



FOTO: SHUTTERSTOCK

Motivation durch Ungleichbehandlung

EIN FÜHRUNGSKONZEPT DER ZUKUNFT?

Ein professioneller Umgang mit unterschiedlichen Einstellungen und Werten von Mitarbeitern ist ein Erfolgskriterium der Zukunft. Führungsansätze, die auf einem Gleichheitsprinzip beruhen, greifen hingegen zu kurz.



Dr. Maren Lay ist Beraterin für Personalentwicklung und unter anderem zertifizierter Reiss-Profile-Master bei der Tauster GmbH mit Sitz in Reutlingen.

Laut der bekannten Gallup-Studie 2015 sind lediglich 16 Prozent der Mitarbeiter mit Tatkraft und Leidenschaft bei der Arbeit. Eine geringe emotionale Bindung der Belegschaft setzt auf betrieblicher Ebene eine negative Spirale in Form von Produktivitätseinbußen sowie hohe Abwesenheits- und Fluktuationskosten in Gang. Es ist bekannt, dass die Motivation der Mitarbeiter unweigerlich mit der Qualität der Führung korreliert. Aber wie schafft man es, die Leistungsbereitschaft aller zu steigern, ihre Potenziale bestmöglich zu nutzen, eine konstruktive Zusammenarbeit zu erzeugen und Talente langfristig ans Unternehmen zu binden? Das sind Fragen, die kontinuierlich eine Spitzenposition auf der Prioritätenliste des betrieblichen Personalmanagements einnehmen.

AUF RESSOURCEN FOKUSSIEREN

In der Praxis kann man beobachten, dass Vorgesetzte beim Thema Personalführung meist einem bestimmten Schema folgen. Häufig gilt das Credo „Führe so, wie du selbst gerne geführt wirst“. Offenkundig ist aber auch, dass nicht alle Mitarbeiter über identische Bedürfnis- und Wertesysteme verfügen und diese nicht im Gleichklang mit der Führungskraft stehen. Individualität und Gegensätzlichkeit wird permanent im Verhalten erlebbar und zeigt sich bereits in alltäglichen Berufssituationen. So kann es sein, dass Gruppenarbeiten von Mitarbeitern strikt gemieden oder eben als hochmotivierend empfunden werden. Einige fürchten sich vor Veränderungen, während andere diese aktiv und kontinuierlich vorantreiben. Manche Mitarbeiter zeigen unter Konkurrenzsituationen besonders viel Engagement, andere fühlen sich hierdurch maximal unter Druck gesetzt und bleiben bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unter ihren

Das Thema Personalführung darf nicht eindimensional betrachtet werden.

Möglichkeiten. In der Konsequenz heißt das: Wem es gelingt, Personalführung nicht eindimensional zu betrachten und wer diese Ressourcen richtig zu mobilisieren und einzusetzen weiß, schafft beste Voraussetzungen, um Ziele zu erreichen und motivierte Mitarbeiter ans Unternehmen zu binden.

Führungskräfte müssen sich also auf die Spurensuche nach den individuellen Leistungsmotivatoren begeben, um Mitarbeiter gemäß ihrer Bedürfnis- und Persönlichkeitsstruktur führen zu können. Hier empfiehlt sich die Unterstützung durch einen externen Berater, der mit Hilfe von Diagnoseinstrumenten personelle Antriebsstrukturen quantifizierbar und transparent machen kann. Ein bekanntes Instrument basiert etwa auf Erkenntnissen des Motivationsforschers Steven Reiss, der 16 Hauptmotivationsfaktoren identifizierte, die die Persönlichkeit und das menschliche Verhalten bestimmen.

VON DER FÜHRUNGSKRAFT ZUM TEAM

In einem ersten Schritt ist es wichtig, dass die Führungskraft Kenntnis über die eigene Motivations- und Antriebsstruktur gewinnt. Aus dem Bewusstsein heraus, wie man selbst „tickt“, lässt sich zum einen schlussfolgern, wie man vom Umfeld wahrgenommen wird und zum anderen bildet es die Grundlage, um so genannte „Self-hugging“-Tendenzen abzulegen. Letztgenanntes Phänomen wird als die natürliche Neigung beschrieben, die eigenen Einstellungen und Werte als den

Bewertungsmaßstab schlechthin anzusehen. Wer sich dessen bewusst ist, kann diesem Effekt, der nicht selten Auslöser für zwischenmenschliche Konflikte ist, aktiv entgegensteuern. Dann ist der Weg hin zur Wertschätzung von Individualität und Andersartigkeit frei. Die einfachste Methode, um detaillierte Informationen darüber zu gewinnen, was Mitarbeiter blockiert und andererseits wirklich antreibt, ist die Durchführung eines Profiltests durch einen zertifizierten Berater. Ebenso können auch Beobachtungs- und Fragetechniken erlernt werden, die zum Ziel der Profilanalyse führen. Nachdem ein Zugang zu den einzelnen Teammitgliedern geschaffen wurde, geht es darum, Verbindungen zwischen der Persönlichkeit der Führungskraft und den Mitarbeitern herzustellen und Stellschrauben für Verbesserungen zu identifizieren. Ansatzpunkte können unterschiedlicher Natur sein. Durch die Ableitung von konformen Führungsstrategien, Anreiz- und Belohnungssystemen, Schlichtungsstrategien, Aufgabenumverteilungen oder Prozessverbesserungen lassen sich die Zusammenarbeit verbessern, Leistungsgrenzen erweitern und die Motivation und Zufriedenheit aller Mitarbeiter erhöhen. Es handelt sich dabei nicht um ein Universalmittel, sondern um ein zeitgemäßes Konzept, um die Vielseitigkeit der Mitarbeiter stärker nutzbar zu machen und das Thema Motivation am Arbeitsplatz wieder stärker in den Fokus zu rücken. ■

► WWW.TAUSTER.DE

In nur 90 Sekunden

ERGONOMIE-ARBEITSPLATZCHECK PER APP



FOTO: DAUPHIN HUMAN DESIGN GROUP

Mit der neuen App „90-Sekunden-Arbeitsplatzcheck“ können Büroarbeiter ihre Arbeitsplatzsituation schnell und einfach selbst überprüfen.

Die Dauphin Human Design Group, ein weltweit agierender Büromöbel-Anbieter, hat eine App entwickelt, die Büroarbeiter in die Lage versetzt, innerhalb von nur 90 Sekunden ihre Arbeitsplatzsituation ohne großen Aufwand zu überprüfen. Anhand von wenigen Fragen können Nutzer ihren Stuhl, Tisch und die eingesetzte Technik nach ergonomischen Kriterien bewerten und erhalten nützliche Tipps zur Optimierung des eigenen Verhaltens sowie der Arbeitsplatzumgebung. Damit bietet die App eine einfache und effektive Möglichkeit, um Wissen über die körpergerechte Nutzung von Möbeln und Arbeitsmitteln zu vermitteln. „Im Arbeitsalltag kommt es häufig vor, dass Büroarbeiter Drehstühle und Arbeitstische nicht optimal einstellen oder Arbeitsmittel so anordnen, dass Verspannungen entstehen“, heißt es von Unternehmensseite. Die App stelle daher ein ideales Instrument dar, um Mitarbeiter nicht nur für das Thema Ergonomie zu sensibilisieren, sondern auch um der Volkskrankheit Rückenleiden effektiv vorzubeugen. Das neue Angebot von Dauphin ist eine konsequente Erweiterung des 60-Sekunden-Sitzchecks, den das Unternehmen seit 2008 online anbietet und der seitdem mehr als 18.000 Besucher verzeichnete.

Die App gibt es kostenlos in den App-Stores von iOS-Geräten oder kann online unter <http://arbeitsplatzcheck.com/> heruntergeladen werden. ■