

# WAS MOTIVIERT MITARBEITER?

## NACHGEFRAGT BEI EXPERTEN

Mitarbeiter sind im Zeitalter der Web-Konkurrenz ein entscheidender Erfolgsschlüssel des stationären Hochzeitsmodehandels. Entsprechend wichtig ist, dass sie sich wohlfühlen, weiterentwickeln und bereit sind, ihr volles Leistungsvermögen abzurufen. Doch mit welchen Mitteln können Arbeitgeber die Motivation ihrer Beschäftigten stärken und deren emotionale Bindung erhöhen? Sposa Facts Magazin hat sich bei Experten umgehört.

FOTO Pexels.com TEXT Stefanie Hütz

**M**itte Oktober hat das forschungsbasierte Beratungsunternehmen Gallup die Vergleichsstudie „State of the Global Workplace“ veröffentlicht. Demnach sind in der Europäischen Union nur 11 % aller Arbeitnehmer emotional stark an ihr Unternehmen gebunden. 25 % hingegen haben innerlich gekündigt. Und das ist fatal, so Marco Nink, Senior Practice Consultant bei Gallup Deutschland: „Innere Kündiger arbeiten nicht nur mit angezogener Handbremse, sondern legen Verhaltensweisen an den Tag, die bis zum bewussten Schädigen des Arbeitgebers reichen. Sie sind beispielsweise weniger kundenorientiert oder fehlen häufiger.“ Die Ursache, auch das macht die Studie deutlich, ist in den allermeisten Fällen auf Schwächen in der Unternehmenskultur und Defizite in der Personalführung zurückzuführen. Aus motivierten Leuten werden Verweigerer, wenn ihre zentralen Bedürfnisse bei der Arbeit ignoriert werden.

**DIE ANSPRÜCHE VERÄNDERN SICH** Dabei ist zu beachten, dass sich die zentralen Bedürfnisse in den letzten Jahren verändert haben. Prof. Dr. Ingo Markgraf, der am Campus Köln der Hochschule Macromedia Wirt-

schaftspsychologie lehrt, brachte es kürzlich in einem Brief an seine Studenten humorvoll auf den Punkt. In dem Schreiben mit dem Einstieg „Liebe Generation Y“ (das sind die 1980 bis 2000 Geborenen) heißt es: „Ihr fragt schon beim ersten Gespräch nach home office, flexiblen Arbeitszeiten und wie Überstunden abgefeiert werden können. Ich habe mich das früher auch alles gefragt, hätte mich aber nicht getraut, es laut zu fragen. Euch kann man mit Geld und Firmenwagen nicht mehr so gut von einem Job überzeugen, stattdessen wollt ihr einen respektvollen Umgang im Team, Wertschätzung durch den Vorgesetzten und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Und erst viel später kommt das Thema Gehalt. Und was euren neuen Chefs, die alle noch die gute alte Schule der Führung gelernt haben,

am meisten auf die Nerven geht, ist dieses immer noch mal und noch mal alles in Frage zu stellen. Es reicht nicht mehr, Chef zu sein (oder Professor), um recht zu haben. Ihr müsst es ganz genau wissen. Könnt ihr nicht mal irgendwann Ruhe geben und einfach nur mal machen, was man euch sagt? Nein, könnt ihr nicht.“ Plakativ bringt der Dozent, der mit den Worten „Ich mag euch!“ endet, zum Ausdruck, was mit der neuen Generation auf den Arbeitsmarkt zukommt.

**WUNSCH NACH WERTSCHÄTZUNG** Auch der auf den Modehandel spezialisierte Potenzialentwickler Andreas Nemeth, Bad Kissingen, der in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden tätig ist, stellt fest: „In den letzten Jahren hat besonders der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten zugenommen. Dieses Thema wird den Handel als große Herausforderung weiter begleiten. Zudem spielen die persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten eine zunehmend wichtigere Rolle bei der Arbeitsplatzwahl. Der alles entscheidende Faktor aber ist die gelebte Unternehmenskultur. Wie wertschätzend geht man mit den Mitarbeitern um?“ Natürlich gibt es kein Beglückungsprogramm, das gleichermaßen für alle gilt. Entscheidend ist, dass der Arbeitgeber möglichst individuell auf die Bedürfnisse seiner Beschäftig-

„**MITGLIEDER-  
MOTIVATION IST  
EINE DAUER-  
AUFGABE.**“



**„FÜHREN SIE  
MINDESTENS EINMAL  
IM JAHR EIN INTENSIVES  
PERSÖNLICHES  
GESPRÄCH MIT  
IHREN MITARBEITERN.“**

- SUZANNA HEUFF, MITARBEITERBERATER BEI  
INRETAIL, ZEIST/NIEDERLANDE