

»Kein Mensch übt mehr Macht aus, als der, der lobt«

Betriebswirt und Verkaufstrainer Ulrich Hardt: Mitarbeiter-Motivation muss dauerhaft gelebt werden

Von Hanspeter Schwendemann

Zell a. H. Die Frage »Wie gelingt es einem Unternehmer, die Motivation der Mitarbeiter nachhaltig auf ein hohes Niveau zu heben?« stand im Mittelpunkt des Vortragsabends zu dem der Wirtschaftskreis Oberharmersbach mit Unterstützung der Sparkasse Haslach-Zell eingeladen hatte. Schlüssige Antworten »aus der Praxis für die Praxis« lieferte dazu der Offenburger Betriebswirt und Verkaufstrainer Ulrich Hardt.

»Mitarbeitermotivation ist ein Thema, das alle Betriebe tangiert«, betonte Geschäftsstellenleiter Michael Hirt, der am Dienstagabend als Hausherr über 60 Unternehmer aus der Region im Sitzungssaal der Sparkasse in Zell a. H. begrüßen konnte. Allen voran galt sein Willkommen dem 1. Vorsitzenden Franz Lehmann vom Wirtschaftskreis Oberharmersbach, der gemeinsam mit seinem Team den Vortragsabend organisiert hatte. Der Einladung waren auch Mitgliedsfirmen des Handels- und Gewerbevereins Zell, des Wirtschaftsstandorts Biberach und des Gewerbevereins Steinach gefolgt. Diese wurden angeführt von ihren Vorsitzenden Günter Thiem (Biberach), Armin Matt (Steinach) sowie Paul Lehmann und Hanspeter Schwendemann (Zell a. H.).

Organisator Franz Lehmann bedankte sich bei der Sparkasse Haslach-Zell für die große Unterstützung: »Damit fördern sie die heimischen Gewerbebetriebe und stärken die Region.« Wie wichtig das Thema Motivation und wie gefährlich die »innere Kündigung« für Unternehmen ist, belegte er mit statistischen Zahlen. Demnach entstehe in Deutschland ein jährlicher Verlust von 125 Milliarden Euro durch Mitarbeiter, die »Dienst nach Vorschrift« machen. Deshalb sei es für

Unternehmer wichtig darüber nachzudenken, wie man sich verhalten kann, dass man erst gar nicht in diese Sackgasse komme.

Stärken verstärken – Schwächen abschwächen

Verkaufstrainer Ulrich Hardt nutzte zunächst ein Streichholz, um zu verdeutlichen, wie oft es mit der Motivation gehe: Ein kleines Strohfeuer, und schon ist alles wieder vorbei. Dabei müsse die Motivation doch dauerhaft leuchten wie ein Leuchtturm. Wer als Unternehmer auf die Idee komme, »jetzt muss ich mal wieder meine Leute motivieren«, der würde in der Regel scheitern. Festtagsreden, Urkunden, Events, Geldprämien oder Gehaltserhöhungen würden allenfalls jenes Strohfeuer entfachen.

»Der Mensch ist ein lernendes Wesen«, lenkte der Referent des Abends den Blick auf Kleinkinder, die mit Energie und Freude immer neue Sachen lernen. Das »L« von Lernen stehe gleichzeitig für das »L« von Lust. Als nächstes Bild zog Ulrich Hardt den Vergleich mit der Dressur von Orcas heran. Regelmäßiges loben bringe den Raubfisch dazu, dass er irgendwann in seinem Becken über ein gespanntes Seil in großer Höhe springe. Referent Hardt zeigte sich sicher, dass man mit gelebter Wertschätzung und Anerkennung auch Mitarbeiter zum Köhner erziehen könne. Dabei müsse es gelingen, Stärken zu verstärken und Schwächen abzuschwächen.

»Nicht ausgesprochene Anerkennung ist vorenthaltener Lohn«, hielt Ulrich Hardt den versammelten Unternehmern den Spiegel vor und zeigte sich sicher: »Kein Mensch übt mehr Macht aus, als der, der lobt!« Dabei gehe es keinesfalls darum, alles durch die rosarote Brille zu betrachten. Fehler müssten korrigiert und Prozesse kontinuierlich gesteuert werden. Das Rezept des Referenten: Vier Teile Anerkennung, ein Teil Kritik, dann sei die Waage ausgeglichen. Als weiteren Rat gab Hardt seinen Zuhörern die vier »M« mit auf den Weg:

»Man muss Menschen mögen.« Dazu gehöre auch das Bewusstsein, dass man aus einem Ackergaul kein Rennpferd und umgekehrt machen könne. »Aber man kann aus jedem das optimale herausholen.«

Macher, Mit-Macher, Mies-Macher

Referent Ulrich Hardt teilte die Mitarbeiter eines Unternehmens in drei Kategorien ein. An der Spitze stünden die »Macher«, die zuverlässig

aber nicht immer bequem »den Karren ziehen«. Darunter gebe es die breite Schicht der »Mit-Macher«, die für den Betrieb geeignet sind und bei guter Motivation zu »Machern« werden. Zu verhindern gelte es die »Mies-Macher«, die letztlich den anderen Kollegen durch ihren Dienst nach Vorschrift die Arbeit noch erschweren. Schon bei der Mitarbeiter-Einstellung müsse es durch kluge Fragen gelingen, solche Mitarbeiter vom Unternehmen fern zu halten.

Den versammelten Unter-

nehmern riet Ulrich Hardt, die Mitarbeiter ihre Stärken selbst beurteilen zu lassen. Im gemeinsamen Dialog könne das Stärken-Profil verbessert werden. Kritik soll man nicht vor anderen aussprechen. Dies gelte auch für Lob, denn dies erzeuge den Neid von den andern Mitarbeitern. Die Steigerung der Entwicklung müsse lauten: »Kennen, können, wollen, tun!« So könne man erreichen, dass Mitarbeiter nicht auf Befehle funktionieren, sondern dass sie mit Freude Höchstleistung bringen.



WKO-Vorsitzender Franz Lehmann (links) hatte den Vortragsabend mit Betriebswirt und Verkaufstrainer Ulrich Hardt (Mitte) organisiert. Geschäftsstellenleiter Michael Hirt (rechts) konnte dazu im Seminarraum der Sparkasse in Zell zahlreiche Firmenvertreter aus Oberharmersbach, Zell, Biberach und Steinach willkommen heißen.



Über 60 Unternehmer aus der Region ließen sich vom praxisnahen Vortrag über das Thema Mitarbeiter-Motivation informieren. Fotos: Hanspeter Schwendemann