



**Südostschweizjobs.ch**  
Arbeiten in der Region

**INSERATESCHLUSS:**

Samstag-Ausgabe: Donnerstag, 8.00 Uhr

Comercialstrasse 20, 7007 Chur  
Tel. 081 255 58 58, Fax 081 255 58 59  
Agenturen in Arosa, Bonaduz, Ilanz, Lenzerheide  
und Thusis

**IM INTERNET ABRUFBAR UNTER:**  
www.Südostschweizjobs.ch

# Aus Mitarbeitern sollen Mitgestalter werden

Wer motiviert ist, bringt bessere Leistungen – doch wie motiviert man? Eine Umfrage zeigt: Die positive Beziehung zum Vorgesetzten, eine transparente Kommunikation und Mitwirkungsmöglichkeiten sind Erfolgsfaktoren.

Von Stefan Klöckl\*

Warum sind manche Unternehmen erfolgreicher als andere? Haben sie bessere Produkte, Dienstleistungen, Strategien, Technologien oder vielleicht eine bessere Kostenstruktur? Sicher tragen diese Faktoren zu besserer Leistung bei, allerdings können sie auch leicht von der Konkurrenz imitiert und kopiert werden. Das Einzige, das zu einem nachhaltigen Wettbewerbsvorteil führt, sind hingegen motivierte und begeisterte Mitgestalter. Der Mitgestalter ist ein Mitarbeiter, der seine Persönlichkeit mit Herzblut im Unternehmen einbringt – im Gegensatz zum Mitarbeiter, der vor allem bestrebt ist, seine Pflicht zu erfüllen.

## Das richtige Umfeld schaffen

Verschiedene wissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass motivierte und begeisterte Mitgestalter signifikant bessere Leistungen erbringen. Das oberste Ziel jedes Unternehmens ist deshalb, für seine Mitgestalter ein motivierendes Umfeld zu schaffen – denn motivieren muss sich der Einzelne selbst. Aber wie kann ein motivierendes Umfeld geschaffen werden?



Motivierte Mitarbeiter legen sich mehr ins Zeug. Bild Archiv Keystone

Es gibt viele Studien, die untersuchen, wie hoch der Anteil der motivierten Mitarbeiter im Unternehmen

ist, aber nur wenige Studien haben untersucht, was die Mitarbeitermotivation steigern kann. Eine neuere Studie zeigt nun auf, welche funktionalen und emotionalen Elemente die Mitarbeitermotivation beeinflussen. Eine repräsentative Umfrage bei 1500 Mitarbeitern war die Grundlage für diese Untersuchungen.

## Führungspersönlichkeiten mit Herz

Aus den Angaben der Umfrageteilnehmer lässt sich schliessen, dass die persönliche Beziehung zum Vorgesetzten einer der wichtigsten Faktoren ist. Die Einstellung und das, was der direkte Vorgesetzte tut, kann die Motivation der Mitgestalter erhöhen. Beachtung, Gerechtigkeit und Wertschätzung sind dabei von grösster Bedeutung. Ein weiterer Schlüssel zum Erfolg ist das Vertrauen der Mitgestalter in die Fähigkeiten der Führung. So ist es entscheidend, ob Mitgestalter Vorschläge bezüglich der Führung des Unternehmens einbringen können und diese auch aufgegriffen werden. Offen und transparent kommunizieren und die Mitgestalter in die Entscheidungen involvieren beziehungs-

weise an den Entscheidungen teilhaben lassen, sind weitere Erfolgsfaktoren. Mitgestalter wollen als ganze Person wahrgenommen werden und nicht nur als Produktionsfaktor. Wenn das gelingt, wird ein motivierendes und inspirierendes Umfeld geschaffen, in welchem mit Begeisterung und Leidenschaft Höchstleistungen erbracht werden. Der finanzielle Erfolg des Unternehmens ist dann eine logische angenehme Nebenerscheinung.

\* Stefan Klöckl ist Trainer für Leadership, Persönlichkeitsentwicklung, Präsentation und Verkauf für Dale Carnegie. stefan.kloeckl@dalecarnegie.ch

## Dale Carnegie

«Wir müssen das Herz eines Menschen gewinnen, bevor sein Gehirn Leistung bringt», sagt Andrew Carnegie, denn Studien belegen: Nur 29 Prozent der Mitarbeiter sind wirklich motiviert, während 26 Prozent der Mitarbeiter unmotiviert sind.