

Perfektion ist nicht Ziel, sondern Voraussetzung!

Perfektion ist in der Wirtschaft unter vielen Begriffen zum Ziel geworden. Ohne Perfektion, so das Mantra - kein Erfolg. Während die einen Null-Fehler-Theorien und Planung bis ins Detail propagieren, zeigen uns Start-Ups und agile Methoden, dass es ganz anders geht. Auch hier zeigt uns ein Vergleich mit der Musik, dass das Verwechseln von Ziel und Voraussetzung ein fataler Irrtum ist und letztlich die Entwicklung behindert!



Gerade auf dem Weg zur Dienstleistungsgesellschaft wird selbst dort, wo der Grad der Technisierung steigt, das Erlebnis für die Kund_innen und die Dienstleistenden selbst immer wichtiger. Und da können wir von der Musik viel lernen! In der Musik ist Perfektion nämlich schlicht und einfach die Folge konsequenter Übung und damit Voraussetzung für etwas, das dann erst beginnt, nämlich herausragende Musik – ist also auf keinen Fall das Ziel. Erst wenn ich mein Instrument wirklich beherrsche, wenn ich damit wirklich „zu spielen beginne“, erst dann entsteht Musik. Wenn Musik „nur“ perfekt gespielt wird, ist sie kalt und leer! Selbst auf höchstem Niveau! (Und dann vergleichen Sie damit einen begeisterten Kinderchor: Falsch *und* toll!)

Noch wichtiger scheint mir aber zu sein, dass Perfektion in der Musik bewusst und unbewusst gebrochen wird, um ein einzigartiges Klangerlebnis zu erzeugen. Trotz gleichen Notenmaterials unterscheiden sich Aufführungen oft dramatisch. Denn wahre Musik entsteht dort, wo die Perfektion von der Lebendigkeit, von der Lust, von der Hingabe abgelöst wird. Denn Abweichungen vom „Soll“ sind dann keine Störung, sondern Teil eines besonderen und herausragenden Erlebnisses.

Und genau mit dieser anderen Sicht auf die Perfektion können wir für das Team, das Unternehmen oder auch ganz persönlich als Führungskraft viel mitnehmen. Ich möchte Ihnen drei Aspekte eines wirkungsvolleren Umgangs mit Perfektion besonders an Herz legen:

1. Perfektion ist Voraussetzung - und niemals das Ziel!

Wenn ich mit dem Instrument nicht vertraut bin, wenn ich keine Lust für das Stück verspüre, wenn mich der Moment der Aufführung nicht inspiriert, dann wird es einfach nichts! Selbst wenn jeder Ton sitzt, das Konzert wird eine Enttäuschung werden. Es ist ja nicht Ziel der Künstlerin oder des Künstlers die Noten richtig zu spielen, sondern ein tolles Konzert zu geben, Menschen zu begeistern!

Jedes Unternehmen sollte daher zuerst prüfen, wo Perfektion in den aktuellen Abläufen heute schon selbstverständlich ist (wie eben das Üben für Musiker_innen)? Wo ist es Teil der Kultur geworden? Wo aber täuschen wir uns das nur vor, gerade wenn sich die Anforderungen aus dem Umfeld ständig ändern und wir keine Zeit/Ressourcen/Geduld/Idee für das Üben bis zur Perfektion mehr haben? Wo sind die Felder, um diese Perfektion für die eigentliche „Performance bei und für die Kund_innen“ auch unter schwierigen Bedingungen bringen zu können? Sind unsere Ziele richtig aufgesetzt oder bedienen sie nur die Instrumentenebene (also das Üben und nicht die Performance)?

2. Zwanghafte Konzentration auf die Perfektion schadet (und sollte ein Nicht-Ziel sein!):

Gleichzeitig behindert uns der Blick auf die Perfektion. Die Aussage, sie sei eine tolle Technikerin bzw. er ein toller Techniker, kann für Musiker_innen recht schmerzhaft sein, denn Musik will bewegen, begeistern und nicht

einfach technisch perfekt sein (das kann ein Computer besser¹). In der Musik geht es um die Einzigartigkeit einer Aufführung. Dies bedingt, dass das Notenmaterial und die Instrumente perfekt beherrscht werden, die Aufführung jedoch darüber hinausgeht. Wahre Spitzenleistung liegt in der Freiheit Konventionen an den richtigen Stellen an die Grenzen zu führen oder sie sogar zu sprengen. Der einzigartige Moment speist sich aus der Verbindung von absoluter Werktreue und gleichzeitigem Bruch des Gewohnten – es wird eben über das hinausgegangen, was die Hörer_innen erwartet haben. Wer schon in einem Konzert war und diesen leisen Schauer des besonderen Augenblicks erlebt hat, wird wissen, was ich meine. Wer es nicht erlebt hat: Fragen Sie Kolleg_innen mit solch einer Erfahrung, Sie werden viel für Ihren Führungsalltag daraus mitnehmen.

Und ganz nebenbei: Perfektionisten können sich sehr schnell als unerträgliche Pedanten entpuppen, die in einem einsamen Turm der scheinbaren Vollkommenheit den Kontakt zu den Kolleg_innen und den Kund_innen verlieren und als kalt und leer erlebt werden.

Als Unternehmen stellt sich also die Frage, wo uns der sture Blick auf die Perfektion daran hindert tatsächlich einzigartige Leistung zu bringen. Wo uns Regelzwang und Konformität sogar von den Kunden trennt, weil wir das Einzigartige auf dem Altar der sicheren Standards opfern. Also lieber Energie für Standards aufwenden, statt für ein echtes Kundenerlebnis? Wie gehen wir mit der Spannung zwischen Sicherheit in einer alten Gewohnheit und der Chance des Herausragenden um? Wieweit und wo ist Innovation Kulturbestandteil oder schlicht ein

Wunschtraum und Schlagwort, das alle fürchten?

3. **Die positiven Gegenpole zur Perfektion sind: Brillanz (eben Meisterschaft), Begeisterung, Lebendigkeit, Euphorie und Sinnlichkeit.**

Für die meisten Menschen ist das Gegenteil von Perfektion Schlampigkeit, Ungenauigkeit, Schludrigkeit oder schlicht beschämender Dilettantismus. Es wird so getan, als ob Perfektion der Gipfel des Möglichen sei. Diese enge Sicht auf die Perfektion als Sicherungsinstrument ist wohl auch der Grund, wieso dieser Begriff in unseren beruflichen Alltag soweit eindringen konnte. Doch in Zeiten großer Dynamik und geforderter Innovationen ist das keine Überlebensstrategie mehr. Und es ist auch falsch, weil einseitig!

Es gilt vielmehr in den Unternehmen dem positiven Gegenpol der Perfektion wieder mehr Bedeutung zu geben: der Brillanz (eben Meisterschaft), Begeisterung, Lebendigkeit, Euphorie und Sinnlichkeit. Und zwar nicht auf der Ebene der „Oberflächenbehübschung“ (Marketing, PR), sondern direkt in der Leistungserbringung selbst. Wenn wir die Freiräume für das Besondere² nicht öffnen, sondern aus Angst weiter verschließen, werden unsere Unternehmen den notwendigen Schritt in Richtung Meisterschaft nicht gehen können.

Als Unternehmen müssen Sie sich daher immer wieder die Frage stellen, wo und wie Ihre Kultur das Außergewöhnlich unterstützt? Wo wir Innovation sagen, aber risikofreie Voraussagbarkeit meinen. Wo und wie wir uns gleichzeitig ohne gute Vorbereitung (Einüben) in das Außergewöhnliche vorwagen.

Dieser kritische Blick auf die Perfektion zeigt, dass in einem sich verschärfenden (und komplexeren)

¹ Nicht umsonst werden Humaniser in der elektronischen Musik verwendet, um „Unregelmäßigkeit“ einzufügen, die Musik erst hörbar machen. Schlechte Unterhaltungsmusik lehrt uns, wieso das wichtig ist!

² Und das Besondere ist immer ein Regelbruch, unabhängig davon, wie immer das sprachlich auch verniedlicht wird, das

passt nie allen – das ist aus Sicht der Puristen (zumindest in der Musik) immer ein Skandal – und zwar oft ein umso größerer, je wichtiger dieser für die Entwicklung der Musikgeschichte war!

Konkurrenzumfeld – und in diesen haben sich unsere Unternehmen eingefunden, ob sie wollen oder nicht – Perfektion für sich kein Ziel sein kann.

In Punkt 1 wird deutlich, dass es eine Voraussetzung ist, wie das Üben für die Musik. Punkt 2 macht deutlich, dass für wirkliche Leistungen – also das, was wir im Wettbewerb brauchen – Perfektion überwunden werden muss. Und im 3. Punkt wird deutlich, dass Perfektion als Ziel sogar ein Irrweg ist, es geht nicht um weniger oder mehr – es geht um andere Qualitäten.

Etwas radikaler formuliert: Eine zu starke Konzentration auf die Perfektion hindert uns daran wirklich an die Spitze zu kommen – wir erstarren und verbittern. Machen Sie daher mit einem Perfektions-Check einen lehrreichen und lustvollen Blick auf Ihre Mechanismen und Spielarten, damit Sie Ihre Aufmerksamkeit auf das bündeln können, was Sie wirklich brauchen: **positiv herausstechen**. Denn das wünsche ich Ihnen, Ihrem Team, Ihrer Abteilung und Ihrem Unternehmen!

Ihr Dr. Kurt Schauer