



Motivation? Streichen wir!

EIN KOMMENTAR VON
TORSTEN SCHUMACHER

⚡ Über wenige Phänomene in Managementfragen wird so viel dummes Zeug geredet und geschrieben wie über das der Motivation. Dabei konzentriert sich der gängige Motivationszauber auf Materielles in unterschiedlichen Darbietungen (Gehalt, Bonus, Aktien, teures Auto), scheinbaren Sicherheiten („Bei uns wird niemand entlassen!“) und sehr viel Sonntagsgerede („Ihr seid die wichtigste Ressource!“).

Es ist frappierend, dass das klassische Managementdenken von dieser Fehlorientierung partout nicht ablassen will, obwohl die Ergebnisse des Motivationsdramas hieran nicht vorbeiführen: Sieben von acht Mitarbeitern haben gar keine oder nur eine geringe emotionale Bindung an das Unternehmen, für das sie arbeiten.

Wer seine Mitarbeiter ständig aufputschen, wachrütteln und mit Anreizen von außen bombardieren muss, der sollte sich ernsthaft fragen, ob er die richtigen Leute an Bord hat. Wirkliche, echte, belastbare Motivation, die auch in schwierigen Zeiten stabil bleibt, kommt von innen. Diese sogenannte intrinsische Motivation ist es, die wir entdecken müssen. Also: Bringen die Menschen, die in Ihrem Unternehmen arbeiten, ein natürliches, nicht von außen stimuliertes, Engagement für die Sache mit? Kommt ihre Begeisterung von innen?

Sie brauchen nur zwei Voraussetzungen zu schaffen, damit sich eine Haltung der Leistungsbereitschaft in vollen Zügen entfaltet. Erstens: Schaffen Sie Wahlmöglichkeiten in Form von Handlungs- und Entscheidungsbefugnissen, wo immer und so weitgehend wie möglich, und streichen Sie unnötige Reglementierungen. Zweitens: Erläutern Sie den übergeordneten Sinn und Zweck der Organisation; finden Sie anfassbare Antworten auf die Frage nach ihrer Daseinsberechtigung.

Nichts motiviert so stark, wie eigenverantwortlich einen eigenen, erkennbaren Beitrag zu etwas Sinnvollem zu leisten. Das ist alles. Mehr gibt es über das große und ständig bemühte Wort „Motivation“ nicht zu sagen. Wir können es streichen.