

Warum Erfolg so schnell normal wird

Und weshalb Unternehmen eine Zukunft brauchen, auf die sich Menschen freuen können

Ich glaube inzwischen: Wir wollen viele Dinge nicht nur erreichen.

Wir wollen auf dem Weg zu ihnen sein.

Wir freuen uns monatelang auf eine Reise. Wir planen ein Haus, ein neues Auto, eine berufliche Aufgabe oder ein großes Projekt. Wir beschäftigen uns mit Möglichkeiten, treffen Entscheidungen und stellen uns vor, wie es sein wird, wenn alles fertig ist.

Dann ist es so weit.

Das Haus ist bezogen. Das Auto steht vor der Tür. Der Vertrag ist unterschrieben. Das Projekt ist abgeschlossen.

Für einen Moment fühlt es sich großartig an.

Und kurze Zeit später ist es normal.

Nicht schlecht. Nicht wertlos. Aber eben nicht mehr außergewöhnlich.

Das Besondere verliert nicht unbedingt seinen Wert. Es verliert seine Spannung.

VORFREUDE LEBT VON MÖGLICHKEITEN

Vielleicht ist Vorfreude deshalb oft die größte Freude.

Solange etwas noch vor uns liegt, ist es nicht vollständig festgelegt. In unserer Vorstellung gibt es keine Routine, keine Wartung, keine Kompromisse und keine kleinen Enttäuschungen.

Die Zukunft liegt offen vor uns.

Wir genießen nicht nur das erwartete Ergebnis. Wir genießen alle Möglichkeiten, die wir damit verbinden.

Das fertige Ergebnis kann mit dieser Vorstellung kaum mithalten. Es ist konkret. Es hat Ecken und Kanten. Und vor allem wird es sehr schnell Teil unseres Alltags.

Die Psychologie nennt das hedonische Anpassung: Menschen gewöhnen sich erstaunlich schnell an Verbesserungen.

Was gestern noch ein großer Wunsch war, ist heute Realität und morgen Normalität.

ZIELE GEBEN UNS RICHTUNG, ABER KEIN DAUERHAFTES GLÜCK

Wir erzählen uns gerne:

Wenn ich dieses Ziel erreicht habe, bin ich zufrieden.

Wenn das Projekt abgeschlossen ist, wird es ruhiger.

Wenn ich diese Position, dieses Haus oder diese finanzielle Sicherheit erreicht habe, bin ich angekommen.

Aber wir kommen nicht wirklich an.

Ein erreichtes Ziel verändert unseren Zustand meist nur vorübergehend. Es schafft einen Moment der Freude, des Stolzes oder der Erleichterung. Danach beginnt die Gewöhnung.

Das bedeutet nicht, dass Ziele sinnlos sind.

Im Gegenteil.

Ohne Ziele fehlt uns Richtung. Ohne Herausforderungen fehlt uns Entwicklung. Und ohne Vorhaben, auf die wir uns freuen können, wird das Leben schnell zu einer Verwaltung des Erreichten.

Ziele bündeln Energie. Sie bringen uns in Bewegung. Sie zwingen uns zu Entscheidungen und geben unserem Handeln eine Richtung.

Nur für dauerhafte Zufriedenheit sind sie nicht gemacht.

AUCH EIN ERFOLGREICHES ENDE IST EIN VERLUST

Wenn ein großes Projekt abgeschlossen ist, verschwindet nicht nur ein Problem.

Es verschwindet auch eine Aufgabe.

Plötzlich fehlen die offenen Fragen, die Entscheidungen, die Fortschritte und manchmal sogar die Konflikte, die uns über Monate beschäftigt haben.

Wir haben gewonnen. Aber das Spielfeld ist verschwunden.

Vielleicht entsteht deshalb nach großen Erfolgen manchmal eine unerwartete Leere.

Nicht weil der Erfolg wertlos war. Sondern weil der Weg dorthin unserem Leben mehr Struktur, Spannung und Bedeutung gegeben hat als das fertige Ergebnis.

„Fertig“ ist deshalb ein merkwürdiger Zustand.

Es ist Erfolg und Verlust zugleich.

IN UNTERNEHMEN GESCHIEHT GENAU DASSELBE

Unternehmen setzen sich Ziele.

Ein bestimmter Umsatz soll erreicht werden. Ein Produkt muss fertig werden. Eine Finanzierungsrunde soll abgeschlossen, ein neuer Markt erschlossen oder ein Unternehmen erfolgreich verkauft werden.

Monatelang oder jahrelang arbeiten Menschen darauf hin.

Dann ist das Ziel erreicht.

Es gibt eine Präsentation, einen Bonus, vielleicht eine Feier. Die Zahlen werden gezeigt. Der Erfolg wird gelobt.

Und am nächsten Montag beginnt das neue Quartal.

Das außergewöhnliche Ergebnis wird zur neuen Vergleichsbasis. Aus dem Rekord wird das neue Minimum. Aus dem Erfolg wird Erwartung.

Was gestern noch gefeiert wurde, ist heute Bestandteil des Budgets.

Auch Unternehmen gewöhnen sich an Erfolg.

Wenn danach nur ein höheres Umsatzziel folgt, entsteht keine neue Bedeutung. Es entsteht lediglich mehr Druck.

EIN ZIEL IST NOCH KEINE VISION

„Wir wollen nächstes Jahr um 20 Prozent wachsen“ ist keine Vision.

Es ist ein Ziel.

„Wir wollen Marktführer werden“ ist meistens ebenfalls keine Vision. Es beschreibt eine Position, aber noch keine Zukunft, die für Kunden, Mitarbeiter oder die Gesellschaft einen erkennbaren Unterschied macht.

Eine wirkliche Vision beantwortet eine größere Frage:

Welche Zukunft wollen wir schaffen, die ohne uns so nicht entstehen würde?

Sie muss ambitioniert sein. Größer als das, was mit den heutigen Strukturen bequem erreichbar erscheint.

Vielleicht sogar so groß, dass sie zunächst beinahe unerreichbar wirkt.

Aber sie muss glaubwürdig bleiben.

Menschen müssen erkennen können, dass diese Zukunft möglich ist und dass ihre Arbeit dazu beiträgt, sie Wirklichkeit werden zu lassen.

Eine gute Vision ist keine Fantasie.

Sie ist eine plausible Möglichkeit, die groß genug ist, um Menschen in Bewegung zu bringen.

DER NORDSTERN VERHINDERT DIE VERWALTUNG DES ERREICHTEN

Die Vision beschreibt die Zukunft, die ein Unternehmen schaffen will.

Der Nordstern hält die Richtung stabil.

Strategische Ziele markieren die nächsten Etappen.

Operative Maßnahmen sorgen dafür, dass sich das Unternehmen tatsächlich bewegt.

Der Nordstern muss nicht jedes Jahr erreicht werden. Seine Aufgabe ist eine andere. Er zeigt, ob das Unternehmen noch in die richtige Richtung läuft.

Damit erzeugt er etwas, das in vielen Unternehmen fehlt: gemeinsame Vorfreude.

Nicht die oberflächliche Begeisterung einer Motivationsveranstaltung. Sondern die begründete Erwartung, gemeinsam an etwas Bedeutendem zu arbeiten.

Was für Menschen gilt, gilt auch für Unternehmen:

Ohne ein Bild der Zukunft wird Erfolg schnell zur Verwaltung des Erreichten.

VISION ALLEIN REICHT ALLERDINGS NICHT

Ein großer Satz an der Wand hält kein Gefühl von Freude, Zugehörigkeit oder Anerkennung aufrecht.
Dafür müssen Menschen im Alltag erleben können, dass sich etwas bewegt.

Sie müssen verstehen:

- **Wohin wollen wir?**
- **Warum ist das wichtig?**
- **Welchen Beitrag leiste ich dazu?**
- **Woran erkennen wir Fortschritt?**
- **Welche Etappen haben wir bereits erreicht?**

Eine Vision schafft Bedeutung.

Sichtbarer Fortschritt schafft Motivation.

Anerkennung schafft Zugehörigkeit.

Gemeinsam gefeierte Etappen schaffen Energie für den nächsten Abschnitt.

Unternehmen dürfen deshalb nicht nur das endgültige Ergebnis betrachten. Sie müssen auch den Weg dorthin sichtbar machen.

Denn wenn Fortschritt erst am Jahresende erkennbar wird, bleibt Motivation über Monate eine Frage des Glaubens.

MENSCHEN BRAUCHEN NICHT PERMANENT MEHR

Die Antwort kann nicht darin bestehen, nach jedem Erfolg einfach das nächste, noch größere Ziel auszurufen.

Mehr Umsatz. Mehr Wachstum. Mehr Effizienz. Mehr Marktanteil.

Irgendwann wird aus Ambition eine Endlosschleife.

Menschen brauchen nicht permanent mehr.

Aber sie brauchen Entwicklung.

Sie wollen erleben, dass ihre Arbeit etwas bewirkt, dass sie lernen, dass sie gemeinsam Hindernisse überwinden und einer sinnvollen Zukunft näher kommen.

Der Unterschied ist entscheidend.

Wer immer nur mehr verlangt, erzeugt Erschöpfung.

Wer Entwicklung ermöglicht, erzeugt Bewegung.

VISION OHNE UMSETZUNG BLEIBT HOFFNUNG

Eine Vision kann Menschen inspirieren. Sie kann aber keine schlechte Führung, unklare Entscheidungen oder widersprüchliche Prioritäten ersetzen.

Wenn niemand weiß, welche Kunden wirklich wichtig sind, was eine qualifizierte Opportunity ausmacht oder wer bei kritischen Entscheidungen verantwortlich ist, hilft auch der schönste Nordstern nicht.

Dann bleibt die Vision Hoffnung.

Deshalb braucht ein Unternehmen beides:

Eine Zukunft, die groß genug ist, um Menschen zu bewegen.

Und ein Operating System, das den täglichen Fortschritt in diese Richtung ermöglicht.

Vision ohne Umsetzung bleibt ein Poster.

Umsetzung ohne Vision wird zu einer Maschine, die immer schneller läuft, aber nicht weiß, wohin.

VIELLEICHT IST ERFOLG KEIN ZUSTAND, SONDERN EIN RHYTHMUS

Vorfreude ist oft die größte Freude.

Aber sie ist nicht die einzige.

Es gibt die Freude an der Entwicklung. Die Freude am gemeinsamen Fortschritt. Den Stolz auf eine erreichte Etappe. Die Anerkennung für einen geleisteten Beitrag. Und irgendwann die Neugier auf den nächsten Abschnitt.

Keine dieser Phasen bleibt dauerhaft.

Vielleicht muss sie das auch nicht.

Ein gutes Leben und ein gutes Unternehmen bestehen möglicherweise nicht darin, irgendwann endgültig anzukommen.

Sie leben von einem vernünftigen Rhythmus aus Vorstellung, Anstrengung, Fortschritt, Erfolg, Anerkennung und neuer Orientierung.

Ein Unternehmen braucht deshalb mehr als Ziele.

Es braucht eine Zukunft, auf die sich Menschen freuen können.

