

# PANOPTIKUM DER **LEISTUNG.**

Oder warum es sich lohnt,  
sich anzustrengen.

Ein Vademecum



# Inhalt

1. Was ist Leistung? .....	6
2. Wie die Welt vorankommt .....	10
3. Vom Wesen der Leistung .....	14
4. Psychologische oder Physische Leistung .....	18
5. Von nichts kommt nichts! .....	22
6. Achtung auf die Leistungsträger! .....	26
7. Das Geld und die Leistung .....	30
8. Das Glück und die Leistung .....	34
9. I would prefer not to! .....	38
10. Länger können wir uns das nicht leisten! .....	42

Das Wort „Leistung“ stammt aus dem spätmittelhochdeutschen „**leistunge**“, was so viel wie „Fährte, Spur, Fußstapf“ bedeutet. Somit bezog sich „leisten“ auf das Hinterlassen einer eigenen Spur oder eines Weges. Dazu passend für die nächsten Seiten ein Leitspruch der Leistung: Gehen wir es an!

$$P = W / \Delta t$$

Leistung ist gleich  
Arbeit durch  
verstrichene Zeit.

Unsere Gesellschaft ist eine Leistungsgesellschaft. Aber was meinen wir, wenn wir von „Leistung“ sprechen? Wie wurde Leistung zu einer vermeintlich objektiven, individuellen Größe und wie haben sich soziale Beziehungen und Gefühle dadurch verändert? Warum definieren sich Menschen über ihre Leistung – oder über das, was sie und andere dafür halten? In diesem kleinen PANOPTIKUM der Leistung wollen wir anschaulich, erhellend und vor allem kurzweilig beschreiben, wie sich das Verständnis von Leistung gewandelt hat und was Leistung heute bedeuten sollte ... denn sie prägt unser aller Leben!

# Was ist Leistung und wo kommt sie her?



---

Der Begriff „Leistung“ hat sich seit der industriellen Revolution Ende des 18. Jahrhunderts erheblich gewandelt, als die Gesellschaft von landwirtschaftlich zu industriell geprägten Strukturen überging. Maschinen und Arbeitsteilung revolutionierten die Produktion und machten Leistung mess- und optimierbar.

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts kam Frederick W. Taylor auf den Plan. Sein „Wissenschaftliches Management“ führte zu effizienteren Arbeitsprozessen und zu einer erheblichen Steigerung der Produktivität.

Danach erwies sich die makroökonomische Theorie von John Maynard Keynes als bahnbrechend. Er erkannte vor allem, dass Regierungen in wirtschaftlich schlechten Zeiten durch Ausgaben und Investitionen die Arbeitslosigkeit verringern und die Wirtschaft ankurbeln können.

## **In neuerer Zeit haben Globalisierung und technischer Fortschritt den Leistungsbegriff weiter verändert.**

Moderne Unternehmen setzen fortschrittliche Performance-Management-Systeme ein, um alles, von Effizienz bis zum Return on Investment, unter die Lupe nehmen zu können.

Und als ob das nicht schon komplex genug wäre, werden Unternehmen heute nicht nur nach ihren finanziellen Ergebnissen beurteilt, sondern auch danach, wie verantwortungsbewusst sie gegenüber Umwelt, Mitarbeiter:innen und Gesellschaft agieren.

So gesehen hat sich der Leistungsbegriff von einer reinen Zahlenaffäre zu einem komplexen Konzept entwickelt, das den vielfältigen Anforderungen unserer globalen Welt entspricht.

Siehe Leistungs-  
forderung 8.



**„I believe that this nation should  
commit itself to achieving the goal,  
before this decade is out, of landing  
a man on the moon and  
returning him safely to the earth.**

**Not because it's easy.  
Because it's hard!“**

J. F. Kennedy (1961)



Wie die Welt  
vorankommt &  
warum uns das  
überfordert.

---

Der Drang nach Wissen, Sicherheit, Effizienz und Anerkennung sowie das Streben nach Verbesserung der Lebensbedingungen, aber auch die Suche nach Sinn und Zugehörigkeit treiben den Fortschritt der Menschheit von jeher voran.

**Ein Leistungsprinzip, das uns in die „Gene“ geschrieben ist.**

Insbesondere die Gehirn-Areale, die für Belohnung und Motivation zuständig sind, leisten hier Besonderes. Angeregt durch neue und unbekannte Stimuli bewegen wir uns kontinuierlich auf die Zukunft zu.

Doch der rasante Fortschritt überfordert uns auch! Durch die Komplexität und Schnelligkeit des Wandels müssen wir uns laufend anpassen, umstellen und verändern. Zudem braucht es eine permanente kritische Reflexion, um die Langzeitfolgen technologischer und sozialer Veränderungen zu bewerten und nachhaltig zu gestalten.

Siehe Leistungs-  
Forderung 10.

Der Fortschritt ist somit unaufhaltsam und damit anstrengend. Und er beeinflusst die Definition und die Bewertung von Leistung immer wieder neu.



„SPARE, LERNE,  
LEISTE WAS,  
DANN HASTE,  
KANNSTE,  
BISTE WAS.“

Volksweisheit

# 3

Vom Wesen  
der Leistung.  
Der Mensch will  
etwas leisten.

---

Der menschliche Leistungswille formt sich in einem komplexen System aus biologischen und evolutionären Triebkräften, psychologischer Motivation, sozialen Einflüssen, kultureller und erzieherischer Prägung sowie ganz persönlichen Zielsetzungen.

**Leistung per se ist ein tief verwurzeltes menschliches Bedürfnis:** die Sehnsucht nach Erfolg und Anerkennung durch Leistung. Dieser Trieb spiegelt sich in verschiedenen Aspekten des täglichen Lebens wider, von der Arbeit bis hin zu persönlichen Hobbys. Es geht dabei aber nicht nur um das Erreichen von Zielen, sondern auch um das Gefühl der Selbstverwirklichung und die Bestätigung der eigenen Fähigkeiten.

In einer Gesellschaft, die Leistung und Erfolg misst und belohnt, wird dieses Streben umso deutlicher. Ihr Wohlstand entsteht durch eine Kombination aus produktiven wirtschaftlichen Aktivitäten, effizienter Ressourcennutzung und Innovationen, die zu Wachstum und höherem Lebensstandard führen.

Doch es ist wichtig, das Gleichgewicht zwischen Leistungsdruck und Lebensqualität zu finden, um sowohl persönlich als auch beruflich erfüllt zu sein. Leistung kann daher als ein zweischneidiges Schwert betrachtet werden, das sowohl Antrieb als auch Belastung sein kann.

Siehe Leistungs-  
Forderung 2.






„Nachhaltige Leistung  
ist mehr als kurzfristiger  
Gewinn; es geht darum,  
Werte zu schaffen,  
die Bestand haben.“

Simone Bagel-Trah

# Physikalische & psychologische Leistung. Was jetzt?



---

Bitte konzentrieren! Leistung wird in der Psychologie als ein durch Energieaufwand geschaffener Wert bezeichnet, der durch den Einsatz der verfügbaren menschlichen Fähigkeiten zustande kommt.

Dabei muss ein beabsichtigtes Handlungsergebnis vorliegen, für dessen Erreichen körperliche oder geistige Fähigkeiten eingesetzt wurden. Mit Leistung bewertet man also die Handlung und das Handlungsergebnis.

Jetzt kommt's! **Wird ein Handlungsziel mit geringem Aufwand, also ohne Mühe, erreicht, gilt es psychologisch nicht als Leistung**, obwohl im physikalischen Sinn durchaus Leistung erbracht wurde.

Dies entspricht auch dem Alltagsverständnis der meisten Menschen:

Das Aufheben eines Taschentuches vom Boden wird in der Regel nicht als Leistung betrachtet. Erst wenn ein gewisser Schwierigkeitsgrad vorliegt (zum Beispiel: Aufheben eines schweren Steines anstatt eines leicht zu greifenden Taschentuches) beziehungsweise, wenn das Erreichte einen gewissen intellektuellen Anspruch erfüllt (zum Beispiel: Lösen einer Rechenaufgabe), liegt im psychologischen Sinn eine Leistung vor.

Siehe Leistungs-  
Forderung 3.

Zudem muss das erreichte Ergebnis auch beabsichtigt sein: Das Treffen des hohen C auf einer Klaviertastatur zählt nicht als Leistung, wenn eigentlich nur nach einer Mücke geschlagen wurde.



**„DIE WIRTSCHAFT  
WÄRE DOPPELT  
SO LEISTUNGS-  
STARK, WENN  
DIE BÜROKRATIE  
HALB SO STARK  
WÄRE.“**

Barbara Thaler



Von nichts  
kommt nichts.  
Die Erziehung  
zur Leistung.

5

---

Das Bonmot „Von nichts kommt nichts“ kennen die Babyboomer noch von den Altvorderen. Ein Stehsatz, der den Kindern angetragen wurde, wenn das Essen wieder einmal am Teller zurückblieb und der im Wesentlichen meinte: keine Leistung ohne Energie. Dabei gilt auch der Umkehrschluss: keine Energie, kein Fortschritt, keine Bewegung ohne Leistung ...

**Der moderne Leistungsbegriff in den Schulen wandelt sich gerade und geht über die reine Wissensvermittlung hinaus.** Zwei Aspekte sind wesentlich: Das messbare Wissen, das wir alle als Basis für eine lebenswerte Gemeinschaft brauchen, sowie die individuelle Anstrengung, unbekannte Wege zu gehen. Denn Zukunft bedeutet, sich immer wieder vom bisher Gelernten zu verabschieden. Ein gutes Schulsystem fördert daher beides.

Traditionelle Lehrpläne und Beurteilungsmethoden können Schüler nur kurzzeitig einschätzen. Sie rufen einen momentanen Wissensstand ab und produzieren Erfolg und Niederlage, Winner und Loser. Diese Momentaufnahmen sind wichtig und lehrreich, aber sie allein sind kein Leistungsbeweis. Was in Zukunft zählen wird, sind nicht nur Erfolg und Niederlage, sondern die persönliche Haltung, der Charakter und der Wille, sich stets zu verbessern.

Siehe Leistungs-  
forderung 7.

**„WENN ICH MEINE KINDER IMMER  
FRAGE: MAGST DU DAS LIEBER  
ODER DAS, DANN LERNEN SIE,  
DASS DAS LEBEN EIN WUNSCH-  
KONZERT IST.“**

Richard David Precht



# 6

## Achtung auf die Leistungsträger. Die Mitte braucht Kraft.

---

Der Soziologe Ulrich Beck prägte in den 1980er-Jahren den Begriff des „Fahrstuhleffekts“, der besagt, dass der gesamtgesellschaftliche Wohlstand steigt und alle Schichten davon profitieren: Alle fahren gemeinsam hoch! Das war einmal! Denn dieser Effekt hat sich in jüngerer Zeit abgeschwächt, was besonders in der schrumpfenden Mittelschicht deutlich wird.

Die Mittelschicht, definiert durch ein Nettoeinkommen von 1.500 bis 8.000 Euro, je nach Haushaltsgröße, spielt jedoch eine zentrale Rolle für den Konsum und die wirtschaftliche Stabilität eines Landes. Ihre Erosion beeinträchtigt daher nicht nur den sozialen Zusammenhalt, sondern auch die Wirtschaftsleistung und den Wohlstand eines Landes.

Das Risiko eines sozialen Abstiegs ist somit gestiegen. Aber wir wissen auch, dass politische Entscheidungen, wie Steuerpolitik und Arbeitsmarktreformen, signifikanten Einfluss auf diese Entwicklungen haben. **Und gerade die aktuelle politische Lage und der Fachkräftemangel verschärfen die Notwendigkeit von Reformen, um die Mittelschicht zu stärken.**

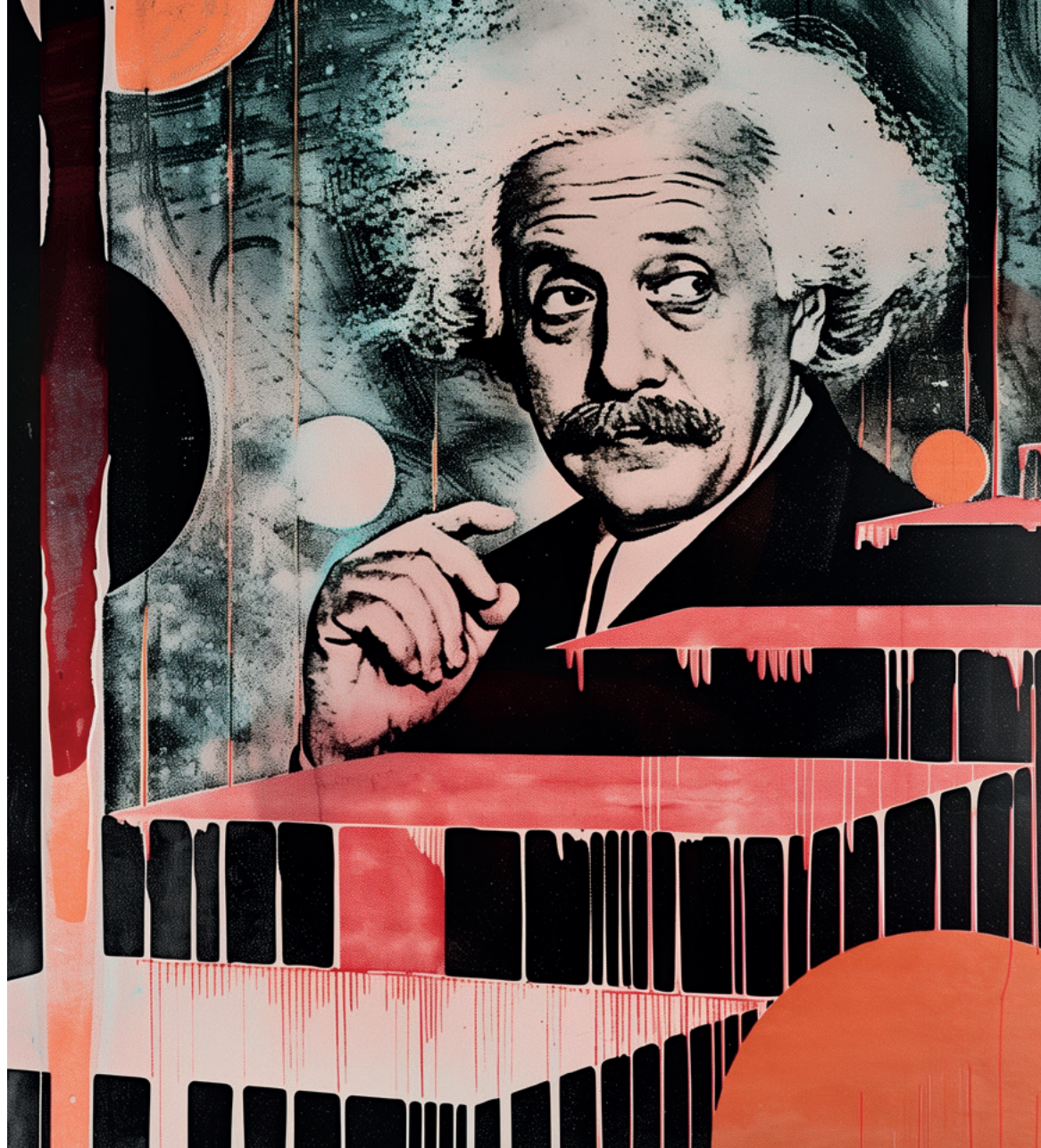
Siehe Leistungs-  
forderung 5.

Verschiedene Maßnahmen zur Umkehrung dieser Trends sind u. a. steuerliche Entlastungen für mittlere Einkommen, Investitionen in Bildung und sozialen Wohnungsbau sowie die Abschaffung prekärer Beschäftigungsformen.



„VERSUCHE NICHT, EIN  
ERFOLGREICHER MENSCH  
ZU WERDEN, SONDERN  
EIN WERTVOLLER.“

Albert Einstein



Das Geld und die Leistung: Wer etwas leistet, muss sich etwas leisten können.



---

Wir stehen an einem kritischen Punkt der ökonomischen Geschichte Österreichs – geprägt von hoher Inflation, den Nachwirkungen einer Pandemie, hohen Energiekosten und einer strukturellen Transformation, die uns zwingt, zu einer emissionsfreien Wirtschaft überzugehen und digitale Technologien umfassender denn je zu integrieren.

All das treibt die Lebenskosten in kritische Höhen und lässt das Kaufvermögen erodieren. Das dringende Gebot der Stunde lautet daher: Die staatlichen Zügel der Steuern und Sozialabgaben müssen gelockert werden!

Wenn der Staat weniger vom Lohn seiner Bürger beansprucht, bleibt den Menschen mehr. Dieses Mehr fließt zurück in den Kreislauf der lokalen Ökonomien, nährt den kleinen Buchladen um die Ecke, das Café am Marktplatz, die Familienbetriebe, die unser Land bauen und erhalten. Dies ist kein trivialer Geldfluss, sondern das Fundament nachhaltigen Wachstums.

Niedrigere Lohnnebenkosten könnten darüber hinaus das Scharnier sein, das mehr Arbeitsplätze öffnet, das Unternehmen ermutigt, wieder mehr Menschen anzustellen... was paradoxerweise die Steuereinnahmen steigert, auch wenn die Steuersätze sinken.

Siehe Leistungs-  
forderung 9.

**Das Mantra „Mehr Netto vom Brutto“ darf nicht länger nur ein leerer Slogan sein.** Er muss zur spürbaren Realität für jeden Bürger dieses Landes werden. Wir brauchen eine Politik, die nicht nur nimmt, sondern auch gibt: Freiraum, Sicherheit, Würde!





# MAN KANN NICHT NICHTS LEISTEN!

Selbst im ruhenden Zustand gibt der Mensch etwa 80 Watt Wärme an seine Umgebung durch Strahlung, Konvektion und Leitung ab.



Das Glück und  
die Leistung.  
Über Stolz,  
Zufriedenheit und  
Anerkennung.

---

In einer Zeit, in der Leistung oft als Barometer für persönlichen und beruflichen Fortschritt dient, lohnt es sich, ihre emotionalen Auswirkungen zu betrachten. Leistung kann Stolz, Zufriedenheit und soziale Anerkennung bringen – Gefühle, die unser persönliches Glück beeinflussen.

Stolz entsteht aus dem Bewusstsein, eigene Ziele erreicht zu haben und motiviert uns, weiterhin zu wachsen. Zufriedenheit hingegen erwächst aus der andauernden Wahrnehmung, dass unsere Anstrengungen Früchte tragen und verleiht uns einen tiefen Seelenfrieden.

Anerkennung durch andere stärkt nicht nur unser Selbstwertgefühl, sondern auch unsere sozialen Bindungen, wodurch der Wert unserer Leistungen in der Gemeinschaft gefestigt wird.

**Die Herausforderung liegt darin, ein Gleichgewicht zu finden, bei dem Leistung glücklich macht,** ohne das Wohlbefinden zu beeinträchtigen. Entscheidend dabei ist, dass unsere Bemühungen in einem gesunden, ausgewogenen Lebensstil eingebettet sind – ein Lebensstil, der vor allem Raum für persönliches Wachstum und Fehler lässt.

Siehe Leistungs-  
Forderung 1.

Im besten Fall führt das Streben nach Leistung nicht nur zu äußeren Erfolgen, sondern kann auch den Weg zu einem reicheren, zufriedeneren Leben ebnen.

Die Menschen arbeiten heute weniger und nicht mehr so hart und haben mehr Zeit, sich über Glück und Sinn Gedanken zu machen. Und jetzt werden wir draufkommen: nicht nur materieller Wohlstand erfordert Leistung – auch Sinn und Glück müssen „erarbeitet“ werden.



„I would prefer not to“ und weitere „berühmte“ Leistungskiller.



---

„I would prefer not to“ ist ein berühmter Satz aus Herman Melvilles Kurzgeschichte „Bartleby, der Schreiber“. Bartleby, der in einer Anwaltskanzlei in Manhattan arbeitet, weigert sich auf höfliche, aber unnachgiebige Weise, Aufgaben seines Arbeitgebers zu erfüllen. Diese passive Verweigerung wird zu einem symbolischen Akt des Widerstands gegen die moderne Arbeitswelt. Nebst Bartleby kennen wir aber noch ein paar andere „berühmte“, jedoch etwas subtilere, Leistungskiller:

**Der Ruhige-Kugel-Schieber:**

In seiner Gegenwart scheint die Zeit langsamer zu laufen. Sein ewiger Zweifel: Ist das Projekt wirklich so dringend?

**Der Delegations-Meister:**

Arbeit? Das kann sicher jemand anderes machen. Der Delegations-Meister beherrscht die Kunst zu verschleiern, wofür er eigentlich zuständig ist.

**Der Serien-Binge-Watcher:**

Eine ganze Netflix-Serie während einer einzigen „Arbeitswoche“ geht immer. Meetings? Nur zwischen zwei Episoden.

**Der Meeting-Marathonläufer:**

Jedes noch so kleine Problem landet in einer zweistündigen Besprechung. Agenda? Flexibel. Ergebnisse? Optional.

Siehe Leistungs-Forderung 6.

**Der Social Media-Ninja:**

Niemand scrollt schneller durch Instagram, Twitter und Facebook als dieser SM-Süchtl. Und schon wieder ein like! Ui, schon Mittag!



„ALLES GROSSE  
IN DER WELT  
GESCHIEHT NUR,  
WEIL EINER MEHR  
TUT ALS ER MUSS.“

Hermann Gmeiner



Länger können  
wir uns das  
nicht leisten.  
10 Forderungen,  
die es jetzt  
braucht.

10

---

Unser kleines PANOPTIKUM der Leistung erhebt keinen Anspruch auf eine vollständige Abbildung des Themas. Es soll aber verschiedene Aspekte beleuchten, die in diesem Zusammenhang von Bedeutung sind und die Diskussion vertiefen können. Mit dem Wunsch, die Brisanz der Leistung als Motor für eine gute Zukunft aller zu begreifen und die nachfolgenden Forderungen als gute Wegbereiter dafür zu sehen.

**Nr. 1: Raum für Unternehmertum:**

Unternehmerische Ideen brauchen Platz: In den Schulen, um Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge zu schaffen. In der Raumordnung, um Betriebserweiterungen zu ermöglichen. In den Köpfen, um Leistung zu entfesseln.

**Nr. 2: Platz frei für die Leistungswilligen:**

Der Arbeitskräftemangel fordert alle Branchen heraus. Die Politik muss zügig handeln: bei der Kinderbetreuung, den Pensionist:innen, beim Vollzeitbonus und der qualifizierten Zuwanderung.

**Nr. 3: Der Staat ist kein Unternehmer:**

Die öffentliche Hand versucht sich immer wieder als Unternehmer. Mit mäßigem Erfolg und in unfairer Konkurrenz zu gewerblichen Betrieben. Der Staat hat am freien Markt nichts verloren.

**Nr. 4: Deindustrialisierung stoppen:**

Die heimischen Produktionsbetriebe kämpfen mit hohen Arbeitskosten, überbordender Bürokratie, drückender Steuerlast und teurer Energie. Um eine (weitere) Abwanderung zu verhindern, muss die Politik dringend gegensteuern.

---

**Nr. 5: Mehr Netto vom Brutto:**

Österreich ist ganz vorne, wenn es darum geht, mit Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen das Bruttoeinkommen kleinzuschrumpfen. Ergo: weniger Abgabenlast, dafür Kaufkraft steigern.

**Nr. 6: Bürokratie entschlacken:**

Ausufernde Bürokratie ist eine der größten Bremsen für die Betriebe. Um mehr Leistung freizusetzen, muss das Motto lauten: So viel Administration wie nötig, so wenig wie möglich.

**Nr. 7: Investitionen in (Aus-)Bildung:**

Die Kompetenzen der Zukunft erfordern verstärkte Aus- und Weiterbildung. Um die Qualifikation der Arbeitnehmer:innen zu erhöhen und den Standort fit für morgen zu machen.

**Nr. 8: Nachhaltige Transformation unterstützen:**

Die Verschwendung von Ressourcen war gestern. Heute zählen ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit. Die Betriebe brauchen bei dieser Transformation den Rückenwind der Politik.

**Nr. 9: Mehr Leistung muss belohnt werden:**

Leistung ist gut. Mehr Leistung ist besser. Und für manche Projekte braucht es Überstunden. Der Staat sollte diese nicht bestrafen, sondern von der Steuerlast befreien und damit Mehr-Leister belohnen.

**Nr. 10: Weg mit dem Vollkasko-Denken:**

Wenn Väterchen Staat für alles und jedes zuständig ist, erstickt jede Eigeninitiative. Und damit die Grundlage für Leistung.







„Denjenigen, die etwas leisten wollen, steht eine Reise bevor, die weit über das Erreichen von Zielen hinausgeht. Denn Leistung ist mehr als die Summe von Erfolgen; sie ist die Überwindung von Hindernissen und das stetige Streben nach Exzellenz. Ein Weg, der uns zu einem erfüllten Leben führen soll. Und wollen wir das nicht alle? Als Mensch mit seinen eigenen Fähigkeiten wahrgenommen und respektiert werden. Ist das nicht das geheime Glück der Menschen, die sich bemühen?“

Wolf Lotter



## Am Ende gehört den Tüchtigen die Welt.

Beweger, Veränderer, Leistungsträger sind unternehmerische Menschen. Persönlichkeiten, die sich mit dem Status Quo nicht zufriedengeben. Ihre Anstrengungen treiben die Welt voran. Im Kleinen wie im Großen. Ihr Wettbewerb ist keine brutale Konkurrenz, sondern der faire Kampf um bessere Lösungen. Sie freuen sich auf die Heraus-

forderungen, überwinden Hürden, sie machen aus harter Arbeit smarte Arbeit. Und sind im Flow. Sie machen ihr Ding und wenn es auch anderen dienlich ist, ist es das Beste, wofür Leistung in Zukunft stehen kann!

Danke allen Leistungswilligen!

Buchempfehlungen:

**Nina Verheyen:** Die Erfindung der Leistung

**Viktor Frankl:** ... Trotzdem Ja zum Leben sagen

**Wolf Lotter:** Strengt euch an!

**Richard David Precht:** Freiheit für alle. Das Ende der Arbeit wie wir sie kannten

**Mihaly Csikszentmihalyi:** Flow. Das Geheimnis des Glücks

**Ingo Hamm:** Lust auf Leistung

#### **Impressum:**

Medieninhaber und Herausgeber:

Wirtschaftskammer Tirol

Marketing & Kommunikation

Wilhelm-Greil-Straße 7, 6020 Innsbruck

Konzept/Texte/Grafik: TJN

Druck: Hutter Druck

Irrtümer, Satz- und Druckfehler vorbehalten.

Gender-Hinweis: Wir legen großen Wert auf Diversität und Gleichbehandlung. Im Sinne einer besseren Lesbarkeit wurde auf die Nennung beider Geschlechter verzichtet.

Alle Rechte vorbehalten, auch eine auszugsweise Wiedergabe ist nur mit genauer Quellenangabe gestattet!

