

” EIGENMOTIVATION IST DIE GRUNDLAGE FÜR ERFOLG

Egon Krämer

MITARBEITERFÜHRUNG. Längst hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass das Gehalt bei Weitem nicht die einzige Komponente ist, die über die Leistung eines Mitarbeiters entscheidet. Wir sprachen mit Vertriebsprofi Egon Krämer, wie Sie über verschiedene Führungsinstrumente die Eigenmotivation der Mitarbeiter unterstützen und fördern können.



Alle Abb.: egon-krämer.de

Egon Krämer ist spezialisiert auf das Training und Coaching von Führungskräften und Verkäufern aus der Bauzuliefererindustrie.

■ **Eigenmotivierte Mitarbeiter wünscht sich jedes Unternehmen. Da das leider nicht immer anzutreffen ist, liegt doch die Idee nahe, dass die Motivation der Mitarbeiter am Ende doch in der Verantwortung der Führungskraft liegt – und in einem entsprechenden finanziellen Anreiz.** Egon Krämer: Es ist schon lange her, dass ich an die Macht von Geld und Incentives als Motivationsauslöser geglaubt habe. Das hörte bei mir auf, als vor vielen Jahren für meine damalige Außendienstmannschaft 5 Incentives auf einmal liefen – und keiner mehr einen Überblick hatte, um was es ging, für was wir Geld bekamen. Das Ergebnis war entsprechend. Daraufhin begann ich, neue Wege zum Motivieren zu beschreiben.

Was haben Sie geändert? Bis zu diesem Zeitpunkt hatte ich meine Rolle als Führungskraft wie ein „Oberverkäufer, Vor-

turner, Besserwisser“ ausgefüllt. Hier habe ich angesetzt – und damit den ersten Tipp für Führungskräfte: Prüfen Sie Ihr Führungsverhalten, im Zweifel auch über ein Urteil von außen!

Der neue Ansatz orientierte sich an dem, was für Menschen wichtig ist: Anerkennung. Lob. Wertschätzung. Ich war damals an dem Punkt angekommen, die Herausforderung von Führung zu begreifen und zu leben.

Lob ist ein starker Motivator, das erkennt jeder, der innehält und auf sich selbst schaut – wie es ihm geht, wenn er ein Lob erhält. Ähnlich wirken Wertschätzung und Anerkennung – das merkt der Lobende ebenso wie der Gelobte, unabhängig von der Hierarchiestufe. So entsteht zudem Vertrauen, die Grundlage für erfolgreiche Teamarbeit. Ja, genau – und umgekehrt: Offener Umgang führt zur Wertschätzung, zum Erkennen der Stärken des Anderen. Vertrauen ist die Grundlage zwischen Mitarbeiter und Führungskraft, ist das Getriebeöl im Teammotor.

Hat also Geld als Motiv an Bedeutung verloren? Ja, aus meiner Sicht sogar fundamental. Geld wird fraglos immer eine Rolle spielen, aber sein Gewicht sinkt in dem Maße, wie sich unsere Werte in unserer Gesellschaft verändern. Die Grundbedürfnisse sind bei den meisten heute gedeckt.

Heute ist der Vertrieb erfolgreich, wenn er vernünftig entlohnt wird, das Unternehmen mitarbeiterfreundlich ist, von den Mitarbeitern in ihren Netzwerken auch als arbeitnehmerfreundlich hinterlegt wird, sich Mitarbeiter persönlich entwickeln können und wenn Fehler als Entwicklungspotenzial gesehen werden.

Wie gehen Sie heute an das Thema Mitarbeitermotivation? Als Führungskraft bin ich für den Rahmen verantwortlich, in dem sich Mitarbeiter entfalten können. Dieser ist so zu gestalten, dass sich die Mannschaft einbringen kann und Freiraum für Ideen und selbst formulierte Ziele bekommt. Das beinhaltet, jedem Einzelnen etwas zuzutrauen, ihm Vertrauen zu schenken.

Wie wichtig sind für Sie in diesem Zusammenhang Zielvereinbarungen? Für mich sind Zielvereinbarungen für die individuellen Ziele des Mitarbeiters ein wichtiges Führungsinstrument. Diese Ziele sind wichtig für den Erfolg von beiden. Als Führungskraft unterstütze ich die präzise Formulierung mit Zielergebnis und Zeitfaktor. Zielvereinbarung ist aber nicht variable Vergütung, also weder Provision noch Prämie oder Incentive. Wer seine gemeinsam definierten Ziele gut erreicht, wird auch in seiner variablen Vergütung erfolgreich sein. Klar ist, dass das Zielvereinbarungsgespräch von beiden Seiten Vorbereitung und Zeit braucht.

Und woher kommt nun die Motivation? Eine Mitarbeiterin, ein Mitarbeiter mit klaren Zielen ist motiviert. Das gilt auch, wenn die Ziele gemeinsam vereinbart sind – erst recht, wenn sich auch die Führungskraft für das Erreichen einsetzt. Dann sind zusätzliche Anreize überflüssig, die das Geschäft ohnehin oft nur kurzfristig beflügeln.

Klingt gut. Ist das so einfach machbar? Wenn die Führung im Unternehmen erkennt, dass Eigenmotivation die Grundlage für Zufriedenheit und Erfolg ist, dann ja. Der Erfolg stellt sich dann auch schnell ein – und mit Erfolg ist nicht allein Umsatz und Ertrag gemeint, sondern außerdem Zufriedenheit und Arbeitsfreude. Dass dann darüber hinaus Aspekte wie sinkender Krankenstand wiederum positiv auf das wirtschaftliche Ergebnis wirken, sei nur noch am Rande erwähnt.

**Vielen Dank für das Gespräch. \ **

SCHLAGWORTE

Alle Fachbeiträge unter www.baugewerbe-magazin.de \ Rubrik „Fachmedien“

Schlagnote: Personal \ Mitarbeiterführung

