

Wie Sie als Führungskraft die Motivation Ihrer Mitarbeitenden stärken

Von Sonja Kupferschmid und Pascal Dimitri Rucht

Lesedauer: ca. 5 Minuten

Gute Leistung trotz vermehrter Unsicherheiten und stetiger Veränderungen. Führungskräfte und ihre Mitarbeitenden können gemeinsam gestärkt aus Herausforderungen hervorgehen. Was dabei zählt, ist eine hohe Motivation. Durch die richtige Unterstützung kann diese zum Schlüssel für erfolgreiche Unternehmen werden. Aber welche Ressourcen müssen dafür bereitgestellt werden und wie können Führungskräfte dafür sorgen, dass die Motivation auch bei Turbulenzen anhält?

Stellen Sie sich vor, alle Mitarbeitenden gehen gerne ihrer Arbeit nach, sind zufrieden und gleichzeitig steigt auch noch die Leistung. Dies kann gelingen, wenn die Motivation stimmt. Dabei spielen intrinsische Motivatoren wie ein angenehmes Arbeitsklima, flexible Arbeitszeiten und Wertschätzung eine zentrale Rolle. Auch extrinsische Anreize wie ein angemessener Lohn können motivieren, sind jedoch um einiges weniger nachhaltig (siehe Exkurs).

In der heutigen schnelllebigen und komplexen Arbeitswelt kommen Führungskräfte sowie Mitarbeitende häufig an ihre Grenzen. Die Arbeiten stapeln sich, die Sinnhaftigkeit rückt in weite Ferne und die Krankmeldungen häufen sich. Um gestärkt aus Herausforderungen hervorzugehen ist es wichtig, Motivationskrisen entgegenzuwirken und Motivationserfolge zu stärken.

Die positive Spirale der Motivation

Motivierte Mitarbeitende sind in vielerlei Hinsicht am langfristigen Erfolg eines Unternehmens beteiligt. Die Forschung zeigt, dass wenn jemand motiviert ist, Innovationen gefördert und die Produktivität erhöht wird. Weitere positive Auswirkungen sind die verbesserte Gesundheit sowie Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Kurz und knapp: die Leistung steigt! Zudem ist Motivation ansteckend, Mitarbeitende können positive Gefühle wie Freude weitergeben und sich gegenseitig verstärken. Aber wie können Führungskräfte Bedingungen schaffen, damit die positive Spirale der Motivation eintritt?

Was Sie als Führungskraft alles beitragen können

Wenn man eine neue Stelle antritt, ist die Motivation häufig hoch. Erst im Laufe der Zeit schleichen sich Unzufriedenheiten ein. Führungskräfte können hier über sogenannte Motivatoren z.B. Wertschätzung, sinnerefüllten Aufgaben und ehrlichem Interesse den Mitarbeitenden gegenüber entgegenwirken und die Motivation laufend stärken.

Trotz aller Bemühungen ist aber nicht immer alles rosig und wer kennt es nicht: Die Arbeitsbelastung nimmt Überhand und man sieht das Licht am Ende des Tunnels nicht mehr. Es gibt immer wieder Momente, in denen man sich nur mit Mühe zur Arbeit aufrufen kann und sich schwertut, die nötigen Aufgaben anzugehen. Motivationschwierigkeiten können viele Ursachen haben.

Um ein motivationsförderndes Klima zu schaffen und so herausfordernden Situationen leichter entgegenzuwirken bzw. sie zu überwinden, sollten Führungskräfte die Zügel in die Hand nehmen. Ein angenehmes Betriebsklima und eine positive Kommunikationskultur bilden hier wichtige Stützen und Präventionsmöglichkeiten zugleich. Konkret bedeutet dies:

Treffen Sie Zielvereinbarungen: Solange Ziele intrinsisch motiviert, klar und realistisch sind, spornen sie an. Ein gesunder Ehrgeiz kann Veränderungsprozesse ankurbeln und vorantreiben. Zudem geben Ziele dem Inhalt eine Sinnhaftigkeit.

Bieten Sie Unterstützungsmöglichkeiten: Eine professionelle Begleitung, sei es als betriebl. Mentor/in, Coach oder Trainer/in, unterstützt Mitarbeitende in Veränderungsprozessen. Die Möglichkeit zur begleiteten Reflexion führt oft zu mehr Gelassenheit und Motivation.

Führen Sie regelmässig Mitarbeitergespräche: Die Möglichkeit Feedback zu erhalten und zu geben wirkt sich positiv auf das Arbeitsklima aus. Lob und Anerkennung vermitteln zudem Wertschätzung, was zusätzlich motiviert.

Setzen Sie Anreize: Das Schaffen von Anreizen ist und bleibt eine Möglichkeit, Motivation zu steigern. Ein schön gestalteter Arbeitsplatz oder eine spannende Weiterbildungsmöglichkeit können gerade in herausfordernden Situationen wirkungsvolle Antreiber sein.

Vielversprechende Zusammenarbeit trotz Unsicherheiten

Motivation erhöht die Arbeitsleistung, fördert die Loyalität und hält gleichzeitig gesund. Gerade in Veränderungsprozessen ist es für Führungskräfte nicht immer leicht, den Mitarbeitenden hier die nötige Unterstützung zu bieten.

Eine professionelle Begleitung kann in dieser Situation eine zusätzliche Möglichkeit darstellen und ist in unsichereren Zeiten eine unerlässliche Ressource. Indem die aktuelle Situation analysiert und einen Überblick gewonnen wird, sowie eigene Ziele gesetzt und erreicht werden, wird die Sinnhaftigkeit bei der Arbeit gefördert und die Motivation erhöht. Eine Win-win-Situation für alle Beteiligten, damit einer vielversprechenden, langfristigen Zusammenarbeit in herausfordernden Zeiten nichts im Wege steht.

Exkurs: Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg (1959)

Der Arbeitswissenschaftler Frederick Herzberg und seine Theorie zur Arbeitsmotivation zeigt zwei grundlegende Faktoren, die unterschieden werden müssen.

Auf der einen Seite stehen die sogenannten **Hygienefaktoren**, welche bei positiver Ausprägung die Unzufriedenheit von Mitarbeitenden verhindern. Darunter genannt sind beispielsweise der Lohn, der Führungsstil, Autonomie oder eine sichere Arbeitsstelle.

Wichtig dabei ist, dass durch diese Bedingungen die Motivation nicht aktiv gesteigert, sondern Unzufriedenheit verhindert wird.

Um die Motivation explizit zu steigern, braucht es abgesehen von Hygienefaktoren die **Herzberg'schen Motivatoren**: Erfolg, Anerkennung, Verantwortung und persönliche sowie berufliche Entwicklung.

Die Autoren

Sonja Kupferschmid



Ist beim Coachingzentrum Olten in der Geschäftsführung tätig und hat sich beim Auf- und Ausbau des Weiterbildungsangebotes vertieft mit dem Thema Coaching auseinandergesetzt.

Durch ihre langjährigen praktischen Erfahrungen und umfangreiches Know-how als Arbeits- und Organisationspsychologin, als Coach und Ausbilderin sowie in der Produktentwicklung verfügt sie über ausgewiesenes Expertenwissen in den Bereichen Coaching, betriebliches Mentoring, Resilienztraining sowie Teamcoaching und Supervision.

Pascal Dimitri Ruchti



Ist beim Coachingzentrum Olten als Mitarbeiter Produktentwicklung tätig. Als BSc. Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie verfügt er über ein breites Grundlagenwissen in den Bereichen Coaching, betriebliches Mentoring, Resilienz sowie Teamcoaching und Supervision.

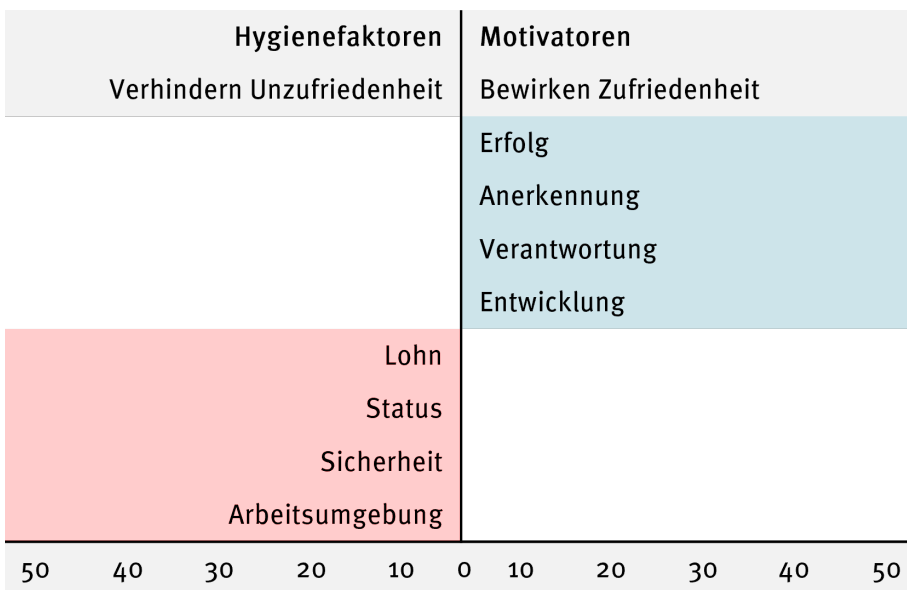


Abb.: Motivatoren und Hygienefaktoren in der Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg



Coachingzentrum Olten – erfolgreich seit 2001

Möchten Sie Menschen in Veränderungsprozessen begleiten? Bilden Sie sich in den Bereichen Coaching, betriebliches Mentoring, Supervision oder Resilienztraining weiter und lernen Sie wirkungsvolle Impulse zur Weiterentwicklung kennen.



CZO Coachingzentrum Olten GmbH
Konradstrasse 30 | 4600 Olten
www.coachingzentrum.ch