

Anerkennung spornt an



Motivierte Mitarbeiter sind ausdauernder, leistungsfähiger und engagierter. Damit Ehrgeiz und Freude an der Arbeit aufleben können, ist auch der Chef gefragt.

Johannes Brenner* ist seit zwei Monaten Abteilungsleiter in einem mittelständischen Unternehmen. Sein Ziel ist es, die Abläufe in seiner neuen Abteilung zu optimieren und effizienter zu gestalten. Jedes Mal wenn ein Mitarbeiter einen Fehler macht, spricht er mit dem Betroffenen und weist ihn zurecht. Er erhofft sich dadurch, die Fehlerhäufigkeit in seiner Abteilung zu minimieren. Leider erfolglos. Seine Vorgehensweise führt vielmehr dazu, dass seine Mitarbeiter zunehmend weniger bereit sind, selbstständig zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen

Lediglich **elf Prozent** der Beschäftigten in Deutschland sind **engagiert und motiviert** bei der Arbeit.

– aus Angst, sofort getadelt zu werden. Das Resultat: Er wird permanent um Hilfe gebeten und selbst kleinste Entscheidungen werden nicht mehr ohne seine Zustimmung getroffen. Die Arbeitsmotivation der Mitarbeiter ist auf ein Minimum geschrumpft.

Ähnlich wie Brenners Mitarbeitern geht es zwei Drittel der deutschen Arbeitnehmer: „Dienst nach Vorschrift“ lautet die Devise. Knapp ein Viertel hat sogar bereits innerlich gekündigt. Lediglich elf Prozent der Beschäftigten in Deutschland sind engagiert und motiviert bei der Arbeit. Das behaupten zumindest die Ergebnisse einer Umfrage des Beratungsunternehmens Gallup aus dem Jahr 2009. Was läuft in deutschen Unternehmen schief? Worauf kommt es bei der richtigen Motivation der Mitarbeiter an?

* Name geändert.

„**Anerkennung und Wertschätzung** zählen mit zu den **wichtigsten Voraussetzungen** für eine erfolgreiche Zusammenarbeit“

MIT WERTSCHÄTZUNG BEGEGNEN

„Anerkennung und Wertschätzung zählen mit zu den wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit“, sagt Motivationstrainer Dirk Schmidt, der seit vielen Jahren Vorträge und Seminare zum Thema Motivation anbietet. Dazu gehört ebenso sich Zeit für ein persönliches Gespräch zu nehmen, als auch die Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter zu hinterfragen: Wo gibt es Herausforderungen, bei denen Sie Hilfe benötigen? Inwiefern kann ich Sie dabei unterstützen? Steht dabei echtes Interesse am Mitarbeiter und seiner Arbeit dahinter, schafft das ein motivierendes Arbeitsklima.

Demotivierend hingegen wirkt sich eine dauerhafte Arbeitsüberlastung aus, die langfristig nicht nur auf Kosten der Arbeitsmotivation geht, sondern auch die Gesundheit des Mitarbeiters schädigt und damit auch die des Unternehmens. 53 Prozent der Beschäftigten, die einem sehr hohen Arbeitsdruck ausgesetzt sind, leiden sogar an wiederkehrenden gesundheitlichen Beschwerden. Das zeigt der „DGB-Index Gute Arbeit 2009“ des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Dieser ermittelt seit 2007 einmal jährlich, wie die Beschäftigten die Arbeitswelt in Deutschland beurteilen.

LOB MOTIVIERT

Die Anerkennung einer geleisteten Arbeit sollte sich dabei hin und wieder in einem Lob und einem Wort des Dankes ausdrücken. Anstelle seine Mitarbeiter zu tadeln, hätte Abteilungsleiter Brenner mit ein paar lobenden Worten eher erreicht, seine Mitarbeiter zu motivieren. „Ein Lob ist Balsam für die Seele, und ein Wort des Dankes wirkt häufig mehr als eine vergebene Prämie“, ist Motivationsexperte Schmidt überzeugt. „Es muss allerdings authentisch sein und von Herzen kommen, dann motiviert es die Mitarbeiter auch nachhaltig“, betont er und fügt hinzu: „Lob und konstruktives Feedback spielen eine sehr große Rolle bei der Motivation der Mitarbeiter, jedoch gilt es, hier auch ein paar Spielregeln zu beachten: Das Feedback sollte immer mit einer wertschätzenden Grundhaltung einhergehen, das Verhalten ansprechen und in positive Aussagen gebettet sein.“ Darüber hinaus rät der Motivationsexperte, of-

Anerkennung sollte sich in Lob und einem Wort des Dankes ausdrücken.

fen darüber zu sprechen, welchen Mehrwert eine Verhaltensänderung des Mitarbeiters hat. Denn nur wenn er einen Sinn in seinem Handeln erkennt, wird er auch motiviert sein, sein Verhalten zu ändern.

Motivieren Sie, indem Sie..

- ▶ **DEMOTIVATION VERMEIDEN.** Diese entsteht z.B. durch häufige Kontrollen, ständiges Eingreifen in die Verantwortungsbereiche, laute Kritik vor Kollegen, Vorenthalten von Informationen, nicht zuhören können, unflexible, starre Arbeitszeiten.
- ▶ **IHNEN MITARBEITERN MIT WERTSCHÄTZUNG UND ANERKENNUNG BEGEGNEN.** Seien Sie allen Mitarbeitern gegenüber gleich fair und pflegen Sie einen freundlichen und höflichen Umgangston.
- ▶ **MITARBEITER-STÄRKEN HERAUSFORDERN.** Verteilen Sie Aufgaben so, dass sie den Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter entsprechen und sie herausfordern.
- ▶ **FREIRÄUME ERÖFFNEN.** Schaffen Sie Rahmenbedingungen, die Eigeninitiative, Kreativität und Eigenverantwortung fördern, beispielsweise durch abwechslungsreiche und interessante Aufgaben anstatt Routine, durch möglichst flexible Arbeitszeiten, viel Entscheidungsfreiraum im Rahmen der jeweiligen Verantwortungsbereiche oder durch unbürokratische Bereitstellung der benötigten Arbeitsmittel.
- ▶ **AUSSERGEWÖHNLICHE ARBEIT LOBEN UND BELOHNEN.** Leisten Mitarbeiter besonders gute Arbeit sollte diese auch durch ein Lob gewürdigt werden. Dieses sollte sachbezogen, zeitnah, angemessen, konkret und gut formuliert sein. Darüber hinaus können Sie die Leistung durch eine zusätzliche materielle oder immaterielle Prämie honorieren.
- ▶ **AUCH ALLTÄGLICHE LEISTUNGEN WÜRDIGEN.** Tägliche Routinearbeiten sind für den reibungslosen Geschäftsbetrieb essenziell und verdienen Anerkennung. Würdigen Sie daher auch die Mitarbeiter, die täglich gute Arbeit leisten, ohne sich dabei besonders hervorzutun.

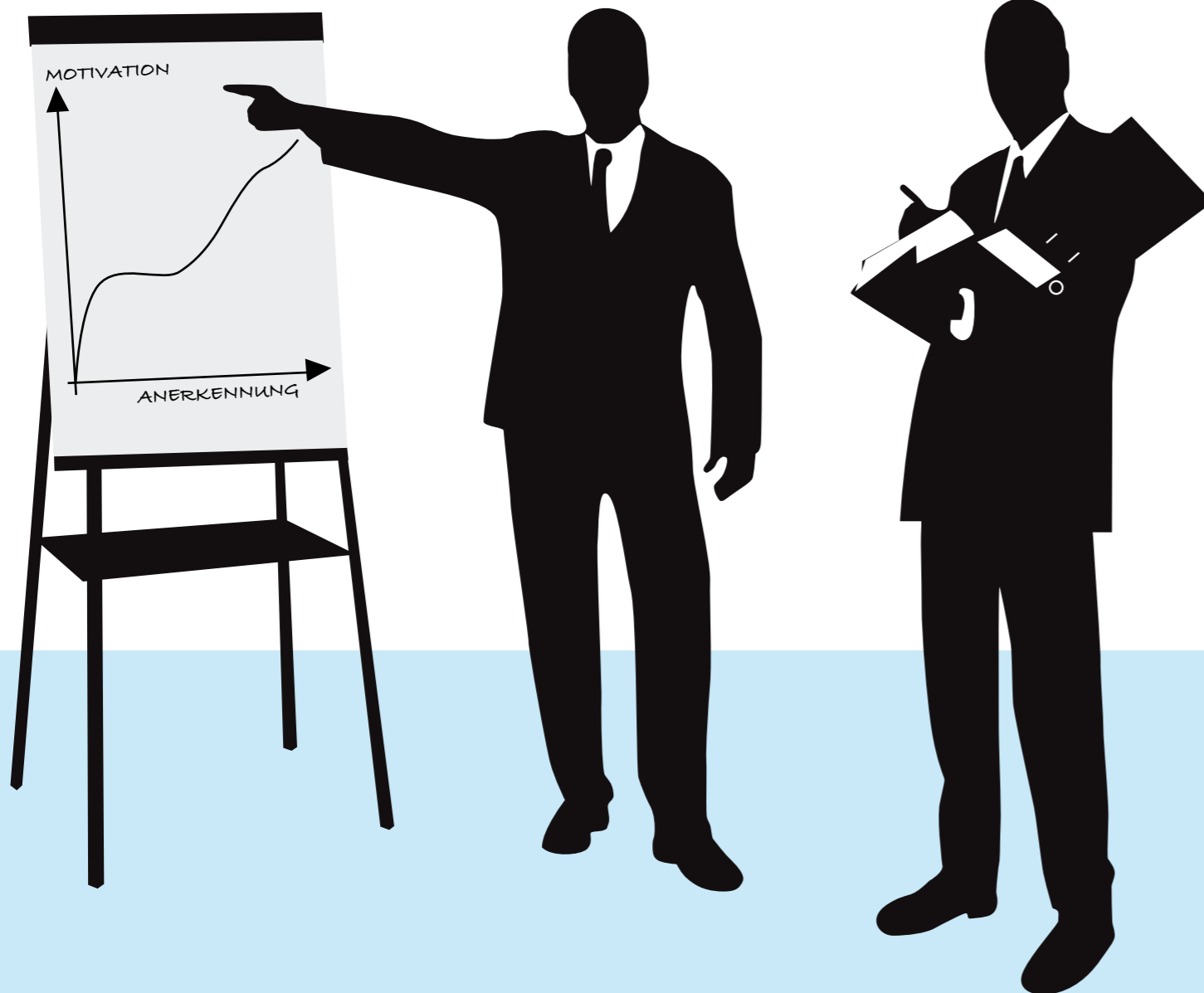
Lob trägt es zu einer guten Arbeitssituation bei und steigert damit die Qualität der Arbeit. Und je besser die Arbeitsqualität, desto stärker die Bindung zum Unternehmen. „Mitarbeiter mit hoher emotionaler Bindung – das haben unsere Studien ergeben – arbeiten produktiver, sind innovativer und kundenorientierter“, so Marco Nink, Strategic Consultant bei Gallup Deutschland.

DIE FÜHRUNG DEN MENSCHEN ANPASSEN

Die Motivatoren, die den einzelnen antreiben, können jedoch sehr unterschiedlich sein. Der eine liebt eine Arbeit, die ihn herausfordert und ihn zu Höchstleistungen antreibt. Der nächste ist umso motivierter, je selbstständiger er arbeiten kann. Der Ehrgeiz des Dritten erwacht bei der Aussicht auf Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Das Gefühl zu haben, mitbestimmen, etwas bewegen zu können und nicht nur ein kleines Rad in einem großen Getriebe zu sein, ist für viele Motivation genug. „Gute Führung orientiert sich am Menschen“,

erklärt Marco Nink. Konkret bedeutet das, die Bedingungen am Arbeitsplatz so zu gestalten, dass elementare Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeiter erfüllt werden können. Dies können gleichermaßen interessante und abwechslungsreiche Aufgaben, flexible Arbeitszeiten und Weiterbildungsmöglichkeiten sein, wie übertragene Verantwortung, eine offene Arbeitsatmosphäre oder ein individuell abgestimmtes Vergütungssystem, das den Einzelnen anspornt, sich mehr einzubringen und Kreativität und lösungsorientiertes Arbeiten belohnt.

„Ein Lob ist Balsam für die Seele,
und ein Wort des Dankes wirkt häufig
mehr als eine vergebene Prämie.“



Mitmachen und gewinnen!

Bildungsaspekte verlost **3 x 2 Seminartickets** für das Tagesseminar „Ich bin dann mal erfolgreich – Live“ mit Motivationstrainer Dirk Schmidt.

Im Seminar lernen Sie Strategien und Methoden aus dem Leistungssport, die Sie unmittelbar umsetzen und im Alltag nutzen können. Praktische Tipps sollen Ihnen dabei zu mehr Souveränität in Ihrem Berufs- und Privatleben verhelfen.

SEMINARTERMINE:

München: Samstag, 23. Oktober 2010

Frankfurt: Samstag, 27. November 2010

Köln: Samstag, 11. Dezember 2010

Senden Sie einfach eine Postkarte mit Ihrem Wunschtermin und Ihren vollständigen Kontaktdaten (Name, Anschrift, Telefonnummer) an:

AVR Agentur für Werbung
und Produktion GmbH
didacta Redaktion
Stichwort: Motivationsseminar
Weltenburger Straße 4
81677 München

Oder schicken Sie eine E-Mail an:
didacta.magazin@avr-verlag.de

Die Gewinner werden telefonisch benachrichtigt und können sich die Karten jeweils vor Ort abholen.

Einsendeschluss bis jeweils spätestens eine Woche vor dem Seminartermin.*

Die Gewinner werden von uns benachrichtigt. Der Gewinn wird nicht in bar ausbezahlt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Mitarbeiter der AVR und Gewinnerservices sind von der Teilnahme ausgeschlossen.

* Datum des Poststempels

Promo Hesse Schrader

GUTE VORAUSSETZUNGEN SCHAFFEN

Rahmenbedingungen, die Kreativität, Eigeninitiative und Selbstverantwortung fördern, tragen langfristig auch zum Erfolg und positiven Image eines Unternehmens bei. „Ist das Image eines Unternehmens gut, motiviert das auch die Mitarbeiter“, weiß Motivationsexperte Schmidt. Dabei spielt das Verhalten der Führungskraft eine maßgebliche Rolle. „Führungskräfte sollten das vorleben, was sie von ihren Mitarbeitern erwarten“, postuliert der Motivationstrainer, „Vorgesetzte werden daran gemessen, was sie tun, nicht was sie sagen. Sie sollten daher mit bestem Beispiel vorangehen und stets positiver, begeisterter, fleißiger, strebsamer, pünktlicher, willensstärker und zielorientierter sein als alle anderen.“

Dass er mit Tadel und Kontrolle nicht weit kommt, hat inzwischen auch Johannes Brenner erkannt. Seitdem er seinen Mitarbeitern nicht mehr ständig prüfend über die Schultern sieht

Rahmenbedingungen, die **Kreativität, Eigeninitiative und Selbstverantwortung** fördern tragen auch zum Erfolg und positiven Image eines Unternehmens bei.

und sie stattdessen für gute Arbeit lobt, zeigen sie wieder mehr Eigeninitiative und entwickeln neue Ideen, die Abläufe in ihrer Abteilung zu verbessern. Und das wirkt sich nicht nur positiv auf die Umsätze von Abteilung und Unternehmen aus, sondern vor allem auf die Arbeitsmotivation der Mitarbeiter.

Bildungsaspekte zum Weiterlesen

Stephen C. Lundin, Harry Paul, John Christensen

Fish! Ein ungewöhnliches Motivationsbuch

Goldmann Verlag, 2003
ISBN 978-3442163755



Dirk Schmidt

Die Kraft der Motivation. Was wir von erfolgreichen Sportlern lernen können!

Verlag Carl Ueberreuter, 2008
ISBN 978-3-8000-7407-5

