der Geschichte interessierten. Danach wird es leichter sein ihn zu erreichen, weil er seine Haltung der Ablehnung über die Geschichte hinaus abgelegt hat.

Es wird nun einige von Ihnen geben, die sich denken „Geschichten erzählen? Welche Geschichte denn?“ Gerne gebe ich Ihnen nachfolgende 2 Geschichten an die Hand.

Was einst mit einem Datenabsturz begann...



Abb1: IBM System/360, der erste Großrechner (1964)

Was heute mit dem Internet völlig normal ist war in den 1960er Jahren höchstens von Wenigen erahnbar. Die vielleicht wichtigste Erfindung seit dem Buchdruck begann mit einem Computerabsturz. Ein Großrechner in Los Angeles sollte mit einer Maschine im 500 Kilometer entfernten Stanford verbunden werden. Es war am 29. Oktober 1969, als der Informatik-Professor Leonard Kleinrock und einer seiner Studenten sich daran machten, zwei kühlenschrankgroße Rechner miteinander zu Verbinden. Der LOGIN Versuch gelang erst nach einem ersten Absturz beim zweiten Versuch. Dieses Experiment kam den Forschern der ARPA

(Advanced Research Projects Agency) dabei keinesfalls revolutionär vor. Keine Kamera, kein Mikrophon hielt den historischen Moment fest, nur ein dürrer Protokolleintrag. Ziel der Übung war es damals Rechenkapazitäten zu erweitern, ohne aus dem Labor heraus gehen zu müssen. An E-Mail oder gar eine weltweite Vernetzung hatte dabei noch keiner gedacht. Dennoch legten sie mit ihrer Forschung den Grundstein für die Vernetzung von Computern - und damit für das Internet, das die Welt seitdem in 40 Jahren grundlegend veränderte.

Geht es nicht auch anders?

Es ist 1972 als Dietmar Hopp gemeinsam mit seinem Assistenten Hasso Plattner einen gewöhnlichen Auftrag bei ICI in Mannheim annehmen. Die IBM-Experten haben den Auftrag sich um die Stapelverarbeitung zu kümmern. Das heißt sie bringen die Programme, die der Computer abarbeiten soll in eine sinnvolle Reihenfolge. Der EDV-Chef des Kunden Herr Meier ist verärgert. Auf ihn wirkt die moderne Technik wie ein Rückschritt. Besonders die Lochkarten und die Stapelverarbeitung ist ihm ein Dorn im Auge.

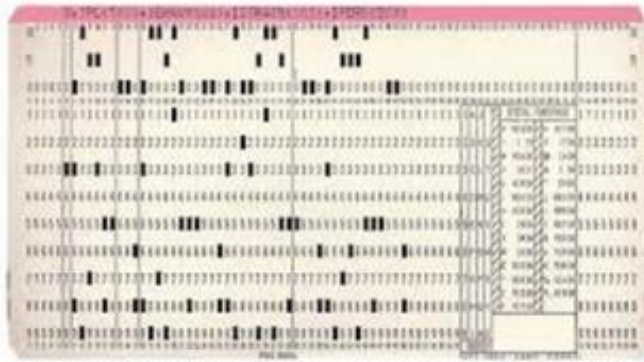


Abb2: Stapelverarbeitung und Lochkarte

Da kommt Hopp die Idee ein Standardprogramm zu entwickeln. Gemeinsam mit seinem Kollegen bastelt Hopp nun beharrlich nach Feierabend an der Finanzbuchhaltungssoftware RF. Ihr Vorhaben ist eine Weltneuheit und alles andere als trivial. Es soll endlich Schluss sein mit den Lochkarten. Die Entwickler setzten dabei auf die Neuerung der Tastatureingabe und Visualisierung am Bildschirm. Die träumen von einer Echtzeitdatenerfassung. Eine Revolution. Viele Nachtschichten und eine Firmengründung später resultiert aus dieser Geschichte die heutige Firma SAP.

Beide Geschichten zeigen eindrucksvoll, wieviel aus einfachen Ideen und Beharrlichkeit entstehen kann. Lassen sie sich von diesen oder anderen Geschichten inspirieren. Motivieren sie damit Ihre Mitarbeiter und regen sie Manager zum Hinhören an.

Besonders authentisch ist es Stories aus den eigenen Erfahrungen oder dem eigenen Unternehmen einzubinden. Damit wird zusätzlich die Mitarbeiterbindung verbessert, weil der Mitarbeiter sich stärker mit der Führungskraft oder dem Unternehmen verbunden fühlen kann.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Mitarbeitermotivation in Zeiten des digitalen Wandels. Gerne biete ich Ihnen neben meinen aktiven Trainingsformaten auch kostenlose Impulsideen für Ihren Businessalltag unter www.makeitclear.de an.

Julia Hofmann
Expertin für Projektmanagement in agilen Digitalisierungsprojekten

Julia Hofmann
www.makeitclear.de
julia.hofmann@makeitclear.de