

# Die Macht der Sinnstiftung



Sinnstiftendes Leadership ist weit mehr als ein Modewort – es ist eine fundamentale Neuausrichtung darüber, wie Führung in der modernen Arbeitswelt verstanden und gelebt wird. In einer Zeit, in der die Grenze zwischen Arbeit und Leben immer mehr verschwimmt, suchen Menschen nach einem Job, der nicht nur ihren Lebensunterhalt sichert, sondern der sich auch sinnvoll in ihr Leben integriert.

---

**Thomas Hahn**

Geschäftsführer der Leaders Academy GmbH

# Nadja



Nadja – Abteilungsleiterin in einem mittelständischen Unternehmen – steht an einem Wendepunkt. Nach Jahren des stetigen Wachstums fühlt sich ihre Arbeit zunehmend leer an. Trotz guter Verkaufszahlen und einem starken Marktanteil bemerkt sie eine wachsende Unzufriedenheit in ihrem Team. Die Fluktuation ist hoch, die Motivation sinkt. Eines Tages, während einer routinemäßigen Teamsitzung, bei der wieder einmal Umsatzziele im Vordergrund stehen, bricht es aus einem ihrer langjährigen Teammitglieder heraus: „Warum tun wir das eigentlich alles?“ Diese Frage trifft Nadja ins Mark. Sie erkennt, dass es an der Zeit ist, den Fokus zu verschieben ...

## Ein neuer Ansatz für die Zukunft

Wir leben in einer Zeit, in der das „Wozu“ genauso wichtig geworden ist wie das „Was“ und in der qualifizierte Arbeitskräfte immer schwerer zu finden und zu halten sind. Mitarbeitende, insbesondere die jüngeren Generationen, suchen nach Arbeitgebern, die nicht nur gute Arbeitsbedingungen bieten, sondern auch eine klare Mission haben und bestenfalls einen Beitrag zur Gesellschaft leisten. Unternehmen, die diesen Sinn vermitteln können, ziehen nicht nur Talente an, sondern binden sie auch langfristig. Mitarbeitende, die sich mit den Zielen ihres Unternehmens identifizieren können und dadurch ein höheres Sinnerleben verspüren sind loyaler, engagierter und bereit, sich für den gemeinsamen Erfolg einzusetzen.

Sinnstiftendes Leadership ist eine Einladung, Arbeit neu zu denken, und kann ein Schlüssel sein, um erfolgreiche Organisationen zu schaffen. Denn am Ende des Tages ist es der Sinn, der uns antreibt. Sinnhaftigkeit ist ein sehr starker Motor, der Menschen dazu bewegt, sich überdurchschnittlich für etwas einzusetzen – und das gilt sowohl ganz allgemein als auch speziell für den beruflichen Kontext.

## Die wissenschaftliche Perspektive

Studien untermauern die Bedeutung sinnstiftender Arbeit. Eine Untersuchung der Harvard Business Review ergab, dass Mitarbeitende, die ihre Arbeit als sinnvoll empfinden, um bis zu 1,4-mal engagierter sind als jene, die in ihrer Arbeit keinen Sinn sehen. In einer Studie des Coachingunternehmens Betterup mit mehr als 2.000 Arbeitnehmern hat man herausgefunden, dass Menschen durchschnittlich auf rund ein Viertel ihrer zukünftigen Lebenseinkünfte verzichten würden, wenn sie dafür deutlich mehr Sinn in ihren Aufgaben bei der Arbeit verspüren könnten.

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass das Sinnerleben bei der Arbeit nicht nur das Wohlbefinden von Mitarbeitenden steigert, sondern auch direkte Auswirkungen auf den Erfolg und die Profitabilität von Unternehmen hat.

## Vier Probleme durch einen Mangel an Sinnerleben

Mangelndes Sinnerleben bei der Arbeit kann hingegen für Unternehmen zu einer Reihe von Problemen führen, die sich sowohl auf die individuelle Ebene der Mitarbeitenden als auch auf die organisationale Ebene des Unternehmens auswirken:

### Problem 1: Geringe Arbeitszufriedenheit und Motivation

Wenn Mitarbeitende ihre Arbeit als sinnlos empfinden, sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass sie sich engagiert und motiviert fühlen, ihre Aufgaben zu erfüllen. Dies kann zu einer reduzierten Arbeitsleistung und Innovationskraft sowie zu einer geringeren Bereitschaft führen, sich für das Unternehmen einzusetzen.

### Problem 2: Hohe Fluktuation und Rekrutierungsprobleme

Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden kein sinnstiftendes Arbeitsumfeld bieten können, sehen sich oft mit einer hohen Fluktuationsrate konfrontiert. Unzufriedene Mitarbeiter sind weniger loyal und eher bereit, das Unternehmen zu verlassen, was zu erhöhten Kosten für die Rekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeitender führt. Darüber hinaus kann ein Mangel an Sinnstiftung die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber mindern, was die Gewinnung neuer Talente erschwert.

### Problem 3: Negative Auswirkungen auf die Gesundheit der Mitarbeitenden

Ein mangelndes Sinnerleben kann auch zu einer Arbeitsentfremdung sowie psychischen und physischen Gesundheitsproblemen bei Mitarbeitenden führen. Stress, Burnout, Boreout und andere arbeitsbedingte Gesundheitsprobleme sind häufige Folgen, die nicht nur das Wohlbefinden der Menschen beeinträchtigen, sondern auch zu höheren Fehlzeiten und damit verbundenen Kosten für das Unternehmen führen können.

### Problem 4: Schwierigkeiten bei der Anpassung an Veränderungen

Für Unternehmen, die es versäumen, ein sinnstiftendes Arbeitsumfeld zu schaffen, ist es auch schwerer, ihre Mitarbeitenden erfolgreich durch Veränderungsprozesse zu führen. Widerstände gegenüber Neuerungen und eine geringere Flexibilität können die Folge sein, wenn Mitarbeitende den Sinn hinter den Veränderungen nicht erkennen oder sich nicht damit identifizieren können. Dies kann die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens an den Markt einschränken und Innovationen blockieren.

## Sechs Handlungsempfehlungen für Führungskräfte

Die Umstellung auf ein sinnstiftendes Führungsmodell erfordert Engagement und oftmals sogar eine Neuausrichtung der Unternehmenskultur. Diese sechs Schritte helfen Führungskräften dabei, eine sinnstiftende Neuausrichtung erfolgreich zu meistern:

- 1 Visionär Führen:** Eine klare Vision wirkt inspirierend und motivierend. Sie gibt Mitarbeitenden einen Grund, sich jeden Tag zu engagieren. Die Verbindung zwischen der täglichen Arbeit und dem großen Ganzen ist entscheidend. Beginne damit, den grundlegenden Zweck deines Unternehmens zu definieren – warum existiert es, abgesehen davon, Profit zu generieren? Dieser Zweck sollte inspirierend sein und einen Beitrag zum Wohl der Gesellschaft oder zur Lösung eines Problems leisten. Kommuniziere diesen Zweck klar und konsistent und mache ihn zum Mittelpunkt von Projekten, Meetings, Einzelgesprächen und deiner Führungsarbeit.
- 2 Verknüpfen von individuellen Zielen mit dem Unternehmenszweck:** Baue eine Brücke zwischen den Zielen des Unternehmens und den persönlichen Werten der Mitarbeitenden. Hilf deinen Mitarbeitenden zu verstehen, wie ihre persönliche Arbeit zum Gesamtzweck des Unternehmens beiträgt oder erarbeite die Antwort auf diese Frage direkt gemeinsam. Einbeziehung erzeugt Engagement. Führungskräfte, die ihren Mitarbeitenden zuhören und sie in Entscheidungsprozesse integrieren, signalisieren Wertschätzung ihrer Ideen und Meinungen. Dies fördert nicht nur die Kreativität und Innovation, sondern stärkt auch das Gefühl, einen sinnvollen Beitrag zu leisten.
- 3 Förderung von Autonomie und Eigenverantwortung:** Mitarbeitende, die Freiheit in ihrer Arbeit haben und Entscheidungen treffen können, erleben nicht nur eine hohe Selbstwirksamkeit, sondern fühlen sich auch eher als integraler Bestandteil des Unternehmens. Fördere eine Kultur, in der Ideen und Innovationen geschätzt und die Mitarbeitenden dazu ermutigt werden, Initiativen zu ergreifen.
- 4 Anerkennung und Wertschätzung:** Eine Kultur der Anerkennung, in der Leistungen gesehen und gewürdigt werden, stärkt das Gefühl der Wertschätzung und des Zugehörens. Anerkennung kann in verschiedenen Formen erfolgen, von formellen Auszeichnungen bis hin zu einfachen Dankesworten. Nichts motiviert mehr als das Gefühl, wertgeschätzt zu werden. Regelmäßiges und ehrliches Feedback ist hier der Schlüssel.
- 5 Persönliches Wachstum unterstützen:** Mitarbeitende sind mehr als nur Arbeitskräfte; sie sind Individuen mit eigenen Zielen und Träumen. Unterstützen Sie diese persönlichen Bestrebungen nach persönlicher Entwicklung und Sinnfindung durch Weiterbildungsmöglichkeiten, Mentoring-Programme und Karriereentwicklungspläne. Ein Mitarbeitender, der sich persönlich und beruflich entwickeln kann, ist ein motivierter Mitarbeitender.
- 6 Führung durch Vorbild:** Sinnstiftendes Leadership beginnt an der Spitze. Führungskräfte müssen durch ihr eigenes Verhalten den Wert von sinnvoller Arbeit demonstrieren. Das bedeutet, Entscheidungen transparent zu machen, ethisch zu handeln und regelmäßig Zeit dafür aufzuwenden, über den Zweck und die Werte des Unternehmens zu sprechen. Ihr Verhalten setzt einen Standard und dient als Vorbild für das gesamte Team.

## zurück zu Nadja

Die Situation aus Ihrer Teamsitzung hat Nadja übrigens noch intensiv beschäftigt... Da sie ihre Rolle als Führungskraft sehr ernst nimmt, ist ihr bewusst, dass die Dinge von nun an anders laufen müssen. Sie hat sich mit ihrem eigenen Mindset auseinandergesetzt und sich nicht nur für eine persönliche Weiterentwicklung in ihrer Rolle entschieden, sondern setzt sich auch für eine Veränderung in der Führungskultur des gesamten Unternehmens ein.

Ihr Engagement für authentisches und empathisches Leadership und ihr Fokus auf mehr „Sinnstiftung“ führte schließlich zu einer signifikanten Steigerung der Teammotivation und zu einem überdurchschnittlichen Engagement ihrer Mitarbeitenden, mit sehr positiven Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen.

Vielleicht bist du ja die nächste „Nadja“, die erkennt, dass es an der Zeit ist, den Fokus zu verschieben?



**Fazit:** Die Umsetzung sinnstiftenden Leaderships erfordert Zeit, Engagement und die Bereitschaft, bestehende Führungspraktiken zu hinterfragen. Unternehmen, die es schaffen, eine solche Kultur zu etablieren, profitieren nicht nur von höherem Engagement

und gesteigerter Produktivität, sondern auch von einer tieferen Verbindung zu ihren Mitarbeitenden und einer starken Positionierung im Markt. Sinnstiftendes Leadership ist somit nicht nur ein Weg zu einem erfüllteren Arbeitsleben, sondern auch ein strategischer Vorteil in einer

zunehmend komplexen und sich schnell verändernden Geschäftswelt – eine notwendige Entwicklung in der Führungskultur, die den Weg für zukünftige Generationen von Arbeitnehmern und Unternehmen ebnet. ■