



Foto: Öttnier

editorial

Motivationsexperte Reinhard Sprenger erklärt im Interview ab S. 20, wie Leistungsbereitschaft überhaupt entsteht. Der Arbeitspsychologe Helmut Graf beschreibt, warum viele Führungskräfte eine Sinnkrise am Arbeitsplatz erleben (S. 14). Anna Maria Pircher-Friedrich vom Management Center Innsbruck stellt ihr Konzept einer sinnorientierten Motivation vor (S. 17). Last but not least werfen wir

einen Blick in die Praxis und zeigen, wie der Konsumgüterkonzern Procter & Gamble und der Feuerwehrausstatter Rosenbauer ihre Mitarbeiter motivieren.

Ihre

Bettina Geuenich

Liebe Leserinnen und Leser,

haben Sie schon mal versucht, sich in das Thema Motivation einzulesen? Dann ist Ihnen sicher aufgefallen, wie zeitaufwändig dieses Projekt ist. Allein der Internetversand Amazon hat 1.953 deutschsprachige Buchtitel zum Thema im Programm, Woche für Woche kommen neue hinzu. Wer Muße hat, kann sich durch dutzende von Motivationsstrategien arbeiten, die mehr oder weniger Neues bringen und penetrant häufig in die Welt der Tiere entführen. Der motivierte Leser begegnet inneren Schweinehunden („Güter“), Kilerwalen („Whale done“) und Pinguinen („das Pinguin-Prinzip“), verfolgt Mäusestrategien und besucht Fischmärkte („Fish!“).

So oberflächlich einige dieser Motivationsbücher auch sind, die Bandbreite der Neuerscheinungen zeigt, dass sich viele Menschen für das Thema interessieren. Aus gutem Grund. Denn ohne ein gewisses Maß an Motivation sind die meisten verfügbaren Jobs überhaupt nicht mehr zu erledigen. Ihre Routinetätigkeiten wickeln die Unternehmen zunehmend in Billiglohnländern ab. Hierzulande suchen sie Menschen, die neben Fachwissen auch Eigeninitiative mitbringen, Ideen haben und Probleme lösen. Motivation wird dabei zum Erfolgsfaktor. Doch woher kommt sie - die Motivation bei der Arbeit? Nicht erst seit Reinhard Sprengers Buch „Mythos Motivation“ wissen wir, dass sich Leistungsbereitschaft nicht verordnen lässt. Sie entsteht, wenn wir Aufgaben erledigen, die uns interessieren und unseren Stärken entsprechen. Motivation hängt jedoch auch von vielen äußeren Faktoren ab, die Unternehmen zumindest teilweise beeinflussen können. Einige Anregungen dazu geben wir in dieser Ausgabe.

DREI FRAGEN AN ...



Foto: Horx

Matthias Horx

Trend- und Zukunftsforscher, hat eine neue Studie zum Arbeitsmarkt der Zukunft herausgegeben. In „Creative Work“ prognostiziert Horx den Anbruch des „Creative Age“, in dem der Kreativarbeiter an Bedeutung gewinnt.

Herr Horx, was unterscheidet den Kreativarbeiter vom Wissensarbeiter?

Der Wissensarbeiter war eher Teil einer großen, hierarchisch aufgebauten Organisation, in der sein Platz und seine Karriere gesichert waren. Er akkumulierte Wissen im Kontext von Machterwerb und Machterhalt, ausschließlich im Interesse des Unternehmens. Kreative haben andere Sozialtechniken. Sie arbeiten in Netzwerken, erwerben Wissen und Fähigkeiten spontaner, mehr in Kontexten. Ihre wirtschaftliche Einheit ist die Ich-AG, mit Unternehmen können sie sich zwar verbünden, aber immer nur temporär.

Wie können Unternehmen das begehrte kreative Potenzial anziehen und halten?

Sie brauchen eine Botschaft, die einsichtig und faszinierend ist. Gute Firmen haben in ihrem Kern eine Art „revolutionäres“ Versprechen, mit dem man sich identifizieren kann. Apple steht für coole, menschenfreundliche Technologie, IKEA für lockeren, demokratischen, individuellen skandinavischen Lebensstil – aber für welche Problemlösung, für welche Utopie steht IHR Unternehmen? Das müssen sich Manager heute fragen lassen, und es entscheidet über die Magnetkraft ihres Unternehmens vor allem in Bezug auf diejenigen, die einen wachen, kreativen „Mind“ haben. Kreative brauchen als Treibstoff für gute Leistungen vor allem SINN.

Frauen haben im Creative Age Ihrer Ansicht nach die besten Chancen. Warum?

Weil sie immer schon untypische Lebensläufe und Biographien hatten, weil sie oft „inhaltlicher“ und realistischer sind, und weniger Wert auf formalen Status legen. Frauen können oft die Dinge aus verschiedenen Perspektiven sehen, während Männer dazu tendieren, stur geradeaus zu rennen. Das ist natürlich ein Klischee, aber ein bisschen haben auch Klischees tiefere Wahrheiten. Diese Fähigkeiten von Frauen stammen natürlich aus der Anthropologie der Menschen, in der Männer immer schon wild herumgestürmt sind, während Frauen den Laden irgendwie zusammenhalten und weiterbringen mussten ...