

# Die Notwendigkeit, Türen zu schliessen

*Ein Opfer zu bringen bedeutet, etwas Gutes für etwas Besseres aufzugeben.*

Marion Lemper-Pychlau, Expertin für Arbeitsfreude



**I**ch erinnere mich, wie ich vor Jahren einmal als Beraterin zu einem sehr erfolgreichen mittelständischen Logistikunternehmen gerufen wurde. Das Problem bestand in dem sich stetig verschlechternden Betriebsklima. Die Ursache wurde schnell gefunden: Geschäftsführung und Mitarbeiter waren wegen der guten Auftragslage dauerhaft überlastet, die gesamte Belegschaft arbeitete unter grösster Anspannung. Das führte zu einem Prozess der Entmenschlichung. Jeder war auf seine Funktion reduziert. Gleichzeitig stand ein Grossauftrag an: Ein renommiertes Kreditinstitut wollte mit einer grossen Filiale umziehen. Das zwang die Geschäftsführung zu einer Entscheidung: Wie wollte man angesichts der bereits bestehenden Arbeitsüberlastung mit diesem Auftrag verfahren? Schliesslich entschied man sich, den Auftrag abzulehnen, sich stattdessen weiterhin auf die kleineren Kunden zu beschränken und alles zu tun, um das ehemals gute Betriebsklima wiederherzustellen.

**Einen Grosskunden zu gewinnen**, wäre eine Chance gewesen. Das Logistikunternehmen hätte sich auf diese Weise möglicherweise einen ganz neuen Kundenkreis erschliessen können. Natürlich wären damit auch entsprechende Investitionen und Herausforderungen verbunden gewesen. Nach gründlicher Überlegung entschied sich die Geschäftsführung dagegen.

**Manch einer hätte anders gehandelt.** Aber letzten Endes ist Erfolg nur möglich, wenn wir in der Lage sind, zuweilen auch attraktive Möglichkeiten ungenutzt vorbeiziehen zu lassen. Das fällt schwer. Denn es entspricht der menschlichen Natur, dass wir uns stets am liebsten so viele Optionen wie möglich bewahren möchten. Allerdings hält, wer sich alle Möglichkeiten sichern will, am

Ende meist weniger in der Hand als jemand, der sich für eine bestimmte Alternative entscheidet und andere bewusst ausschliesst. Das Leben verlangt Entscheidungen von uns. Die Unentschlossenen können ihre Energien nicht bündeln. Es mangelt ihnen an Orientierung und sie verlieren sich am Ende im Dickicht der Alternativen. Jede Entscheidung für eine Alternative ist – zumindest zum gegebenen Augenblick – eine Entscheidung gegen alle anderen. Das erfordert Mut.

**Zudem erfordert es Klarheit.** Wir benötigen grundsätzlich konkrete Zielvorstellungen, damit wir überhaupt zu Entscheidungen fähig sind. Demnach gilt es, immer wieder zu klären, wie das eigene Unternehmen und seine Leistungen aussehen sollen und welche Kunden man ansprechen will. Wie ein Bildhauer nicht beliebig viele Figuren aus einem Steinblock schlagen kann, so kann auch ein Unternehmer nur ein bestimmtes Unternehmertum verwirklichen. Wer als Unternehmer erfolgreich sein will, muss sehr genau wissen, welche Form sein Geschäft haben soll.

**Um eine Tür beherzt zuschlagen zu können**, hilft es, sich zwei Dinge bewusst zu machen:

1. Ein entschlossenes «Nein» zu einer grossartigen Möglichkeit stellt ein Opfer dar und kann sich wie ein schmerzlicher Verzicht anfühlen. Aber ein Opfer zu bringen bedeutet lediglich, etwas Gutes für etwas Besseres aufzugeben.
2. Solch ein Verzicht ist nicht unbedingt endgültig. Möglicherweise stellt die gerade verschmähte Alternative zu einem späteren Zeitpunkt eine optimale Lösung dar.

Erfolg ist stets das Ergebnis guter Entscheidungen. Eine Entscheidung zu treffen bedeutet unweigerlich, Türen zuzuschlagen.

**Marion Lemper-Pychlau** hat es sich zur Aufgabe gemacht, Menschen zu zeigen, wie sich Arbeit befriedigender gestalten lässt. Die Diplom-Psychologin berät in ihrem Institut [www.winners-lodge.de](http://www.winners-lodge.de) Unternehmen u. a. zu den Themen Leistungsfähigkeit und Kreativität. Auf dem Blog [www.alltagsintelligenz.com](http://www.alltagsintelligenz.com) zeigt sie, wie sich die vielen Herausforderungen des Alltags intelligenter bewältigen lassen. In ihrem aktuellen Buch: «Mehr erreichen – 36 Bausteine für Ihre Effektivität» (Verlag Springer Gabler) vermittelt sie Tipps, um die täglichen Herausforderungen erfolgreich zu meistern.