

Nicht jeder kann alles

Von Walter Junger

Motivation kommt vom lateinischen Wort „motus“ und bedeutet Bewegung. Im Allgemeinen wird mit Motivation die Ausrichtung des eigenen Verhaltens auf Zielsetzungen beschrieben. Ein erfolgreiches Unternehmen zeich-

nicht jeder Mitarbeiter kann alle Aufgaben seiner Position mit den entsprechenden Talenten verbinden oder jeden Tag 100 Prozent motiviert sein. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich als Unternehmen auch auf die extrinsischen Motivationsfaktoren zu kon-

zentrieren.

Im „Talent Report 2004“ von Towers Perrin wurde nachgefragt, welche Faktoren das Engagement von Mitarbeitern steigern. Unter den ersten zehn Antworten wurde nicht ein einziges Mal



„Die Motivation der Mitarbeiter ist ein wichtiger Faktor im Qualitätsmanagementsystem“

net sich in der Regel durch Mitarbeiter mit einem hohen Maß an Motivation aus, insbesondere im Gastgewerbe. Doch hier muss zwischen der intrinsischen (von innen kommenden) Motivation und der extrinsischen (von außen kommenden) Motivation unterschieden werden. Für Unternehmen ist vor allem die intrinsische Motivation von Bedeutung, denn diese benötigt keine gezielten Aktionen vom Unternehmen und bestimmt den Grad der generellen Verhaltensbereitschaft.

Mitarbeitermotivation fängt daher schon beim Einstellungsprozess an: Das Unternehmen muss Mitarbeiter mit einer hohen intrinsischen Motivation finden. Eine Möglichkeit ist die Konzentration auf Talente des Bewerbers – denn wenn jemand etwas besonders gut kann, erzielt er regelmäßige Erfolge und ist motiviert. Doch

die Höhe des Gehalts oder die Ausschüttung von Boni genannt. Vielmehr ging es um die Einhaltung und Transparenz von Unternehmenswerten sowie um eine gelebte Wertschätzung der Mitarbeiter und Entscheidungskompetenz.

Diese Ergebnisse machen deutlich, dass Mitarbeitermotivation ein bedeutender Faktor in einem umfangreichen Qualitätsmanagementsystem ist und von vielen Faktoren abhängt. Denn außer auf Selektion motivierter Mitarbeiter basiert Mitarbeitermotivation insbesondere auf der Kommunikation einer definierten Unternehmensphilosophie, der Einbindung der Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse, ihrer Entscheidungskompetenz und einem ausgeprägten Kundenfokus.

Der Autor ist Geschäftsführer der Beratungsfirma Walter Junger & Friends

Not everyone is capable of doing anything

The word „motivation“ goes back to the Latin word „motus“ and means motion. In general, motivation describes a person’s focus on goals in terms of behaviour. A successful company is usually characterized by highly motivated employees, particularly in the hospitality industry. However, it should be differentiated between the intrinsic (from the inside) and extrinsic (from the outside) motivation.

Especially the intrinsic motivation is important to a company since it does not require specific activities from the company and affects the level of willingness to perform. On account of that the motivation of employees already begins with the recruitment process: The company has to find employees with a high intrinsic motivation. One option is to focus on the talents of a candidate. If somebody is good in a certain function, he will be successful in the long term and stay motivated. However, neither has every employee the right talents for each task of his position, nor is he motivated to the same level every day. For that reason it is important for a company to focus on the extrinsic factors as well.

The “Talent Report 2004” by Towers Perrin states which factors increase the engagement of employees. Surprisingly, factors like the salary and the distribution of incentives were not among the top ten answers. Factors like having transparent company values and keeping them every day, an obvious valuation of the employees and empowerment seem to be more important to the employees.

So it becomes clear that the motivation of employees is highly important regarding the total quality management of a company and that it depends on various factors. In addition to selecting the right employees, motivation is based on communicating a defined company philosophy, integrating employees into decision processes, empowerment as well as a strong customer focus.