

## Reiss Motivation Profile meets Wertschätzungskultur



Ein Interview mit Markus F. Weidner

Reiss Motivation Profile Master und Gründer und Gesellschafter der *Qnigge® GmbH – Freude an Qualität*

[www.qnigge.de](http://www.qnigge.de)

**Markus Brand:** Vor kurzem ist Euer Buch „Anerkennung und Wertschätzung – Futter für die Seele und Treibstoff für Erfolg“ erschienen. Warum habt Ihr Euch dafür entschieden, ein Buch zu diesem Thema zu schreiben?

**Markus Weidner:** Schon in meinem ersten Buch „Gut ist nicht genug – Das Qnigge Prinzip oder warum Service klare Regeln braucht“ habe ich mich in zwei Kapiteln den Themen Werte und Feedback angenommen und mit Blick auf meine Themen „Führungsqualität und Service“ beleuchtet. Wenn ich die zahlreichen Studien, Artikel und Beiträge zum Thema Führung, Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterzufriedenheit verfolge, so gibt es einen Tenor, den alle gemein haben: Mitarbeiter wollen gesehen werden und wertgeschätzt werden und sie wollen für Ihre Leistungen aufrichtige Anerkennung erhalten. Wir erleben oft, dass Führungskräfte gar nicht führen, sondern in ihrem Tagesgeschäft verhaftet und operativ tätig sind. Führung bedeutet für uns, dass ein Vorgesetzter Rahmenbedingungen schafft, in denen Mitarbeiter ihre beste Leistung erbringen können. Doch dazu gilt es hinzuschauen, wie sie am besten nach ihren Fähigkeiten eingesetzt werden, sie zu fördern und zeitgleich zu fordern, ihnen Vertrauen entgegen zu bringen, ihnen zeitnahes Feedback (Anerkennung oder auch Kritik) zu geben und ihnen mit Wertschätzung zu begegnen.

Mit dem Thema Anerkennung, welches ja auch eines der Lebensmotive im Reiss Motivation Profile ist, beschäftigen wir uns schon seit einiger Zeit. Wir haben viel darüber gelesen und festgestellt, dass es kein Buch für die praktische Führungsarbeit zum Thema Anerkennung gibt. Es sind einige hochpsychologische Werke auf dem Markt, doch das ist teilweise „schwer verdauliche Kost“. Da muss man schon Freude am Thema haben, um „dran zu bleiben“. Außerdem fehlten uns dabei die kommunikativen und praktischen Ansätze. Es ist uns kein Buch zum Thema begegnet, indem man einen Überblick zu den Themen Anerkennung und Wertschätzung mit praktischen Hinweisen erhält...und so ist die Idee für das Buch entstanden.

## **Markus Brand: „Weiche Faktoren schaffen harte Fakten“, so schreibt Ihr in Eurem Buch. Was meint Ihr damit?**

**Markus Weidner:** Fachkräfte werden in vielen Bereichen immer knapper. Der viel beschworene „war for talents“ hat längst alle Ebenen erreicht, selbst die der Sachbearbeiter und einfachen Ausbildungsberufe.

Unternehmen arbeiten immer häufiger daran, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Ziel ist zum einen die Besetzung der offenen Stellen und zum anderen die bestehenden Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. Doch der alljährliche Gallup-Engagement-Index spiegelt eine andere Wirklichkeit: Nur 15% der deutschen Arbeitnehmer haben eine hohe emotionale Bindung an ihr Unternehmen, 70% weisen eine geringe emotionale Bindung auf und machen „Dienst nach Vorschrift“ und 15% fühlen sich gar nicht an ihr Unternehmen gebunden – sie haben innerlich gekündigt.

Eine Meta-Analyse der Gallup-Forscher geht darüber hinaus der Frage nach, welche konkreten Folgen die unterschiedliche Bindung von Mitarbeitern hat. Arbeitsgruppen mit hoher emotionaler Bindung (die oberen 25%) weisen gegenüber solchen mit niedriger emotionaler Bindung (die unteren 25%) im Durchschnitt

- eine um 21% höhere Produktivität,
- eine um 22% höhere Rentabilität,
- 37% weniger Fehlzeiten und
- 41% weniger Qualitätsmängel auf.

Allein für Deutschland beläuft sich der wirtschaftliche Schaden durch innere Kündigungen auf geschätzte 73 bis 95 Milliarden Euro jährlich, bedingt durch höhere Fehlzeiten und stärkerer Fluktuation frustrierter Mitarbeiter. Erstaunlich, dass die Wirtschaft dennoch boomt, doch was wäre noch alles möglich, wenn alle motiviert bei der Arbeit wären?

Doch was ist es, dass Mitarbeiter an ein Unternehmen bindet? Mitarbeiter mit hoher Bindung bejahen überdurchschnittlich diese Gallup-Statements:

- „Ich habe in den letzten 7 Tagen für gute Arbeit Anerkennung und Lob bekommen.“
- „Mein(e) Vorgesetzte(r) oder eine andere Person bei der Arbeit interessiert sich für mich als Mensch.“
- „Bei der Arbeit scheinen meine Meinungen zu zählen.“
- „Die Ziele und die Unternehmensphilosophie meiner Firma geben mir das Gefühl, dass meine Arbeit wichtig ist.“

Darüber hinaus zeigen weitere Befragungen und Studien allesamt das gleiche Bild, das sich mit dem Satz „Geld alleine macht nicht glücklich“ zusammenfassen lässt. Es sind stets die „weichen“ Faktoren, wie ein gutes Arbeitsklima, wertschätzender Umgang, Unternehmenskultur, Feedback, etc., die bei den Antworten der Mitarbeiter auf die Frage, was Ihnen am Arbeitsplatz wichtig ist, ganz oben rangieren. Und wir können all´ das aus eigener Erfahrung, als wir selbst noch Mitarbeiter im Anstellungsverhältnis waren, nur bestätigen.

**Markus Brand: Welche Rolle spielen die 16 Lebensmotive, wenn es darum geht, eine wertschätzende Haltung zu entwickeln und Leistungen zu würdigen?**

**Markus Weidner:**

Die Grundsätze einer motivorientierten Führungskultur verstehe ich so, dass sich eine Führungskraft zunächst einmal selbst gut kennen sollte. Wer reflektiert ist, der weiß genau, was die eigenen Motivatoren und auch persönlichen Hemmschuhe und Schwächen sind.

Wer diesen persönlichen Reifegrad erreicht hat, dem ist außerdem bewusst, dass sein Gegenüber, in diesem Fall der Mitarbeiter, unter Umständen gänzlich abweichende Lebensmotivatoren haben kann, im Vergleich zur Führungskraft. Diese „Andersartigkeit“ wird allerdings nicht als Bedrohung sondern als Bereicherung wahrgenommen. Eine wertschätzende Haltung der Führungskraft sorgt für ein Umfeld, das dem Mitarbeiter und seinen Motivatoren so gut es geht, gerecht wird. Und genau das spiegelt eine wertschätzende Haltung für diese persönlichen und nicht veränderbaren Aspekte eines Mitarbeiters wider.

Denn, wer „sein“ Umfeld hat, der kann unbeschwert arbeiten und sich auf das konzentrieren, was gefordert wird. So wird das gute Ergebnis der eigenen Arbeit automatisch zu einem weiteren Motivations-Turbo und die Kenntnis der 16 Lebensmotive ist der Treibstoff, allen voran die Anerkennung, die viele Menschen so notwendig brauchen.

**Markus Brand: Ihr schreibt, dass Wertschätzung und Anerkennung die Basis für Erfolg sind – u. a. im Vertrieb. Welche konkreten Tipps habt Ihr für uns Reiss Motivation Profile Master im Kundenkontakt?**

**Markus Weidner:** Kunden von heute erwarten Qualität, preiswerte Produkte, guten und schnellen Service und eine individuelle und bedarfsgerechte Beratung. Und genau die ist nur möglich, wenn wir eine gute Beziehung zu unseren Kunden haben.

Wenn wir davon ausgehen, dass gute zwischenmenschliche Beziehungen von gegenseitigem Respekt und Vertrauen getragen sind, dann unterstützen wir diese auch gegenüber Kunden durch Anerkennung und Wertschätzung. Anerkennung bedarf ja einer konkreten Leistung, die wir würdigen können, während Wertschätzung die leistungsunabhängige Annahme eines Menschen ist, ungeachtet von Hautfarbe, Religion, sozialem Status, Gehalt oder anderen Äußerlichkeiten.

Wer aufmerksam im Umgang mit seinen Kunden ist, der erkennt in deren Verhalten schnell anerkennenswerte Aspekte. Um es praktisch zu machen: Wir erkennen zum Beispiel, dass unser Gesprächspartner pünktlich ist und mit unserer Zeit verantwortungsvoll umgeht, zuverlässig Informationen für eine gute Angebotslegung zuliefert oder eine schnelle Rückmeldung auf Fragen gibt.

Wenn wir mutig sind, diese anerkennenswerten Verhaltensweisen nicht nur zu sehen sondern gar anzusprechen, dann schaffen wir damit automatisch eine Basis für gute Beziehungen. Das alleine macht Verkaufsverhandlungen angenehmer und schafft ein gutes Einvernehmen auf Augenhöhe, speziell im Vertrieb, wo naturbedingt die Interessen von Kunden und Verkäufern auseinander gehen können. Anerkennung darf dabei selbstverständlich nicht zu einer Lobhudelei führen, die nach Berechnung und Manipulation riecht. Anerkennung muss aufrichtig und mit einem guten Gespür für die passenden Worte formuliert werden. In unserem Buch geben wir Beispiele und empfehlen einige Kommunikationstechniken, wie Anerkennung professionell und verbindlich formuliert werden kann. Mehr dazu unter [www.erkennung-und-wertschaetzung.de](http://www.erkennung-und-wertschaetzung.de) ☺