

Der nachfolgende redaktionelle Beitrag wurde im Forum „Wissen und Praxis“ des Mittelstands- und Business-Portals „Perspektive Mittelstand“ unter www.perspektive-mittelstand.de veröffentlicht.

Mitarbeitermotivation durch innerliche Motivatoren

Autor: Joachim Wunderlich, PARLA, veröffentlicht am 11.07.2006

Mitarbeitermotivation muss nicht immer Geld kosten - im Gegenteil! Studien belegen vielmehr, dass die Ansprache innerlicher Motivatoren (intrinsische Motive) wesentlich wirkungsvoller und nachhaltiger als entgeltliche Motivationsanreize.

Angesichts des bevorstehenden demographischen Wandels wird sich die Situation in den kommenden Jahren am Arbeitsmarkt weiter verschärfen. Ohne Zuwanderung wird das Arbeitskräfteangebot von heute bis zum Jahre 2050 um ca. 16 Millionen Erwerbspersonen abnehmen. Um dennoch auch langfristig erfolgreich am Markt tätig zu sein, sollten Unternehmen verstärkt auf das Engagement und die Motivation ihrer vorhandenen Mitarbeiter im Betrieb setzen.

Die entscheidenden Fragen, die sich die Unternehmen hierbei beantworten müssen, lauten:

::: Wie kann ich das Leistungsniveau mit meiner bisherigen bzw. älter werdenden Belegschaft weiter hoch halten?

::: Wie kann ich die langjährigen Mitarbeiter motivieren?

::: Wie kann ich die gut und hoch qualifizierten Mitarbeiter im Unternehmen halten?

Neueste wissenschaftliche Untersuchungen und Studien belegen jedoch, dass von außen herangetragene Motivatoren (extrinsische Motive) wie Geld für eine langfristige Motivation und Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen fast keine wesentliche Rolle spielen. Es sind vielmehr die Ansprachen innerlicher Motivatoren (intrinsische Motive), die die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter anspornen und die Loyalität gegenüber dem Unternehmen erhöhen wie u.a..

::: Erfahrung eigener Wirksamkeit,
::: Gefühl eigener Tüchtigkeit
::: Selbstbestimmung

Dies gelingt aber nur, wenn die verantwortlichen Betriebs-Inhaber und Meister den Mitarbeitern Rahmenbedingungen bieten, in denen diese ihre Erfahrungen und Stärken erfolgreich in die Arbeit einbringen und umsetzen können und so die für die Mitarbeitermotivation wichtigen Faktoren wie Anerkennung, Erfahrung der eigenen Wirksamkeit, Wertschätzung und Lob erhalten.

Rahmenbedingungen für eine Leistungssteigerung der Mitarbeiter

::: Mitarbeiter in Entscheidungen einbinden

::: Anerkennung und Lob für gute Leistungen aussprechen und auch zeigen

::: Arbeitszeiten flexibel handhaben

::: Potenziale und außerberufliches Interesse der Mitarbeiter für die Neuausrichtung der Geschäftsfelder nutzen

Dass diese Maßnahmen und Vorgehensweisen nicht nur von theoretischer Art sind, verdeutlicht das Beispiel des Fachbetriebes Kälte-Klima-Bode GmbH in Weiterstadt bei Darmstadt.

Durch Mitbestimmung und Wertschätzung die Mitarbeitermotivation erhöhen

Zentral im Rhein-Main-Gebiet gelegen, betreut das Unternehmen mit 4 Mitarbeitern und einem Auszubildenden seine Kunden in den Bereichen Kälte-, Klima- und Tiefkühlanlagen, sowie Wärmepumpen und Wärmerückgewinnung von der Planung, über den Verkauf und die Montage bis zum 24-Stunden-Service.

Die Basis des Unternehmenserfolgs ist nach Meinung des verantwortlichen Meisters Herrn Ulrich O., vor allem auf die vertrauensvolle und wertschätzende Zusammenarbeit der Unternehmensleitung mit den Mitarbeitern zurückzuführen.

Der Erfolg gibt dem Familienunternehmen unter der Leitung von Herrn Dipl.-Ing. Reinhardt Bode recht. Er hat bisher keine einzige Mitarbeiterfluktuation zu beklagen und Mitarbeiter mit über 10- und 12-jähriger Betriebszugehörigkeit vorzuweisen.

Best Practice - Maßnahmen und Vorgehensweisen zur Mitarbeitermotivation und langfristige Bindung am Beispiel der Firma Bode

Mitarbeiter in Entscheidungen mit einbinden

::: Um das vorhandene Know-how der Mitarbeiter für die Umsetzung eines internen Kostensenkungsprogramms zu nutzen, wurden diese von Beginn an verantwortlich eingebunden. Durch das Engagement und das genutzte Betriebs- und Prozess-Know-how der Mitarbeiter konnte ein Einsparungsvolumen von über 30 Prozent erreicht werden.

::: Geplante Neuentwicklungen im Unternehmen und Neueinstellungen von weiteren Mitarbeitern werden im Vorfeld mit den vorhandenen Mitarbeitern besprochen und abgestimmt, um die Maßnahmen für die Umsetzung der kurz- und langfristigen Strategien abzugleichen.

::: Aktuelle Anlässe und Veränderungen werden mit den Mitarbeitern in formellen und informellen Gesprächsrunden besprochen und umgesetzt.

Gute Leistungen honorieren und anerkennen

::: Positive und lobende Rückmeldungen der Kunden, sowie gute Mitarbeiterleistungen werden von Herrn Bode in den Teambesprechungen öffentlich gewürdigt. Dies spornt die Mitarbeiter an und gibt ihnen die verdiente Anerkennung für die geleistete Arbeit im Kreis ihrer Kollegen und Kolleginnen.

::: Größere Erfolge, die nur durch eine gute und gegenseitig unterstützende Teamarbeit möglich waren, werden auch schon mal gemeinsam auf der naheliegenden Gokart-Bahn oder beim gemeinsamen Abendessen gefeiert.

Arbeitszeiten flexibel handhaben

::: Durch den 24-Stunden-Wochenend-Service wird von den Mitarbeitern eine hohe Einsatzbereitschaft und Engagement gefordert. Das dafür notwendige Engagement der Mitarbeiter ist nur durch die flexible Handhabung der aufgebauten Arbeitszeit-Konten zu erreichen, in den die Mitarbeiter in Phasen mit weniger Arbeit flexibel und auch kurzfristig ihr aufgebautes Stundenkontingent abfeiern können.

::: Auch die Möglichkeit, Behördengänge zu erledigen oder auch mal das Motorrad während der Arbeitszeit vormittags in die Werkstatt zu bringen, sind nur kleine Schritte, erhöhen aber das Engagement der Mitarbeiter ungemein.

Potenziale und außerberufliche Interessen der Mitarbeiter nutzen

::: Viele Mitarbeiter verfügen über Interessen und Fähigkeiten, die vom Unternehmen nicht gekannt, beziehungsweise nicht wahrgenommen werden, die jedoch bei der Einbringung in das Unternehmen die Motivation und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen erheblich erhöhen würden. Dazu ist es nötig und wichtig, sich kontinuierlich und mit ehrlichem Interesse mit seinen Mitarbeitern in formellen und informellen Gesprächsrunden auszutauschen und auch über das Berufliche hinaus zu unterhalten.

::: So hat beispielsweise Herr Rainer B. im Zuge des Eigenheimbaus, sich intensiv mit dem Thema Wärmerückgewinnung beschäftigt. Durch die regelmäßigen Austauschrunden im Unternehmen spiegelte sich die erworbene Fachkompetenz des Mitarbeiters im Bereich Wärmerückgewinnung. Heute ist Herr Rainer B. der fachliche Ansprechpartner im Unternehmen und das Unternehmen kann auf das engagierte Interesse des Mitarbeiters bei der Umsetzung der Projekte zugreifen.

Fazit

Motivationsanreize müssen nicht immer Geld kosten. Zwar sollten Unternehmen finanzielle Angebote bereithalten, doch haben Nicht-monetäre-Anreize, wie Verantwortungsübernahme, Tätigkeitserweiterung, Möglichkeiten zur Mitbestimmung bei der Arbeitsbewältigung, freie Zeiteinteilung, Vielfalt an Arbeitsaufgaben sowie Wertschätzung der Arbeitsleistung nachhaltigere Effekte und sind kostengünstiger.

Angaben zum Autor

Joachim Wunderlich
PARLA
Bahnhofstraße 51
69115 Heidelberg
☎ 06221-585840
✉ info@parla.de.de
🏠 <http://www.parla.de>