

DREI ZENTRALE MOTIVATIONSFAKTOREN

Starnberg, 01. Dezember 2010

David Sirota von Sirota Survey Intelligence haben weit über eine Million Mitarbeiter von unterschiedlichen Unternehmen befragt und dabei herausgefunden, was diese demotiviert. Das wichtigste Ergebnis: Es sind die Führungskräfte vor Ort, die oft ohne Absicht ihre Mitarbeiter demotivieren. Einfach dadurch, dass sie nicht aufmerksam sind, keine Anerkennung der Leistungen zeigen, eher wegen Kleinigkeiten kritisieren, als gute Ergebnisse auch mal zu loben, Aufgaben nicht klar formulieren oder viel zu viel Papierkram einfordern. Die Forscher haben drei zentrale Faktoren erkannt, die darüber entscheiden, wie motiviert Mitarbeiter sind. Alle drei müssen gleichermaßen beachtet werden **Fairness** bezüglich Bezahlung und Jobsicherheit; **Identifikation** mit der eigenen Arbeit durch Erfolgserlebnisse und Sinnvermittlung; **Teamgeist** durch gute Beziehungen mit Kollegen.

Um das zu unterstützen und zu fördern, haben Führungskräfte zahlreiche Möglichkeiten. Es kommt vor allem auf ihr Verhalten an, das sie tagtäglich zeigen. Sie sollten ihren Mitarbeitern immer wieder deutlich machen, warum sie ihre Arbeit tun und warum sie so wichtig ist. Sie sollten sich bedanken und loben. Diese Form der Anerkennung gehört zu den grundlegenden menschlichen Bedürfnissen.

Führungskräfte sollten sich nicht als Kontrolleure, sondern als Coach und Förderer für ihre Mitarbeiter verstehen. Sie sollten diese anregen und ihnen dabei helfen, ihre Arbeit besser zu machen. Dazu gehört neben Lob durchaus auch Kritik, wenn sie sich auf konkrete Sachverhalte bezieht. Feedback soll nicht deutlich machen, wer der Chef ist, sondern die Leistung des Mitarbeiters verbessern.

Kommunikation ist der Kern der Führung.

Entsprechend viel Zeit sollten sich Führungskräfte nehmen, um ihre Mitarbeiter zu informieren. Doch manche handeln immer noch nach dem Motto: Meine Mitarbeiter erfahren gerade so viel, wie sie brauchen.

Führungskräfte zeichnen sich dadurch aus, dass sie zuhören, ihre Mitarbeiter einbinden und ihnen Freiräume lassen. Es gibt keine bessere Motivationsmaßnahme als kompetente Mitarbeiter ihren Job so machen zu lassen, wie sie es für richtig halten.

Bernd Werner

Coaching, Moderation und Seminare im Kontext mit Change Management und Teamführung