

# Beruflicher Erfolg entscheidet sich an Volition

Von Prof. Dr. Waldemar Pelz, Institut für Management-Innovation



**Nicht Motivation, sondern Volition, also die Fähigkeit, Ziele und Motive in die Tat umzusetzen, ist für den beruflichen und persönlichen Erfolg entscheidend, zeigt eine neue Studie.**

Wenn besonders erfolgreiche Unternehmer, Manager und Führungskräfte etwas verbindet, dann sind es nicht „charismatische“ oder „visionäre“ Eigenschaften, sondern die Fähigkeit, die Dinge, die sie sich vornehmen, tatsächlich in messbare Resultate umzusetzen. Deswegen erzielen sie mit eher bescheidenen Mitteln, häufig unter ungünstigen Umständen, überzeugende Ergebnisse. Dieser Erfolg zeigt sich bei der Realisierung sowohl finanzieller als auch persönlicher Ziele.

Der Fachbegriff dafür lautet Volition. Im Volksmund heißt es: „Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg.“ Oder: „Der Wille kann Berge versetzen.“ Was aber zeichnet willensstarke Menschen aus? Eine neue Studie vom Institut für Management-Innovation, deren Ergebnisse jetzt vorliegen, beantwortet diese Frage fundiert.

## **Fünf Teilkompetenzen**

Die wissenschaftliche Auswertung der Studie ergab, die folgenden fünf Umsetzungskompetenzen den größten Einfluss auf den immateriellen und finanziellen Erfolg im Leben haben:

1. **Aufmerksamkeitssteuerung und Fokussierung:** Umsetzungsstarke Menschen wissen, was sie wollen; sie konzentrieren sich aufs Wesentliche, setzen klare Prioritäten und verzetteln sich nicht.
2. **Emotions- und Stimmungsmanagement:** Wer über Willensstärke verfügt, kann sich selbst und Andere in eine positive Stimmung versetzen; er überwindet schnell emotional belastende Situationen und kann auch negativen Dingen etwas Positives abgewinnen.
3. **Selbstvertrauen und Durchsetzungsstärke:** Umsetzungsstarke Persönlichkeiten sind sich ihrer Fähigkeiten bewusst und vertrauen auf ihre praktische Intelligenz (Cleverness). Dadurch finden sie für fast alle Probleme kreative Lösungen.
4. **Vorausschauende Planung und Problemlösung:** Willensstarke Menschen denken langfristig und sind auf Risiken und Probleme gut vorbereitet. Sie packen auch unangenehme Dingen sofort an statt sie aufzuschieben.
5. **Zielbezogene Selbstdisziplin:** Menschen mit hoher Volition haben ein ausgeprägtes Durchhaltevermögen. Sie schöpfen viel Kraft aus dem tieferen Sinn ihrer Aufgaben und leisten einen überzeugenden Beitrag zum Erfolg ihres Teams.

## **Frauen disziplinierter, Männer selbstbewusster**

Die Auswertung der Antworten ergab: Die besten Ergebnisse über alle Dimensionen hinweg weisen Kaufleute über 44 Jahre mit mehr als fünf Jahren Führungserfahrung auf, die in Unternehmen mit 500 bis 2.000 Beschäftigten arbeiten. Die niedrigsten Werte dagegen haben Personen unter 35, die weder eine kaufmännische, noch eine naturwissenschaftliche oder technische Ausbildung haben, denen zudem jede Führungserfahrung fehlt und die ihren Status als weder angestellt noch selbständig angeben.

Generell haben Menschen mit ausgeprägter Volition viele Gemeinsamkeiten mit herausragenden Unternehmerpersönlichkeiten. Das Geschlecht scheint für die Willensstärke insgesamt keine große Rolle zu spielen, wohl aber im Bezug auf einzelne Kompetenzen: So schnitten die Frauen bei der zielbezogenen Selbstdisziplin und dem Emotionsmanagement besser ab als die Männer. Das heißt, umsetzungsstarke Frauen können sich gut auf eine Aufgabe konzentrieren und lassen sich nicht so leicht ablenken – sie werden von ihrem Umfeld als äußerst diszipliniert wahrgenommen. Außerdem sind sie eher in der Lage, ihre Stimmung positiv zu beeinflussen und sich in die Gedanken- und Gefühlswelt anderer hineinzusetzen.

Männer mit großer Willenskraft zeigen dagegen ein ausgeprägtes Selbstvertrauen und schätzen ihre Problemlösungskompetenz höher ein als die weiblichen Befragten. Sie sind sich ihrer Stärken und Erfolge bewusst, können andere von ihrem Standpunkt überzeugen, suchen eher nach Herausforderungen und kalkulieren Niederlagen ein.

---

## **Jeder kann die Fähigkeiten erlernen, die willens- und umsetzungsstarke Menschen auszeichnen.**

---

### **Erfolgsfaktor Volition**

Gerade für Unternehmer ist Volition eine unerlässliche Schlüsselkompetenz. Wer keinen Vorgesetzten hat, der mit ihm Ziele vereinbart, ihn lobt oder konstruktiv kritisiert, muss alles aus eigenem Antrieb machen, denn ein Unternehmer muss ständig um seine Existenz bangen, sich selbst motivieren und Probleme überwinden. Unzufriedene Kunden, ein Mangel an Fachkräften, fehlende finanzielle Mittel, bürokratische Ärgernisse – die Liste der Hindernisse, die es zu überwinden gilt, ist lang. Ein Unternehmer muss permanent herausfinden, was zu tun ist, und dabei auch gegen seine Wünsche und Motive handeln. Ohne Willenskraft ist das alles kaum möglich.

Das bedeutet: Nur wer über Umsetzungsstärke verfügt, kann auf Dauer beruflich erfolgreich sein – eine These, die die Studie empirisch bestätigt. Demnach gibt es drei Fähigkeiten, die erfolgreiche Menschen in besonderem Maße auszeichnen:

- ♣ Durchhaltevermögen,
- ♣ situationsbezogenes Anpacken
- ♣ Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten.

Erfolgsrelevant sind außerdem die Fähigkeiten, Schwierigkeiten zu überwinden, sich auf Ergebnisse konzentrieren zu können und das Wesentliche vom Unwesentlichen zu unterscheiden. Auch Persönlichkeitsmerkmale wie Ehrgeiz, Energie und Optimismus

spielen eine Rolle. Erfolgreiche, umsetzungsstarke Menschen sind von positiven Emotionen wie Hoffnung, Entschlossenheit, Neugierde, Faszination und Gemeinsinn geprägt. Es kommt darauf an, die negativen Gefühle und ihre Folgen als lösbare Probleme zu definieren und positive Gefühle zu fördern.

### **Bei Personalauswahl auf Umsetzungsstärke achten**

Volition ist also weder ein angeborenes Talent noch eine besondere Charaktereigenschaft. Vielmehr kann jeder die Fähigkeiten erlernen, welche die willens- und umsetzungsstarken Menschen auszeichnen. Das Wissen um die einzelnen Umsetzungs Kompetenzen macht es möglich, Führungskräfte dabei zu unterstützen, mehr Willensstärke zu entwickeln. Angesichts der Tatsache, dass die Umsetzungs kompetenzen von Fach- und Führungskräften ein derart wichtiger Erfolgsfaktor sind, sollten die Ergebnisse der Studie Unternehmen nicht unberührt lassen. Die Untersuchung liefert den wichtigen Hinweis, dass man diese Kompetenzen schon sehr früh bei jungen Leuten trainieren sollte, will man später ein umsetzungsstarkes Team im Top-Management haben. Das gilt auch für die Auswahl von Nachwuchskräften.

