

VGA Bundesverband der Assekuranzführungskräfte e. V.

NACHRICHTEN



NEUJAHRSEMPFANG DER BG RHEIN/MAIN IN DER
INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER FRANKFURT AM MAIN

Wissenswertes

Der Funke, die Flamme und die Fackel – Vergessen Sie Motivation!

„Um es in aller Deutlichkeit zu sagen, Unternehmen haben nur eine einzige Aufgabe, nämlich Gewinne zu erwirtschaften. Arbeitsplätze sind hierzu nur Mittel zum Zweck.“ – so tönte der Chefredakteur einer renommierten deutschen Wirtschaftszeitung vor einigen Jahren. Ich frage Sie: Hat er recht?

Sehen wir uns einmal die aktuelle Situation in den Unternehmen an: Margendruck, starker Wettbewerb, ein Dauerzinstief, eher nicht wertschöpfende Kosten durch notwendige Anpassungen an gesetzliche Vorschriften statt Investitionen. Konsolidierungs- und Sparprogramme sind an der Tagesordnung. Das stellt eine Dienstleistungsbranche wie die Assekuranz vor besonders grosse Herausforderungen bezüglich dem Management von Arbeitsplätzen, stellen diese naturgemäß den höchsten Kostenblock dar.

Die Leitbilder der Unternehmen sind zunehmend austauschbar geworden – „Wir wollen das umsatz- und ertragsstärkste Unternehmen sein, den besten Service, das beste Produkt, die besten Preise,“. Echte Visionen: weitgehend Fehlanzeige!

Gleichzeitig stagniert die Mitarbeiterzufriedenheit immer weiter. Die aktuelle Gallup-Studie kommt zu dem Ergebnis, dass 2013 nur etwa jeder sechste Beschäftigte in Deutschland wirklich engagiert gearbeitet hat – mit einer hohen emotionalen Bindung zum eigenen Arbeitsplatz.

Der erhöhte Zeit- und Leistungsdruck fordert Höchstleistungen von Mitarbeitern und deren Führungskräften. Aber werden diese Höchstleistungen auch abgerufen? Die Arbeitszufriedenheitsstudie ergab: 67 Prozent der Beschäftigten in Deutschland verspüren, auf das Jahr 2013 bezogen, keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber, sind „unengagiert“, 17 Prozent sogar „aktiv unengagiert“, d.h. sie zeigen unerwünschtes Verhalten, das zu Lasten der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen geht.

Was mich wirklich zum Nachdenken gebracht hat: diese Werte befinden sich bereits in den letzten zehn Jahren auf diesem Niveau.

Die Studie geht ausserdem davon aus, dass durch das fehlende Engagement am Arbeitsplatz und durch erhöhte Fehlzeiten – ein Mitarbeiter ohne Bindung an das Unternehmen fehlt um 70% häufiger in der Arbeit als einer mit hoher Bindung – ein materieller Schaden von rund 100 Mrd. EUR entsteht – jährlich.

Wie lässt sich dieser Trend umkehren und die emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen nachhaltig steigern?

Die Antwort lautet: Mitarbeiter müssen wissen, was von ihnen erwartet wird. Materialien und Arbeitsmittel stehen ihnen ausreichend zur Verfügung. Der Mitarbeiter hat zudem die Möglichkeit das zu tun, was er am besten kann. Er erhält Anerkennung und wird als Mensch gesehen – nicht als Mittel zum Zweck. Er erhält Unterstützung und weiß, dass seine Meinung zählt. Er kennt die Unternehmensziele und kann sich mit diesen identifizieren auch weil er weiss, welchen Anteil seine Tätigkeit zum Unternehmenserfolg beiträgt. Er sieht, dass sich seine Kollegen für Qualität engagieren. Fortschritte werden klar kommuniziert und erkennbar. Er hat gute Freunde im Unternehmen, kann lernen und sich entwickeln.

Das wirklich oberste Ziel eines Unternehmens sollte also nicht darin bestehen, Gewinne zu machen, sondern Menschen die Möglichkeit zu geben, zu wachsen, sich kreativ zu betätigen und einen konstruktiven Beitrag zur Verbesserung unserer Welt zu leisten. Vor allem aber hat es die Aufgabe, Wissen zu verbreiten, die Lebensqualität zu verbessern und die Menschen zufriedener zu machen. „Profit ist dabei wie Sauerstoff – wir brauchen ihn zum leben, aber er ist nicht unser Lebenszweck.“, wie Dr. Lance Secretan treffend bemerkt. Der ehemalige CEO eines Topunternehmens der USA und mit hohen Auszeichnungen versehene Professor für Betriebswirtschaftslehre arbeitet heute mit einem weltweit vertretenen Team daran, durch das Wiedererwecken von Geist und Werten am Arbeitsplatz einen Beitrag zu leisten, die Welt nachhaltig in diesem Sinne zu verändern.

Der Schlüssel ist hierbei nicht die Motivation der Mitarbeiter, sondern die Inspiration, wobei klar unterschieden werden muss zwischen Motivation sinnbildlich als eine Flamme, die unter den Mitarbeitern entzündet wird, während Inspiration das Feuer in den Mitarbeitern entfacht.

Dabei ist es entscheidend, dass zunächst das Unternehmen einen Traum entwickelt, sozusagen das WARUM ganz vorne anstellt. Warum gibt es uns? Welchen Beitrag leisten wir um die Menschen glücklicher und zufriedener zu machen? Wie wollen wir sein, um diesen Traum zu verwirklichen und was werden wir konkret dafür tun?

Uns Führungskräften fällt hier eine entscheidende Rolle zu, indem wir uns genau diese Fragen stellen, um zunächst den Funken zu finden, der das Feuer in uns selbst zündet.

Nun geht es darum, die Fackel weiterzutragen, indem wir den Mitarbeitern ein echter Dienstleister sind. Eine Führungskraft, die sich auf diese neue, höhere Ebene inspirierender Führung begibt, muss mutig, authentisch und natürlich wahrhaftig sein. Aber am Wichtigsten ist die Be-Achtung der Mitarbeiter sowie die Anerkennung und Förderung ihrer Talente.

Empathie und die Fähigkeit zuhören zu können, sind weitere wichtige Eigenschaften.

Somit entsteht ein Rahmen aus echten Verhaltens- und spürbaren Unternehmenswerten, die die Plattform für Inspiration und die wichtige emotionale Bindung im Unternehmen schaffen.

Im Kern ersetzen wir durch diesen Perspektivenwechsel Motivation durch Inspiration, indem wir den Mitarbeiter in das Zentrum unserer Bemühungen stellen.

Aus einer Unternehmung wird auf diese Weise eine Bewegung.

Würde ein Unternehmen mit 2.000 Mitarbeitern den Anteil an emotional ungebundenen Mitarbeitern nur um 5 Punkte von 17 auf 12 Prozent reduzieren und gleichzeitig den Anteil von Mitarbeitern mit hoher emotionaler Bindung um 5 Punkte von 16 auf 21 Prozent erhöhen, würde sich aus der Senkung der Fluktuationskosten ein Einsparpotenzial in einer Größenordnung einer halben Million EUR ergeben.

Higher Ground Leadership® = zukunftsorientierte Führung auf höchstem Niveau ist somit gerade im aktuellen Umfeld der unternehmens- und marktgetriebenen Rahmenbedingungen ein wertvoller Ansatz. Die Leistungsfähigkeit der Menschen wird durch stärkere Bindung an den Arbeitgeber deutlich erhöht und gleichzeitig ein Beitrag zur Reduzierung von Kosten geleistet. Beides wird zu einem besseren Ergebnis führen, und zudem auch ein Umfeld für die Menschen schaffen, in dem sie inspiriert sind und für ihre Aufgaben im Unternehmen brennen.

Weitere Informationen unter info@wargener.com sowie www.highergroundleadership.de



Ralf Wargener
Führungskraft und Higher Ground Leadership® Coach