

Wie man die Persönlichkeit des Kunden ins Unternehmen bringt



Kunde Unbekannt?

In vielen Unternehmen werden Kunden noch immer als Nummern geführt. Bestenfalls werden sie verwaltet und nach erfolgtem Auftrag wieder in die Anonymität entlassen.

Es gibt zig Marktstudien über zielgruppenspezifisches Verhalten- was grob genommen nur Kennzeichen und Merkmale erhebt, nicht jedoch die individuelle Persönlichkeit des Kunden berücksichtigt. Sicher, im Zuge der Croudsourcing-Bewegung entstehen Open-Innovation-Plattformen, auf denen sich der Kunde mit seinen Ideen zu Produkten, Dienstleistungen oder einer Fragestellung einbringen darf. Für den Kunden ist das richtig und wichtig, denn er gibt gerne und bereitwillig das was er hat und was er kann. Er trägt auch gerne zur Verbesserung bei, ohne ins Rampenlicht der Aufmerksamkeit zu rücken. Doch er bleibt letztendlich was er ist: Ein Jemand in der Anonymität.

Wie kann man sich die Persönlichkeit des Kunden ins eigene Unternehmen holen? Und wie lässt sich dadurch auch das Arbeitsengagement der Mitarbeiter fördern?

Rotationsprinzip gegen Arbeitsroutine

Zunächst kann man Arbeitsabläufe in ein Rotationsprinzip überführen. Je vielfältiger und abwechslungsreicher die Aufgaben für die Mitarbeiter sind, desto wahrscheinlicher ist, dass Sie engagierte Mitarbeiter im Unternehmen bekommen werden. Mitarbeiter brauchen den Sinn ihrer Tätigkeit und das Wissen darum, dass das was sie tun, sowohl richtig für sie, als auch wichtig für das Unternehmen ist. In einer Studie haben Michael S. Christian und Kollegen*([Link](#)) herausgefunden, dass Arbeitsengagement der Mitarbeiter maßgeblich von der Aufgabenvielfalt, vom Sinn ihrer Tätigkeit und vom Gestaltungsfreiraum im Unternehmen abhängen. Dabei spiele ein transformationaler Führungsstil- also wie wertschätzend, charismatisch, intellektuell und anregend eine Führungskraft aufträte- ebenso wenig eine Rolle, wie ein konstruktives Feedback.

In meinen langjährigen Unternehmenserfahrungen und als Spieleentwicklerin stelle ich immer wieder fest, dass unter allen Bausteinen, die für ein gelingendes und erfolgreiches Unternehmensspiel Voraussetzung sind, oft genau dieser Part fehlt. Die spieltektonischen Elemente – also die Bausteine, die ein Spiel zu einem Spiel machen- lassen sich in ihrer Entsprechung 1 zu 1 auf Unternehmen übertragen. Das, was uns Menschen am stärksten antreibt, den stärksten Reiz für eine Aktivierung unserer selbst auslöst, das finden wir in der Arbeitswelt so nicht. Oder haben Sie schon einmal in der Entsprechung zu Spieltrieb, von einem Arbeitstrieb gehört? Wir

sagen jemand sei betriebsam oder arbeitsam, doch ich habe noch nie gehört, dass jemand einen ausgeprägten Arbeitstrieb hätte. Sie vielleicht?

In ihrem Buch „Driven- Was Menschen und Organisationen antreibt“ stellen die Harvard Professoren Paul R. Lawrence und Nitin Nohria die Theorie von den vier „Triebkräften“ auf und versuchen schlüssige Antworten zu geben.***(Link) Was fehlt? Richtig, der Arbeitstrieb!

In früheren Beiträgen verwies ich darauf, dass wenn es gelänge, den von Mihaly Csikszentmihalyi bekannten „Flow“- Zustand- den wir zweifelsfrei im Spiel und Sport erleben- auf den Arbeitsprozess zu übertragen, wir sehr wahrscheinlich viel mehr erfolgreich engagierte Mitspieler (Mitarbeiter) und Unternehmen (Spielorte) haben werden.

In unzähligen Ratgebern und Fachartikeln wird immer wieder das Verhalten der Führungskräfte auf den Prüfstand gestellt, es wird die Motivation der Mitarbeiter in Abhängigkeit zur Führungskraft definiert, Arbeitsräume zur Verbesserung des Arbeitsklimas verändert, Incentives für eine bessere Arbeitsatmosphäre veranstaltet und und und. Das alles mag Förderliches beitragen, ändert oft jedoch nichts am dauerhaften Arbeitsengagement der Mitarbeiter. Es kommt mir vor, wie wenn ein Spiel entwickelt würde, das sich durch eine hervorragende Grafik und brillante Charaktere auszeichnet und dann einen Mechanismus beinhaltet, der den Mitspielern stets nur den gleichen Zug mit den gleichen Regeln gestattet. Ich kann sagen: Schau her was für ein grandioses Spiel, kann die Mitspieler ermuntern mitzuspielen, aber ich werde sie, sobald sie das Spiel gespielt haben, nicht mehr dazu bringen können, es noch einmal freiwillig spielen zu wollen.

Anders gestaltet es sich, wenn der Mitspieler Handlungsmöglichkeiten hat, ihm das Spiel Gestaltungsraum lässt, er unterschiedliche Züge machen kann und sich so eine Dynamik entfaltet, die ihn in einen Zustand versetzt, dass er im Spiel voll und ganz mit seinen Fähigkeiten und Sinnen aufgeht.

Das erklärt auch, wieso sich eine gute Führungskraft im Grunde genommen überflüssig macht und das Feedback nicht ausschlaggebend für den Unternehmenserfolg ist. Der Mitarbeiter zieht aus dem durch Arbeitsengagement ausgelösten Flowzustand, so viel Sinn und Lustgewinn, dass er sich freiwillig in die Arbeitsabläufe einordnet.

Führende Manager u.a. im Silicon Valley nutzen schon länger die Kraft der Spiele, um einerseits mit Mitarbeitern ins Gespräch zu kommen, die Arbeitsatmosphäre aufzulockern und andererseits um festzustellen, wie sich diese im Unternehmensspiel verhalten werden.** (Link)

Platon soll einmal gesagt haben, dass man den Menschen beim Spiel in einer Stunde besser kennen lernt, als in einem Jahr durch Gespräche. Diese Annahme machen sich offensichtlich auch einige Manager zu nutze.

Mit dem Rotationsprinzip also, können Sie Aufgaben abwechslungsreicher gestalten. Damit erhöhen Sie wahrscheinlich die Flexibilisierung Ihrer Mitarbeiter. Mitarbeiter empfinden ihre Aufgaben nun vielfältiger und abwechslungsreicher. Doch wie kommen Sie dahin, dass Ihre Mitarbeiter nicht nur mehr Abwechslung im Arbeitsablauf haben, sondern auch den Sinn für sich selbst und für ihr Unternehmen erkennen und erleben? Womit lässt sich das Arbeitsengagement nicht nur fördern, sondern auch dauerhaft verankern?

Zwei wichtige spieltektonische Elemente sind- wie ich Ihnen gezeigt habe- von Bedeutung:

Arbeitstrieb: Sinnreiz.

Damit ist gemeint, dass das was uns antreibt, etwas gerne zu tun und wofür wir uns engagieren und freiwillig einsetzen wollen, in seinem Grundreiz einen Sinn braucht.

Arbeitsengagement: Sinnstiftung

Damit ist gemeint, dass unser Engagement für eine Arbeit, für unser Tun, uns Sinnerfüllung durch sinnstiftende (an)Reize verschafft.

Beides hängt voneinander ab und miteinander zusammen.

Holen Sie sich die Persönlichkeit Ihrer Kunden ins eigene Unternehmen!

Jeder Kunde ist zuerst mal Mensch und in zweiter Linie kann er was. Finden Sie es heraus. Erstellen Sie andere Profile. Erfragen Sie andere Dinge als Alter, Geschlecht und die üblichen Daten. Fragen sie nach seinem Können, es könnte nützlich für Ihr Unternehmen sein! Ordnen Sie Ihre Kunden auf handgroßen Memorykarten an. Legen Sie diese am Schreibtisch aus. So bleiben Sie mit Ihrem Kunden in Berührung. Berührung verbindet und Verbundenheit berührt! Machen Sie Ihre Mitarbeiter neugierig auf Ihre Kunden. Geben Sie Ihren Kunden Aufmerksamkeit jenseits vom Internet. Gestalten Sie die Arbeiten so, dass Ihre Mitarbeiter Interesse und Neugierde für Ihre Kunden entwickeln.

Die Führungskraft eines IT-Unternehmens erzählte mir kürzlich, dass er sich seine Kunden ins Haus einlädt und unterschiedlich kreative Aktionen mit Ihnen durchführt. Zu Ostern werden Eier angemalt. Zwischendrin findet gemeinsames Kochen statt, zu Weihnachten gibt's Weihnachtssterne Gestandene Männer! Warum denn nicht? Ganz nebenbei erfährt er auf diesem Wege, was seine Kunden bewegt und hat auch schon die passende Lösung parat. Weitere Aufträge sind ihm schon jetzt sicher. Geben Sie Ihren Kunden ein Gesicht. Versehen Sie Ihre Kunden mit einem Foto. Was sind deren Hobbys, deren Interessen? Schauen Sie dann ob es unter Ihren Mitarbeitern welche mit ähnlichen oder gleichen Hobbys und Interessen gibt. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter nach persönlichen Vorlieben unter den ausliegenden Kundenkarten die wählen, mit denen sie sich am besten „identifizieren“ können. Stellen Sie so eine Verbindung zwischen Ihrem Mitarbeiter und dem bislang anonymen Kunden her und lassen Sie Ihren Mitarbeiter dann in der Nachfolge eine persönliche Beziehung zum Kunden aufbauen. Das schreiben sich zwar die meisten Unternehmen auf die Fahne und betreiben die Kundenbeziehung auch ordentlich, doch was genau macht die Beziehung da aus?

Wir wissen das doch alle, weil wir alle Menschen sind. Und wir wollen im Wesentlichen nur die Anerkennung bekommen, die uns das Gefühl gibt, als Mensch wahrgenommen zu werden. Auch und gerade von Unternehmen!

Und wenn Sie es so schaffen, die Anonymität zwischen Ihrem Unternehmen und dem Kunden aufzuheben, dann werden Sie von Ihren Kunden alles bekommen, was Sie brauchen, um einerseits engagierte Mitarbeiter zu haben und andererseits erfolgreich der Zukunft ins Auge blicken zu können. Dann wird der Kunde freiwillig und gerne zu Ihrem Erfolg beitragen und sein Können und Wissen einsetzen.

Was ich Ihnen sagen möchte ist: *Fangen Sie an zu Spielen, nehmen Sie kleine Regeländerungen vor und erleben Sie gemeinsam mit Mitarbeitern und Kunden, wie das Unternehmensspiel eine gewinnbringende Dynamik entfaltet.*

Gut aufgestellt?

Reinhard Sprenger hat in seinem Buch „Gut aufgestellt“ beschrieben, dass das Streben nach dem reinen Gewinn, zwar viel Geld generiere, auf der anderen Seite aber Leere, Sinnlosigkeit und Frust hervorrufe. Am Beispiel einiger Mannschaften zeigt er auf, dass es vornehmlich um Wirtschaftsfußball geht. Schwindelerregende Summen dominieren das Geschäft und tragen dazu bei, dass der Fußball für Spieler und Trainer neben dem Stress auch Druck und Lähmung auslöse. Die Frage die sich dabei stellt ist, was kommt danach? Wenn es höher und weiter nicht mehr geht, weil alle Preise abgeräumt sind, entstehen Leere und Frust.

Was fehlt ist das Arbeitsengagement, ist der Sinn am Arbeitsprozess und der Freude des Spielens selbst. Ist der Flow, der die reine Tätigkeit in sich trägt, die Freude am Tun und der Sinn hinter dem was wir tun.

Starten Sie den Versuch und holen Sie sich die Persönlichkeit Ihrer Kunden ins eigene Unternehmen! Machen Sie ein inspirierendes Spiel daraus. Eines was Ihr Unternehmen in einen mitreißenden und aufregenden Ort verwandelt, in dem Mitarbeiter engagiert sind und Kunden sich gerne engagieren wollen!

Link:

*

<http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/lernen/lernen-20110324-lernen-von-michael-christian-arbeitsengagement.html>

**

http://www.focus.de/kultur/musik/gesellschaft-silicon-valley-im-brettspiel-fieber_aid_468662.html

<http://www.microsoft.com/austria/kmu/business Themen/managementhr/personalleiten/motivation-mitarbeiter-antreiben.msp>