Produktivitätskiller: Perfektionismus

Was unterscheidet einen perfekten von einem „unperfekten“ Meter? Ist der eine länger als der andere? Sicher verwundert Sie diese Frage, doch wie häufig versuchen Sie im Business, die perfekte Präsentation, den perfekten Beschluss oder die perfekte Lösung zu erzielen? Wie viel schneller könnten Sie Ergebnisse erzielen, wenn Sie nicht nach der perfekten, sondern nach der Lösung mit dem größtmöglichen Grenznutzen streben würden? Kurzum: Perfektion ist ein Ideal, welches weder erstrebenswert noch machbar ist. Besonders, da das Streben danach täglich wertvolle Ressourcen und Zeit verbrennt.

Bevor Sie weiterlesen, möchte ich Sie warnen: Dieser Artikel kann existenziell an Ihren Glaubenssätzen rütteln. So sehr, dass Sie ihn womöglich für kompletten Unsinn halten. Wenn Sie den Worten jedoch eine Chance geben, wird dies unfassbare Auswirkungen auf Ihre persönliche Produktivität und somit auf Ihre Organisation haben. Eine Volksweisheit besagt, dass wir für die letzten 20% einer Aufgabe die meiste Zeit aufwenden. Das liegt an unserem Hang nach Perfektion. Niemand möchte gerne darauf hingewiesen werden, dass er einen Fehler gemacht hat. Dies löst Scham in uns aus. Zur Vermeidung dieser Emotion, streben Menschen nach Perfektion – auch wenn es keine konkrete Definition von der Perfektion einer Sache geben kann. Denn selbst wenn Sie Ihrem eigenen Anspruch gerecht werden, kann ein anderer einen ganz anderen Anspruch haben. Deshalb geht es bei Perfektion im Kern darum, sattelfest in seinen eigenen Emotionen zu werden und in Situationen, in denen andere Menschen andere Sichtweisen einbringen, nicht innerlich zusammenzubrechen, sondern daraus zu lernen und weiterzumachen. Solange Sie in jeder Situation, auch in denen, die schiefgehen, ehrlich sagen können: „Ich habe alles mir in diesem Moment Mögliche getan und mein Bestes gegeben.“, haben Sie „perfekt“ agiert. Ein paar Beispiele zur Verdeutlichung:

Einsatz von PowerPoint

Wie viele hervorragend gestaltete, aber in großen Teilen inhaltsleere Präsentationen haben Sie in Ihrem bisherigen Berufsleben schon erlebt? Dient die Präsentation als roter Faden und Untermalung des Vortrags oder ist sie für den Vortragenden – mangels Expertise – eine intellektuelle Stütze? Ich behaupte, dass ich einen Vortrag mit PowerPoint-Unterlage zu jedem x-beliebigen Thema halten könnte. Ohne PowerPoint hingegen könnte ich nur zu den Themen sprechen, in denen ich wirklich Experte bin, weil ich sie tagtäglich lebe. Nein, ich bin kein „PowerPoint-Gegner". Natürlich nutze auch ich situativ ebenso die vielen praktischen Funktionen von PowerPoint; dennoch habe ich den Gebrauch dieses Tools in den letzten 5 Jahren um 70% reduziert – bei gleichzeitig höherem Output. Mein Anliegen ist es daher für einen intelligenteren Einsatz zu werben. Denn gerade für die Erstellung von Präsentationen wird sehr viel Zeit aufgewendet. Natürlich ist eine graphisch ansprechend gestaltete Präsentation angenehmer als eine Präsentation, die eher textbeladen ist. Doch um was geht es? Es macht einen Unterschied, ob man einen Vortrag in der Stadthalle oder bei einer Hauptversammlung hält, der graphisch und inhaltlich entsprechend anspruchsvoll sein soll (hierfür gibt es wunderbare Grafikdienstleister), oder ob man in einem internen Meeting oder der Vorstandssitzung seine Gedanken darstellen möchte. Für letzteren Anwendungsfall gilt: Weniger ist mehr. Warum nicht mal mit dem Flipchart in die Vorstandssitzung gehen und Gedanken skizzieren, um auf Basis des Feedbacks iterativ weiterzuarbeiten, anstatt wochenlang vor sich hinzuarbeiten, um dann, mit der perfekten PowerPoint-Präsentation, zu erfahren, dass der Vorstand eine ganz andere Vorstellung hat. Fragen Sie sich daher kritisch:

- Braucht es für diesen Anwendungsfall wirklich eine Präsentation?
- Falls Ja: Was ist die Minimalanforderung, um Ihre Themen zu transportieren?
- Falls Ja: Halten Sie sich nicht unnötig lange mit der graphischen Gestaltung auf.

Falls es während des Vortrags Anmerkungen zur Gestaltung oder Orthographie der Präsentation gibt, nehmen Sie die Hinweise dankbar auf, machen aber konsequent weiter, ohne sich davon verunsichern zu lassen. Kein Grund, sich „schlecht" zu fühlen, weil man „die Fehler hätte bemerken müssen".

- © Veröffentlichung nur nach vorheriger Freigabe -

Beschlüsse

Mein persönlich schlimmstes Erlebnis in Sachen Perfektion ereignete sich am Anfang meiner Beraterkarriere vor ca. 11 Jahren, als ich die Aufgabe bekam, in einem Beschluss aus den quadratischen Aufzählungszeichen runde zu machen, da dies in dieser Sparkasse üblich ist. Damals als Youngster und gleichzeitig Berater, der nach Zeitaufwand abgerechnet hat, bin ich diesem Wunsch -unter innerlichem Kopfschütteln- gefolgt. Leider ist dieses Erlebnis kein Einzelfall. Vor allem bei Vorstandsbeschlüssen wird sehr viel Zeit dafür aufgewendet den „perfekten" Beschluss zu verfassen. Seitenweise werden Informationen zusammengestellt und in diversen Anlagen noch die letzte Detailneugierde gestillt. Nachdem dies geschehen ist, wird an den Formulierungen geschliffen, bevor es in die Abstimmung des Beschlusses geht, bei der ebenso noch unzählige Rückmeldungen und Ideen kommen, wie man manches anders formulieren könnte. So wird bereits vor Beschlussvorlage im Vorstand viel Zeit verbrannt und manchmal geht dieser ganze Aufwand dann bei Nicht-Entscheid im Vorstand wieder von vorne los. Daher empfehle ich folgende drei Schritte:

- Reservieren Sie sich ein festes Zeitfenster im Kalender für die Erstellung des Beschlusses.
- Zu diesem Zeitpunkt sorgen Sie für ein störungsfreies Umfeld, keine Erreichbarkeit (egal, auf welchem Medium) und vollen Fokus.
- Nutzen Sie das gesamte reservierte Zeitfenster aus. Am Ende dessen sollte der Beschluss fertig sein.
- Lassen Sie eine Kollegin oder einen Kollegen Ihres Vertrauens den Beschluss einmal gegenlesen und ergänzen.
- Weg damit! – kein nochmaliges Lesen, Ergänzen etc.

Umsetzung von regulatorischen Veränderungen

Vor allem Sparkassen sind sehr darauf bedacht, jedwede regulatorische Anforderung in Perfektion umzusetzen. Was andere Banken mit einer Erklärung des Kunden via Mausklick im Online-Banking regeln, bedeutet bei vielen Sparkassen das mehrmalige Unterschreiben eines Papierbergs, nur um wirklich ganz sicher zu sein. Hier fehlt oftmals eine betriebswirtschaftliche Abwägung zwischen Aufwand und Risiko.

- © Veröffentlichung nur nach vorheriger Freigabe -

Häufig wird, um die zu 1000% wasserdichte Lösung zu haben, dabei viel mehr Geld aufgewendet, als ein selbst im schlimmsten Szenario auftretendes Rechtsrisiko an wirtschaftlichem Schaden bedeuten würde. Aus meiner Sicht hat dies vor allem mit Verantwortungsübernahme und Entscheidung zu tun. Eine Entscheidung ist ein Beschluss für eine spezifische Richtung, zu einem Moment, zu dem nicht alle Einflussfaktoren für diese Richtung bekannt sind. Wären alle Einflussfaktoren transparent und nicht mehrere Wege möglich, bräuchte es keine Entscheidung – dann wäre es pure Logik. Derjenige, der eine Entscheidung trifft, legt sich für den Moment gleichzeitig fest und übernimmt somit Verantwortung für die daraus folgenden Konsequenzen. Blickt man hier auf die S-Finanzgruppe, so ist es nachvollziehbar, dass möglichst niemand „schuld" sein möchte. Genauer dargestellt, gibt es bei bundesweiten Auswirkungen eine Empfehlung des DSGV, die wiederum von den regionalen Verbänden nach regionalem Recht verfeinert wird. Diese wiederum wird von den Justiziaren der jeweiligen Sparkasse wieder verfeinert, denn niemand in der Kette will bei möglichem Eintritt des Risikos „schuld" sein. Innerhalb dieser vereinfacht dargestellten Kette kann schnell „aus einer Mücke ein Elefant" werden. Das gleiche Prinzip betrifft im Übrigen genauso Kreditentscheidungen. Denn wenn zum Zeitpunkt der Kreditvergabe kein Ausfallrisiko bestünde, dann wäre es kein Kreditgeschäft, sondern Pfandleihe. Auch hier geht eine Sparkasse also bewusste Risiken ein. Natürlich möchte eigentlich keine Sparkasse offensichtliche Risiken eingehen, gleichzeitig sollte aber ebenso wenig das Szenario „perfekte Organisation, aber betriebswirtschaftlich am Ende" das Ergebnis eines zu perfektionistischen Anspruches sein.

Eigener Anspruch

Wie zuvor bereits erwähnt, möchte kein Mensch persönlich kritisiert werden. Daher hat jeder von uns seine spezifischen Strategien entwickelt, unangenehme Situation dieser Art zu vermeiden. Ein eigener hoher Anspruch ist ein wundervoller Antrieb zu Höchstleistungen und meist einer der Erfolgsfaktoren für herausragende Karrieren. Gleichzeitig sollten wir uns selbst stets fragen, ob unser Vorgehen wirklich „smart" ist. Statt „work hard" sollte „work smart" gelten. Jeder von Ihnen ist individuell, weshalb es an dieser Stelle sehr schwer ist, Allgemeingültigkeiten zu formulieren.

Daher möchte ich Sie mit den folgenden Fragen animieren, über Ihr eigenes Verhalten und Ihren Anspruch zu reflektieren:

- © Veröffentlichung nur nach vorheriger Freigabe -

- Was waren die bisher unangenehmsten Situationen in Ihrem Berufsleben? Warum waren diese Situationen für Sie unangenehm?
- Welche Emotionen/Gefühle haben diese Situationen in Ihnen ausgelöst (u.a. Angst, Scham, Zorn, Wut)?
- Wenn Sie Ihren Arbeitsbereich betrachten, auf welche Situationen/Arbeitsschritte wirken diese Erlebnisse heute noch? Wie?
- Welche Konsequenzen hat dieses Verhalten auf Ihre Karriere, auf Ihre Lebenszeit, auf Sie persönlich? In einem Jahr ohne Änderung? In zwei Jahren? In 5 Jahren?
- Wie würden Sie agieren, wenn es ganz nach Ihren Vorstellungen gehen würde?
- Wie könnte der erste Schritt aussehen?

Perfektion, mit all ihren Auswirkungen und Problematiken, ist ein Themenfeld, zu dem man noch viel mehr schreiben könnte. Hoffentlich ist es mir anhand der drei ausgewählten Beispiele gelungen, Sie zu inspirieren, darüber nachzudenken, an welchen spezifischen Stellen Sie ganz bewusst „unperfekter" werden wollen, um Ihre Produktivität und die Ihrer Organisation massiv zu steigern.

- © Veröffentlichung nur nach vorheriger Freigabe -