

# Nicht jeder kann alles

Von Walter Junger

**M**otivation 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