

Motivation: Zauberstab der Mitarbeiterführung

Wann immer es um Erfolg geht, wird Motivation zu einem geflügelten Zauberwort. Sei es im Sport, in der Politik oder im Geschäft: Kein Erfolg ohne entsprechende Motivation.

Unternehmen sind auf der Suche nach motivierten Mitarbeitern, Führungskräfte sollen sich selbst motivieren und ihre Mitarbeiter durch Motivation „bei der Stange“ halten. Doch trotz all dieser Bemühungen verstummt das Gerede über Demotivation nicht – was ist hier zu tun?

Motivation wird oft als besondere persönliche Eigenschaft gehandelt, entweder angeboren oder als fixer Teil der Persönlichkeit. Findet man die richtigen Leute, so hat man eine motivierte Mannschaft, glauben viele. Doch dem ist nicht so. Manche Menschen sind in bestimmten Situationen motiviert, in anderen wiederum gar nicht.

Woher kommen die Motive?

Menschen machen nichts, ohne einen Grund dafür bzw. einen Nutzen daraus zu haben. In jedem von uns liegt das tiefe Bedürfnis, etwas zu tun bzw. zu gestalten. Was das ist, hängt wiederum von unseren persönlichen Werten und Fähigkeiten ab. Maslow bietet hier mit seiner Bedürfnispyramide eine sinnvolle Hierarchie dieser Bedürfnisse an. Werden die empfundenen Bedürfnisse immer stärker, so versuchen Menschen, diese Bedürfnisse auf ihre individuelle Art und Weise zu befriedigen – ein Motiv zu handeln ist entstanden mit einem klaren Ziel. Unsere Bedürfnisse sind so Ursprung aller Motive.

Selbst- und Fremdmotivation

Grundvoraussetzung jeder Motivation eines Mitarbeiters ist ein erfolgreicher Brückenschlag zwischen den individuellen Bedürfnissen und den Zielen des Unternehmens. Regelmäßige Mitarbeitergespräche eröffnen die Möglichkeit, einen Einblick in diese persönliche Bedürfnisstruktur zu bekommen. Hier führen zwei Wege in den Olymp der Motivation: die Selbstmotivation und die Fremdmotivation. Beide Wege sind in der Lage, je nach Situation als starke Motivatoren zu fungieren.

suX-Xess in business®

Ein Unternehmen zur Steigerung Ihres Geschäftserfolges

Allerdings besteht dabei ein großer Unterschied. Bei der Selbstmotivation kommt der Antrieb zum Handeln aus der Person selbst und bezieht sich konzentriert auf das Ziel der Aufgabenstellung. Hier entsteht die Motivationsenergie beispielsweise aus der Verantwortung, die ein Mitarbeiter bei der Durchführung einer Aufgabe übernehmen kann, aus der Anerkennung seiner Leistung, aus der Attraktivität eines Projektes oder aus der Möglichkeit, seine Fähigkeiten und Fertigkeiten zu entwickeln.

Bei der Fremdmotivation hingegen kommen die Anreize für erwünschtes Handlungsverhalten von außen. Diese Anreize rangieren heute unter dem Sammelbegriff der „Incentives“, deren Liste im Bestreben nach kurzfristigen Höchstleistungen immer länger wird. Hierzu gehören typischerweise alle geldwerten Incentives wie Provisionen, Sondervergütungen, Startprämien etc.

Vergleicht man den Effekt dieser beiden Motivationsturbos, so ist eines klar: Selbstmotivation ist kein Schnellstarter, wirkt jedoch mittel- und langfristig mit enormer Kraft und Energie. Fremdmotivation wiederum kann rasch zünden, verliert jedoch in dem Augenblick seine Antriebskraft, in dem der äußere Anreiz wegfällt.

Wie kann ich Mitarbeiter motivieren?

Sinnvollerweise wird die Gesamtmotivation aus einer kreativ stimulierenden Mischung von Selbst- und Fremdmotivation bestehen. Keine Motivationsart alleine wird in der heutigen Welt auf Dauer zu einem optimalen Erfolg eines Unternehmens beitragen können.

Ihre Mitarbeiter zu motivieren gehört zu den wichtigsten Aufgaben einer Führungskraft. Mittelfristiger Erfolg erfordert eine lang anhaltende Motivation der Mitarbeiter. Daher ist die Anleitung zur Selbstmotivation das tragende Fundament jedes Unternehmenserfolges.

Die Leistungsprämissen

Jede Mitarbeiterleistung basiert auf Wollen, Können und Dürfen – die Synonyme für Leistungsbereitschaft (Wollen), Leistungsfähigkeit (Können) und Handlungsrahmen (Dürfen). Motivation zielt hier auf alle drei Bereiche ab. Das Wollen ist zwar letztlich vom Menschen selbst abhängig, doch lässt sich dieses günstig beeinflussen, fühlt sich der Mitarbeiter anerkannt,

fühlt er das Vertrauen des Unternehmens und erlebt er einen wertschätzenden Umgang. Hat er das Gefühl, dass seine Meinung und seine Mitarbeit gefragt sind, so hat dies eine bedeutsame Wirkung auf seinen Willen, aktiv zu werden.

Das Können, welches sich in den Kompetenzen ausdrückt, kann von Seiten der Führungskraft entscheidend gefördert werden. Die Möglichkeit, sich durch das Unternehmen in seinen Fertigkeiten weiter zu entwickeln, um dadurch in seinem Beruf voran zu kommen, hat große motivatorische Kraft. Gezielte Personalentwicklung ist hier ein wertvolles Instrument.

Mitarbeiter wollen selbstständig arbeiten. Daher hat der Freiraum, der dem Einzelnen in seinem Arbeitsbereich zur Verfügung steht, eine starke positive Wirkung auf die Selbstmotivation. Erst im ermöglichten Handlungsspielraum lassen sich das Wollen und das Können umsetzen. Dieser Spielraum ist von der Führungskraft abhängig und lässt sich somit individuell gestalten.

Nur allzu leicht kann sich jedoch hier auch Demotivation breit machen: Wenn jemand aktiv sein will, der in entsprechenden Weiterbildungslehrgängen seine Kompetenzen erfolgreich erweitert hat, diese dann aber nicht umsetzen darf. Auf diese Weise werden viele vorangegangene Motivationsschübe mit einem Schlage zunichte gemacht. Nur die gleichzeitige Beachtung aller drei Faktoren ermöglicht eine sinnvolle Mitarbeitermotivation.

Wie kann das Unternehmen Mitarbeiter motivieren?

Wirkungsvolle Motivation bildet sich im Unternehmen in Form einer motivationsfördernden Kultur ab. Dies ist nach außen an einem attraktiven Aus- und Weiterbildungssystem erkennbar, an einem stimulierenden Vergütungssystem, an einem seriösen Mitarbeiterbindungsprogramm sowie an einem fairen Zielvereinbarungssystem. Dauerhafte Motivation ist das Ergebnis eines mehrschichtigen Führungs- und Entwicklungsprozesses der Mitarbeiter mit dem Ziel, die tief verwurzelten Einzelbedürfnisse mit den Unternehmenszielen in eine dynamische Wechselbeziehung zu bringen. Kurzfristig kann einfallreiche Fremdmotivation zu beachtlichen Leistungssteigerungen führen, wenn diese auf eine gut fundierte Selbstmotivation in einer wertschätzenden Unternehmenskultur aufbaut.

Das Wichtigste in Kürze

- **Die richtige Motivation** zu besitzen ist mit Höchstleistungen assoziiert. Oft wird Motivation fälschlicherweise für eine angeborene Eigenschaft gehalten. Unsere Motive entspringen unseren tief empfundenen Bedürfnissen und sind daher von Mensch zu Mensch verschieden.
- **Selbst- und Fremdmotivation** sind die beiden Hauptarterien zum Motor unseres Handelns. Wollen, Können und Dürfen sind die Synonyme für Leistungswillen, Leistungsfähigkeit sowie Handlungsrahmen. Alle drei Bereiche sind Ziele für effektive Mitarbeitermotivation durch die Führungskraft.
- **Mitarbeitermotivation** gelingt dann am besten, wenn die Motivationsarbeit einer Führungskraft in eine motivierende Unternehmenskultur eingebettet ist. Eine sinnvolle Kombination aus Selbst- und Fremdmotivation fördert die Mitarbeitermotivation und den Unternehmenserfolg nachhaltig.

suX-Xess in business®

Ein Unternehmen zur Steigerung Ihres Geschäftserfolges

Info & Kontakt

Mag. Karl Hladky
Key Business Consulting
Communications in Sales, Marketing & Management

Am Wassersprung 11, 2361 Laxenburg
T: +43 676 – 68 16 000

hladky@sux-xessinbusiness.com
www.sux-xessinbusiness.com

suX-Xess in business®

Ein Unternehmen zur Steigerung Ihres Geschäftserfolges



Mag. Karl Hladky

“Wer in Beruf und Geschäft erfolgreich sein will, muss mit Menschen richtig kommunizieren können.“