

# Dithmarscher Landeszeitung

BOYENS MEDIEN

FREITAG, 7. MÄRZ 2014

www.boyens-zeitungen.de

EINZELPREIS 1,20 €

## Motivation am Arbeitsplatz

Der Schlüssel: Wertschätzung in der Mitarbeiterführung

**Dithmarsche (rd)** Veronika Kolb begrüßte Andreas Otterbach, Wirtschaftsprofessor an der Hochschule der Medien in Stuttgart, der auf Einladung der Friedrich Naumann Stiftung in die Fachhochschule Westküste kam. Vor vollem Haus hielt er den unterhaltsamen Impulsvortrag „Warum sich wertschätzende Führung auszahlt“.

Für große Erheiterung sorgte sein Einstieg. In einem weißen Poloshirt mit dem Aufdruck einer mittlerweile insolventen Drogeriekette spielte er einen Anti-Vorgesetzten. Mit Druck und Gebrüll schüchtelte er eine fiktive Mitarbeiterin ein. Schnell wurde klar: So kann Wertschätzung in der Mitarbeiterführung nicht funktionieren. Im konkreten Fall hatte es mit dazu beigetragen, dass das Unternehmen pleite ging.

Dass umgekehrt die Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern steige, wenn sie Anerkennung und Wertschätzung erfahren, sei bekannt, aber nicht selbstverständlich anzutreffen, so Otterbach. Praktizierte ebenso wie mangelnde Wertschät-

zung habe erhebliche finanzielle Folgen in einem Unternehmen. An verschiedenen Beispielen zeigte Andreas Otterbach die Auswirkungen. So stellten beispielsweise Coaching und Mentoring für neue Mitarbeiter bereits Wertschätzung dar, da der oder die Neue so mit den Spielregeln eines Unternehmens vertraut gemacht und Fettnäpfchen vermieden werden könnten.

Mitarbeiter brauchten ein regelmäßiges Feedback über ihre Ergebnisse, wobei ein gewisser Freiraum Leistung und Motivation steigere. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter sei Basis für Motivation und Wohlfühlen am Arbeitsplatz. Umgekehrt schlage sich eine höhere Motivation auch in besseren Geschäftsergebnissen nieder.

Nach jüngsten Erkenntnissen über die durchschnittliche Motivation der deutschen Arbeitnehmer zeige sich ein er-

schreckendes Bild: Während nur 15 Prozent sehr gut motiviert seien, hätten 24 Prozent bereits innerlich gekündigt und fügten ihrem Arbeitgeber dadurch aktiv Schaden zu. Die verbleibenden 61 Prozent seien mittelmäßig motiviert, hätten aber noch deutliches Potenzial nach oben. Jährlichen entstünde in Deutschland ein Schaden von über 120 Milliarden Euro durch unmotivierte Mitarbeiter. Wertschätzende Führung sei ein wesentlicher Schlüssel, um diesen Schaden zu verringern, so Otterbach.

Wertschätzung zeige sich darin, dass Mitarbeiter in Entscheidungen und Beurteilungen neuer Kollegen einbezogen werden. Andernfalls gerate häufig Sand ins Getriebe. Abschließend fasste er zusammen, dass Wertschätzung als grundsätzliche Haltung in der Unternehmenskultur verankert sein müsse. Werde sie gelebt, steige nicht nur die Motivation der Mitarbeiter, sondern sanken auch die durchschnittlichen Krankheitstage und das Burnout-Risiko. Das Image eines Unternehmens könne sich deutlich verbessern.



Andreas Otterbach